

**MANAJEMEN PEMBINAAN KOMPETENSI PEDAGOGIK
DAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU DI MADRASAH
ALIYAH NAHDLATUSSALAM ANJIR SERAPAT TENGAH
KECAMATAN KAPUAS TIMUR KABUPATEN KAPUAS**

TESIS

Diajukan untuk Melengkapi dan Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)



Oleh :

AHMAD BAIHAKI
NIM:17013172

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA
PASCASARJANA
PRODI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
1443 H/2021 M**

HALAMAN SAMPUL





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA
PASCASARJANA**

Jl. G. Obos Komplek Islamic Centre Palangka Raya, Kalimantan Tengah, 73111
Telp. 0536-3226356 Fax. 3222105 Email : pasca@iain-palangkaraya.ac.id
Website : <http://pasca.iain-palangkaraya.ac.id>

NOTA DINAS

Judul Tesis : Manajemen Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru di MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah Kecamatan Kapuas Timur Kabupaten Kapuas

Ditulis oleh : Ahmad Baihaki

NIM : 17013172

Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Islam (MMPI)

Dapat diujikan di depan penguji Program Pascasarjana IAIN Palangka Raya pada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MMPI)

Palangka Raya, Oktober 2021

Direktur Pascasarjana,



Dr. H. Normuslim, M.Ag
NIP. 19650429 199103 1 002

PERSETUJUAN UJIAN TESIS

Judul : **Manajemen Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru di MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah Kecamatan Kapuas Timur Kabupaten Kapuas**

Nama : Ahmad Baihaki

NIM : 17013172

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam (MMPI)

Dapat disetujui untuk diujikan didepan penguji Program Pascasarjana IAIN Palangka Raya pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MMPI).

Palangka Raya, Oktober 2021

Menyetujui :

Pembimbing I

Dr. M. Ali Sibram Malisi, M.Ag
NIP. 19740423 200112 1 002

Pembimbing II

Dr. H. Abu Bakar HM, M.Ag
NIP. 19560725 199003 2 001

Mengetahui :

Direktur Pascasarjana



Dr. H. Normuslim, M.Ag
NIP. 19650429 199103 1 002

PENGESAHAN TESIS

Tesis yang berjudul **Manajemen Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru di MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah Kecamatan Kapuas Timur Kabupaten Kapuas** Ahmad Baihaki, NIM 17013172 Prodi Magister Manajemen Pendidikan Islam telah dimunaqasyahkan oleh Tim Munaqasyah Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palangka Raya pada:

Hari : Rabu

Tanggal : 5 Rabiul Akhir 1443 H/10 November 2021 M.

Palangka Raya, Desember 2021

Tim Penguji:

1. **Dr. H. Normuslim, M.Ag**
Ketua Sidang
2. **Dr. Tutut Sholihah, M.Pd.**
Penguji Utama
3. **Dr. M. Ali Sibram Malisi, M.Ag**
Penguji
4. **Dr. H. Abu Bakar HM, M.Ag**
Penguji/ Sekretaris

(*Normuslim*)
(*Tutut Sholihah*)
(*Ali Sibram Malisi*)
(*Abu Bakar HM*)

Mengetahui:

Direktur Pascasarjana



(*Normuslim*)

Dr. H. Normuslim, M.Ag

NIP. 19650429 199103 1 002

ABSTRAK

Ahmad Baihaki 2021 Manajemen Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru di MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah Kecamatan Kapuas Timur Kabupaten Kapuas

Penelitian ini dilatar belakangi beberapa hal diantaranya yaitu kualitas guru yang kebanyakan guru kurang bisa membuat perangkat pembelajaran dengan baik dalam memanfaatkan penggunaan strategi dan metode pembelajaran yang sesuai materi yang diajarkan dan dengan perkembangan zaman. Dari sini kepala sekolah harus berusaha untuk meningkatkan kualitas guru mata pelajaran agar dapat mengimbangi guru-guru yang lain. Metode pembelajaran yang digunakan kurang bervariasi, serta kurangnya guru dalam pemanfaatan teknologi pembelajaran yang ada. Berdasarkan hal tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan dalam pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru di MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah Kecamatan Kapuas Timur Kabupaten Kapuas.

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dilakukan di MA Nahdlatussalam, subyek penelitian ini adalah Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah bagian kurikulum, wali kelas dan dewan guru. Pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi, kemudian analisis data dilakukan dengan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data sedangkan teknik pengabsahan menggunakan triangulasi sumber dan metode.

Hasil penelitian, 1) Perencanaan pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru disesuaikan dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan pendidik. Perencanaan melibatkan seluruh komponen sekolah, perencanaan dilakukan pada akhir tahun, membahas tentang tujuan, program, dan waktu pelaksanaan program, dilakukan dengan cara menganalisis peluang yang akan terjadi dimasa mendatang, 2) Pengorganisasian disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing komponen madrasah, yang dibagi berdasarkan mata pelajaran dengan bidang, wewenang, dan mulai dari tugas guru mapel, tugas guru wali kelas, tugas guru piket dan tugas pegawai lainnya. 3) Pelaksanaan dilakukan sesuai perencanaan dan pengorganisasian yang telah dilakukan Dalam pelaksanaan kepala Madrasah memberikan arahan, petunjuk dan motivasi pada seluruh komponen pelaksana. Pelaksanaan dilakukan dalam bentuk workshop atau seminar tentang peningkatan kompetensi guru, baik pedagogik, maupun profesional dengan melibatkan para guru dalam organisasi Pembinaan Profesi Guru seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran, Kelompok Kerja Guru dan Pembinaan melalui supervisi kunjungan kelas. 4) Pengawasan dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui penguasaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional masing-masing personil, pengawasan dengan menggunakan pedoman yang telah disusun bersama, pengawasan bersifat *top down dan botton up*.

Kata Kunci: Manajemen, Pembinaan, Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru,

ABSTRACT

Ahmad Baihaki, 2021. Management of Paedagogic and Professional Competence Development Teachers at MA Nahdlatussalam Anjir Serapat tengah Kapuas Timur Sub-district Kapuas Regency.

The research background were lack of teachers' quality at MA Nahdlatussalam because some of them not able to make learning media well in utilize learning strategy and method that appropriate with today era. The Principal must try to improve teachers' quality with others. Learning method that used by teacher was lack of variation, and also not really understand to utilize learning technology that provided. Based on those things, the research objectives were to know how the planning, organizing, implementation and monitoring that implemented when pedagogical and professional competence development toward teachers at MA Nahdhatussalam Anjir Serapat Tengah Kapuas Timur Sub-district Kapuas Regency.

This research was qualitative and did at MA Nahdhatussalam, the research subjects were Principal, Vice Principal of Curriculum, Homeroom Teacher and Teacher Council. Data collection techniques were observation, interview and documentation, then the data analyzed with data collection, data reduction, data display and data verification while data validation technique was source and method triangulation.

The result showed that: 1) Planning on Pedagogical and professional competence development toward teacher has customized with skill and background that teachers had. The planning involved all school components and did in the end of year, discussed about objective, program and its implementation. Planning also analyzed the chances that would happen in the future. 2) Organizing has customized with duty and responsibility each components had, which divided based on field, authority and responsibility started from the subject teachers duty, picket teachers duty, and other staff duty. 3) Implementation did according with planning and organizing that already done, principal gave direction, instruction and motivation for all school components. Implementation did in a form like seminar or workshop about improving teacher competence pedagogically or professionally and involved all teachers in organizations like MGMP, Teacher Work Group and development through supervision of school visitation. 4) Purpose of monitoring to know the mastery each member in pedagogical and professional competence, monitoring based on guide that arranged before and in top down and bottom up.

Key Words: Management, Development, Teachers Pedagogical and Professional Competence.

KATA PENGANTAR



Segala Puji ke hadirat Allah SWT atas limpahan Rahmat, Nikmat, Taufik dan Hidayah-Nya, sehingga dapat diselesaikannya Tesis yang berjudul “Manajemen Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah Kecamatan Kapuas Timur Kabupaten Kapuas”. Tesis ini diajukan sebagai bagian dari tugas dalam rangka menyelesaikan studi di Program Magister Manajemen Pendidikan Islam di Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya.

Proses penulisan Tesis ini tentunya tidak lepas dari bimbingan, masukan dan dorongan dari berbagai pihak yang tidak dapat disebut satu persatu dalam bagian ini. Oleh karena itu secara khusus penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. H. Khairil Anwar, M.Ag Rektor IAIN Palangka Raya, yang telah memberikan motivasi dan kesempatan kepada penulis untuk melanjutkan pendidikan di Pascasarjana IAIN Palangka Raya.
2. Dr. H. Normuslim, M.Ag, selaku Direktur Pascasarjana IAIN Palangka Raya, yang telah banyak memberikan kemudahan dalam penyelesaian administrasi perkuliahan
3. Dr. M. Ali Sibram Malisi, M. Ag, selaku Wakil Direktur Pascasarjana IAIN Palangka Raya dan sekaligus sebagai Dosen Pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan arahan serta masukan kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
4. Dr, Jasmani, M. Ag, selaku Ketua Prodi Magester Manajemen Pendidin Islam IAIN Palangka Raya dan sekaligus sebagai Dosen Pembimbing II yang sangat banyak membantu baik kritik dan saran yang sangat membangun dalam penyelsai tesis ini
5. Bapak Dr. H. Abu Bakar, M. Ag selaku Dosen yang sangat banyak membantu baik kritik dan saran yang sangat membangun dalam penyelsai tesis ini.

6. Kepala sekolah dan dewan guru MA Nahdlatussalam Anjir Serapat, yang telah banyak meluangkan waktu, memberikan kesempatan dan memfasilitasi kegiatan penelitian ini hingga selesai.
7. Teman-teman satu angkatan yang telah memberikan semangat dan motivasi sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.
8. Kedua orang tua, istri dan anak-anak yang telah senantiasa memberikan do'a dari awal kuliah hingga masa mengakhiri kuliah di pascasarjana IAIN Palangka Raya.

Peneliti menyadari bahwa penyusunan tesis ini jauh dari sempurna, oleh karena itu peneliti mengharapkan saran dan masukan agar tesis ini bisa sempurna, Peneliti sadar bahwa kesempurnaan hanya milik Allah SWT. Akhir kata semoga tesis yang peneliti susun ini berguna bagi peneliti sendiri khususnya serta bagi pembaca dan dunia pendidikan pada umumnya.

Palangka Raya, Oktober 2021

Penulis

Ahmad Baihaki
NIM. 17013172

PERNYATAAN ORISINALITAS

Bismillahirrahmanirrahim

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “Manajemen Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru di MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah Kecamatan Kapuas Timur Kabupaten Kapuas”, adalah benar karya saya sendiri dan bukan hasil penjiplakan dari karya orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan.

Jika dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran maka saya siap menanggung resiko atau sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Palangka Raya, November 2021
Yang Membuat Pernyataan

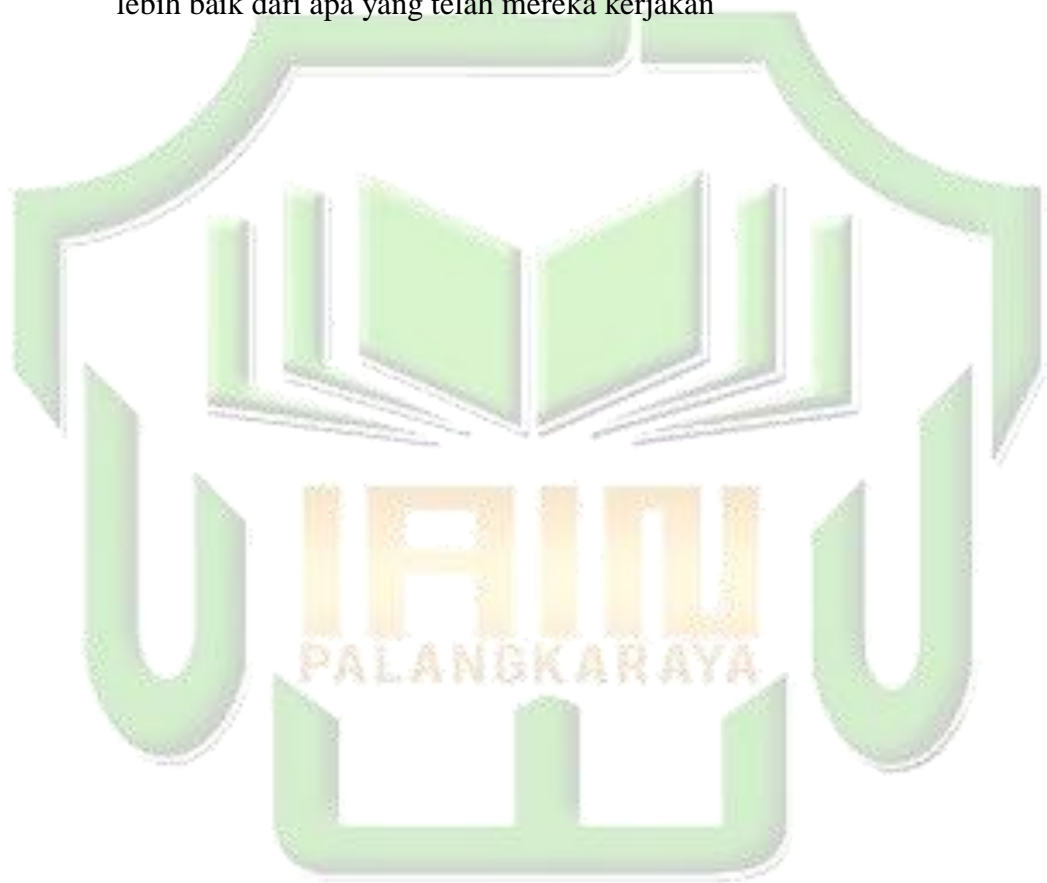


Ahmad Baihaki
NIM. 17013172

MOTTO

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

Artinya: Barang siapa mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka pasti akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan Kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan”¹



¹ Q.S. *An-Nahl* 16:97

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 158/1987 dan 0543/b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak	Tidak dilambangkan
ب	Bā'	dilambangkan	
ت	Tā'	b	be
ث	Šā'	t	te
ج	Jīm	š	es (titik di atas)
ح	Hā'	j	je
خ	Khā'	ḥ	ha (titik di bawah)
د	Dāl	kh	ka dan ha
ذ	Žāl	d	de
ر	Rā'	ž	zet (titik di atas)
ز	zai	r	er
س	sīn	z	zet
ش	syīn	s	es
ص	šād	sy	es
ض	ḍād	š	ye es (titik di bawah)
ط	ṭā'	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ظ	ẓā'	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ع	'ain	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
غ	gain	'	koma terbalik di atas
ف	fā'	g	ge
ق	qāf	f	ef

ك	kāf	q	qi
ل	lām	k	ka
م	mīm	l	el
ن	nūn	m	em
و	wāw	n	en
هـ	hā'	w	w
ء	hamzah	h	ha
ي	yā'	`	apostrof
		Y	Ye

B. Konsonan Rangkap karena *Syaddah* Ditulis Rangkap

متعددة	Ditulis	<i>Muta'addidah</i>
عدة	Ditulis	<i>'iddah</i>

C. *Tā' marbūṭah*

Semua *tā' marbūṭah* ditulis dengan *h*, baik berada pada akhir kata tunggal ataupun berada di tengah penggabungan kata (kata yang diikuti oleh kata sandang "al"). Ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata Arab yang sudah terserap dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya kecuali dikehendaki kata aslinya.

حكمة	Ditulis	<i>ḥikmah</i>
علة	ditulis	<i>'illah</i>
كرامة الأولياء	ditulis	<i>karāmah al-auliyā'</i>

D. Vokal Pendek dan Penerapannya

---َ---	Faṭḥah	ditulis	<i>A</i>
---ِ---	Kasrah	ditulis	<i>i</i>
---ُ---	Ḍammah	ditulis	<i>u</i>
فعل	Faṭḥah	ditulis	<i>fa'ala</i>
ذُكر	Kasrah	ditulis	<i>ḏukira</i>
يذهب	Ḍammah	ditulis	<i>yazhabu</i>

E. Vokal Panjang

1. fathah + alif جاهلية	Ditulis ditulis	<i>ā</i> <i>jāhiliyyah</i>
2. fathah + ya' mati تَنسَى	ditulis ditulis	<i>ā</i> <i>tansā</i>
3. Kasrah + ya' mati كَرِيم	ditulis ditulis	<i>ī</i> <i>karīm</i>
4. Dammah + wawu mati فُرُود	ditulis ditulis	<i>ū</i> <i>furūd</i>

F. Vokal Rangkap

1. fathah + ya' mati بَيْنَكُمْ	Ditulis ditulis	<i>ai</i> <i>bainakum</i>
2. fathah + wawu mati قَوْل	ditulis ditulis	<i>au</i> <i>qaul</i>

G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan Apostrof

أَنْتُمْ	Ditulis	<i>A'antum</i>
أَعَدَّتْ	ditulis	<i>U'iddat</i>
لَنْنَشْكُرَكُمْ	ditulis	<i>La'in syakartum</i>

H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf *Qamariyyah* maka ditulis dengan menggunakan huruf awal "al"

الْقُرْآن	Ditulis	<i>Al-Qur'ān</i>
الْقِيَاس	Ditulis	<i>Al-Qiyās</i>

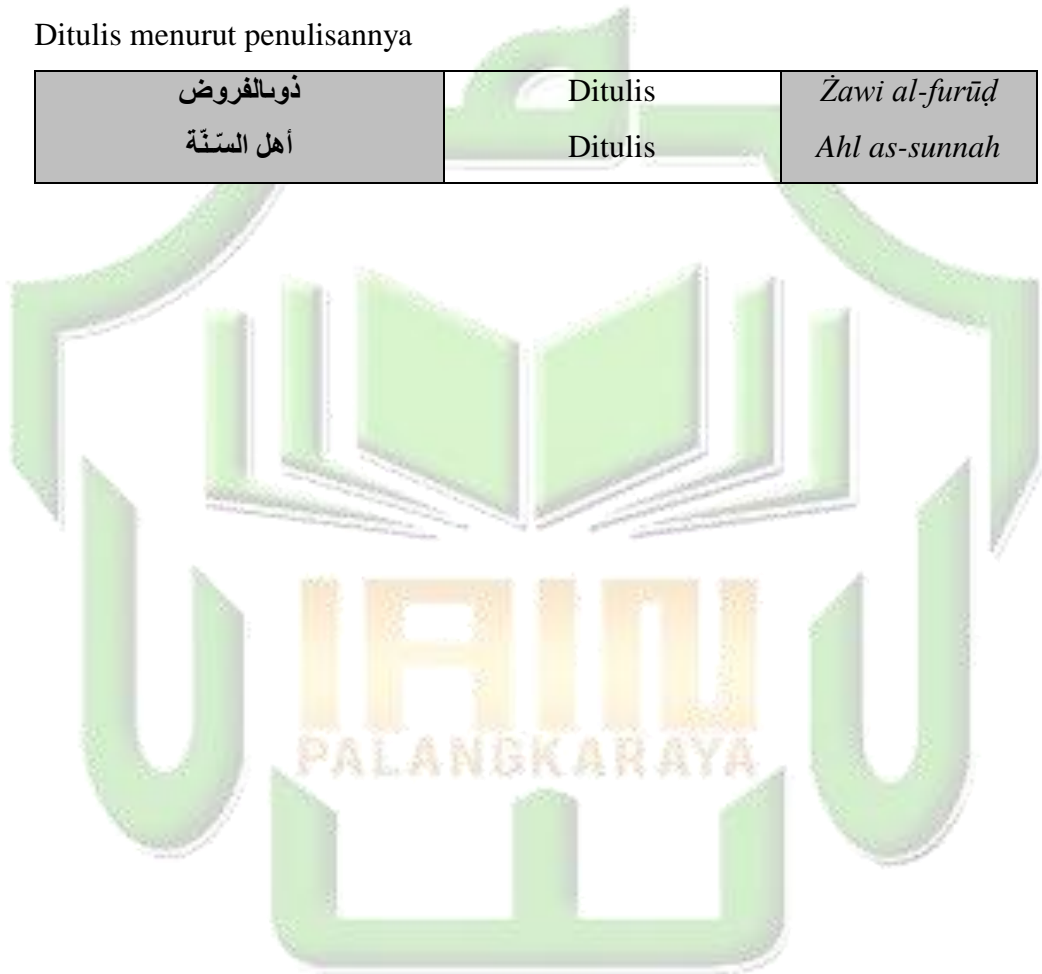
2. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis sesuai dengan huruf pertama *Syamsiyyah* tersebut

السَّمَاء	Ditulis	<i>As-Samā'</i>
الشَّمْس	Ditulis	<i>Asy-Syams</i>

I. Penulisan Kata-kata dalam Rangkaian Kalimat

Ditulis menurut penulisannya

ذَوِ الْفُرُوضِ	Ditulis	<i>Żawi al-furūḍ</i>
أَهْلِ السُّنَّةِ	Ditulis	<i>Ahl as-sunnah</i>



DAFTAR ISI

HALAMAN LAMBANG	ii
NOTA DINAS	Error! Bookmark not defined.
PERSETUJUAN UJIAN TESIS	Error! Bookmark not defined.
PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
PERNYATAAN ORISINALITAS	x
MOTTO	xi
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	xii
DAFTAR ISI	xvi
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR SINGKATAN	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Kegunaan Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Kajian Teori.....	9
1. Manajemen Kepala Sekolah	9
2. Pembinaan Kompetensi Guru	36
3. Kompetensi Pedagogik	53
4. Kompetensi Profesional Guru.....	56
B. Penelitian yang relevan.....	71
C. Kerangka Berfikir	77
BAB III METODE PENELITIAN	79
A. Jenis, Tempat dan Waktu Penelitian.....	79
B. Prosedur Penelitian	82

C. Data dan Sumber Data.....	84
D. Teknik Pengumpulan Data	87
E. Pemeriksaan Keabsahan Data.....	91
F. Analisis Data.....	93
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	95
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	95
B. Penyajian Data Penelitian.....	96
1. Perencanaan Pembinaan Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru di MA Nahdlatussalam.....	113
2. Pengorganisasian Pembinaan Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru di MA Nahdaltussalam.....	122
3. Pelaksanaan Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru di MA Nahdaltussalam.....	134
4. Pengawasan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru di MA Nahdlatussalam	149
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	155
1. Perencanaan Pembinaan Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru di MA Nahdlatussalam.....	155
2. Pengorganisasian Pembinaan Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru di MA Nahdaltussalam.....	161
3. Pelaksanaan Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru di MA Nahdaltussalam.....	167
4. Pengawasan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru di MA Nahdaltussalam	176
BAB V PENUTUP	183
A. Kesimpulan.....	183
B. Rekomendasi	184
DAFTAR PUSTAKA	186
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Pendapat Para Ahli tentang Fungsi-fungsi Manajemen.....	29
Tabel 2.2. Persamaan dan Perbedaan Penelitian	76
Tabel 3.1. Jadwal Penelitian	81
Tabel 4.1. Muatan Mata Pelajaran Kurikulum 2013 MA Nahdlatussalam.....	100
Tabel 4.2. Muatan Mata Pelajaran Kurikulum Pondok Pesantren di MA Nahdlatussalam	100
Tabel 4.3. Daftar Nama Guru, TTL Jabatan, TMT, Riwayat Pendidikan dan Mapel yang dipegang Guru MA Nahdlatussalam Tahun Pelajaran 2020/2021.....	101
Tabel 4.4. Daftar Nama Tenaga Administrasi/ Tata Usaha dan Pegawai MA Nahdlatussalam	103
Tabel 4.5 Data Kualifikasi Pendidikan Guru dan Pegawai MA Nahdlatussalam	103
Tabel 4.6. Daftar Nama Fasilitas Ruangan MA Nahdlatussalam	104
Tabel 4.7. Daftar Nama Keadaan Siswa MA Nahdlatussalam	104
Tabel 4.8. Nama-nama Informan Yang Akan Diwawancarai Untuk Penggalian Data	116
Tabel 4.9. Daftar Nama Wali Kelas MA Nahdlatussalam.....	128

DAFTAR SINGKATAN

D4	: Diploma Empat
DP3	: Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan
EHB	: Evaluasi Hasil Belajar
Humas	: Hubungan Masyarakat
IHT	: <i>In House Training</i>
Kal-Sel	: Kalimantan Selatan
KBM	: Kegiatan Belajar mengajar
KKG	: Kelompok Kerja Guru
LCD	: <i>Liquid Crystal Display.</i>
Mapel	: Mata Pelajaran
MA	: Madrasah Aliyah
MTsN	: Madrasah Tsanawiyah
MBS	: Manajemen Berbasis Sekolah
MGMP	: Musyawarah Guru Mata Pelajaran
PJOK	: Pendidikan jasmani dan Olah Kesehatan
PTK	: Penelitian Tindakan Kelas
RPP	: Rencana Pelaksanaan Pembelajaran
S1	: Strata Satu
S2	: Strata Dua
SBK	: Seni Budaya dan Keterampilan
SKB	: Sejarah Kebudayaan Bangsa
SMP	: Sekolah Menengah Pertama
SMA	: Sekolah Menengah Atas
STAI	: Sekolah Tinggi Agama Islam
SWOT	: <i>Strength, Weakness, Opportunities, Threats</i>
TMT	: Terhitung Mulai Tanggal
TU	: Tata Usaha
UIN	: Universitas Islam Negeri
Unlam	: Universitas Lambung Mangkurat
UU	: Undang-Undang

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Faktor utama dalam pembentukan pribadi manusia adalah pendidikan. Pendidikan sangat berpengaruh terhadap pembentukan baik atau buruknya pribadi manusia. Menyadari akan hal tersebut, pemerintah sangat serius menangani bidang pendidikan. Dengan sistem pendidikan yang baik diharapkan muncul generasi penerus bangsa yang berkualitas dan mampu menyesuaikan diri untuk hidup bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Hal ini menjadi respon terhadap perkembangan tuntutan global sebagai suatu upaya untuk mengadaptasikan sistem pendidikan yang mampu mengembangkan sumber daya manusia untuk memenuhi tuntutan zaman yang sedang berkembang. Dengan adanya reformasi pendidikan ini, diharapkan pendidikan dapat berwawasan masa depan yang memberikan jaminan bagi perwujudan hak-hak asasi manusia untuk mengembangkan seluruh potensi dan prestasinya secara optimal guna kesejahteraan hidup dimasa depan.

Dalam merealisasikan harapan reformasi pendidikan ini, pemerintah telah melaksanakan berbagai upaya guna memperbaiki mutu pendidikan Indonesia, sebagaimana dikatakan oleh Syaiful Sagala “dalam rangka perbaikan mutu pendidikan, pemerintah telah melakukan perbaikan kurikulum, pembinaan mutu guru, penyediaan sarana prasarana, perbaikan kesejahteraan guru, perbaikan organisasi sekolah, perbaikan manajemen, pengawasan, dan

perundang-undangan”.²

Oleh karena itu, diperlukan kesiapan dari seluruh lembaga pendidikan yang ada di Indonesia. Lembaga pendidikan merupakan tempat pelaksanaan program pendidikan dan wadah untuk mencetak pribadi manusia dalam mengembangkan seluruh potensi yang dimilikinya, termasuk didalamnya Madrasah Aliyah (MA)³ Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah.

Dalam rangka mempersiapkan diri untuk merealisasikan reformasi pendidikan, MA Nahdlatussalam senantiasa melaksanakan perbaikan-perbaikan pada seluruh sistem pendidikan yang ada, baik dari administrasi, sarana prasarana, profesionalisme guru, disiplin dan kualitas berpikir siswa serta sebagai lembaga pendidikan Islam. MA Nahdlatussalam juga berusaha meningkatkan aspek keagamaan.

MA Nahdlatussalam senantiasa mempersiapkan diri untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas, berpikir seperti orang Jepang dan berhati Makkah. Oleh karena itu, MA Nahdlatussalam menerapkan system yang berlandaskan ajaran Islam dengan memadukan ilmu pengetahuan dan ilmu agama. Selain itu, MA Nahdlatussalam pada era globalisasi ini berbenah diri dengan konsep yang berkualitas, yaitu dengan memuat pelajaran ekstra kurikulumnya yaitu kitab kuning, seperti Nahwu, syaraf, Ilmu Kalam, Tafsir, Ushul Tafsir, dan Balagah serta kitab kuning lainnya.

Pembinaan etos kerja personel sekolah dalam upaya pembinaan prestasi

² Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, 2009, h.193.

³ Penulisan Madrasah Aliyah selanjutnya dengan MA

siswa dan pembinaan kualitas guru/profesionalisme guru dan karyawan hingga mengembangkan daya kreatifitas dan inovasi siswa dalam mengantisipasi pembaharuan pendidikan, kini merupakan kiat-kiat yang mendasari MA Nahdlatussalam dalam memajukan sekolahnya. Tidak itu saja memberdayakan sumber daya sekolah dan mewujudkan kondisi sekolah yang agamis dalam membentuk budi pekerti yang luhur. Itu semua sudah tertanam pada segenap warga sekolah untuk dilaksanakan sebagai kewajiban dan tanggung jawab.

Guru yang ada di MA Nahdlatussalam terdiri dari 31 orang.⁴ Dari sini sudah jelas tugas seorang kepala sekolah harus bisa meningkatkan kualitas/profesionalitas guru untuk mengimbangi dari pada tujuan sekolah yaitu membentuk siswa yang unggul dalam prestasi berpedoman pada keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT. Guru mempunyai tanggung jawab yang sangat besar, yaitu membentuk siswa menjadi manusia yang beriman dan bertakwa. Namun hal tersebut akan sulit terwujud bila tidak adanya bantuan dari kepala sekolah.

Menurut Kepala Madrasah Nahdlatussalam, kualitas guru di MA Nahdlatussalam bisa dikatakan kurang, karena kebanyakan guru kurang bisa membuat perangkat pembelajaran dengan baik dan kurang memanfaatkan penggunaan strategi dan metode pembelajaran yang sesuai dengan materi yang di ajarkan dan sesuai dengan perkembangan zaman.⁵ Dari sini kepala sekolah harus berusaha untuk meningkatkan kualitas guru mata pelajaran bisa

⁴ Wawancara dengan TU pada tanggal 15 Maret 2021

⁵ Wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 15 Maret 2021

mengimbangi guru-guru yang lain. Pada tahun ajaran 1985 MA Nahdlatussalam membuka kelas reguler.⁶ Untuk mewujudkan kualitas pendidikan yang tinggi MA Nahdlatussalam memerlukan Guru yang profesional. Hal ini karena pentingnya kedudukan seorang guru di madrasah, sebagaimana dikatakan oleh Syaiful Sagala “guru adalah salah satu faktor penting dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Oleh karena itu meningkatkan mutu pendidikan, berarti juga meningkatkan mutu guru”.⁷ Adapun upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan mutu guru adalah dengan meningkatkan kompetensi guru yang diantaranya adalah kompetensi pedagogik dan kompetensi professional guru.

Dalam UU No.14 tahun 2005 pasal1 ayat (1) disebutkan bahwa“guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik dalam pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”.⁸ Sebagai seorang profesional guru harus memiliki kompetensi pedagogik yang cukup. Kompetensi ini tampak pada kemampuan guru dalam menerapkan sejumlah konsep, asas kerja sebagai guru, mampu mendemonstrasikan sejumlah strategi maupun pendekatan pengajaran yang menarik dan interaktif, disiplin, jujur, dan konsisten. Guru harus memiliki perencanaan pembelajaran sebelum mengajar sehingga mampu memilih

⁶ Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 15 Maret 2021

⁷ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, h.193

⁸ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen* serta Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang *Sisdiknas* Beserta Penjelasannya, Bandung:CitraUmbara,2006, h. 2-3.

metode pembelajaran yang sesuai, sehingga mampu mengembangkan situasi belajar mengajar yang baik.

Pada dasarnya tingkat kompetensi pedagogik guru dipengaruhi oleh faktor dari dalam guru itu sendiri yaitu bagaimana guru bersikap terhadap pekerjaan yang diemban. Sedangkan faktor luar yang berpengaruh terhadap kompetensi profesional seorang guru yaitu kepemimpinan kepala sekolah dimana kepala sekolah menurut Wahyosumidjo adalah “seorang tenaga fungsional guru diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antar guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.⁹

Dalam suatu lingkungan pendidikan di sekolah, kepala sekolah bertanggungjawab penuh untuk mengelola dan memberdayakan para guru agar terus meningkatkan kemampuan kerjanya. Selain itu seorang kepala sekolah juga harus mampu membantu guru dalam memberikan pengalaman belajar yang sesuai dengan kebutuhan siswa dan masyarakat yang terus berkembang. Dalam hal inilah peran kepala sekolah sebagai supervisor yang setiap hari berhadapan dengan guru harus diterapkan. Dalam *dictionary of education*, Good Carter memberikan pengertian Supervisi adalah segala usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru dan petugas lainnya dalam memperbaiki pengajaran termasuk menstimulir, menyeleksi pertumbuhan jabatan, dan perkembangan guru-guru dan merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan

⁹ Wahyo sumidjo, *Kepemimpinan Kepala sekolah*, Jakarta: Grafindo Persada, 2002, h.81-83

pengajaran, metode mengajar dan evaluasi mengajar.¹⁰

Dengan demikian, segala tindakan dan kebijakan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang supervisor tentunya sangat berpengaruh terhadap profesionalisme guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran disekolah.

Pentingnya masalah ini diteliti adalah guna mengetahui bagaimanakah kompetensi kepala sekolah sebagai supervisor ini, dalam membina kompetensi pedagogik guru guna mewujudkan kualitas pendidikan yang tinggi yang mampu bersaing dengan lembaga pendidikan yang lain. Atas dasar pemikiran tersebut, Peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian tentang “Manajemen Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru di MA, Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah Kecamatan Kapuas Timur Kabupaten Kapuas”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan yang dilakukan kepala sekolah dalam pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru di MA Nahdlatussalam?
2. Bagaimana bentuk pengorganisasian yang dilakukan oleh kepala Sekolah dalam pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru

¹⁰ Hendyat soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Malang: BinaAksara,1984, h. 39.

di MA Nahdlatussalam ?

3. Bagaimana pelaksanaan pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru di MA Nahdlatussalam?
4. Bagaimana pengawasan terhadap kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru di MA Nahdlatussalam?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mendeskripsikan perencanaan yang dilakukan kepala sekolah dalam pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru di MA Nahdlatussalam.
2. Untuk mendeskripsikan bentuk pengorganisasian yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru di MA Nahdlatussalam
3. Untuk mendeskripsikan dan pelaksanaan pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru di MA Nahdlatussalam
4. Untuk mendeskripsikan pengawasan terhadap pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru di MA Nahdlatussalam..

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memiliki nilai efektifitas secara teoritik dan praktik dalam kependidikan, yaitu :

1. Secara teoritik. Bagi peneliti, hasil penelitian ini dapat menjadi nilai positif bagi wawasan keilmuan, sebagai gagasan baru, sebagai wawasan tambahan bagi kepala Madrasah dan guru dalam peran profesionalisme kerja

pendidikan untuk melaksanakan pembelajaran di madrasah, sebagai khasanah ilmu dan sekaligus menjadi referensi keilmuan bagi siapa saja yang berkepentingan.

2. Secara Praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan referensi, dasar dalam mengambil kebijakan, dan pedoman bagi kepala madrasah, guru, dan masyarakat yang secara tidak langsung sebagai pendukung program Pembinaan kompetensi-kompetensi, dalam rangka memahami dan mengevaluasi implementasi yang diterapkan guna meningkatkan peran



BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Kerangka Teori

1. Manajemen Kepala Sekolah

a. Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan salah satu istilah yang sering kali digunakan dalam dunia pendidikan. Istilah manajemen mengacu kepada proses pelaksanaan aktivitas dengan mendayagunakan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Siagian menyebutkan bahwa “manajemen adalah keterampilan dan kemampuan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan orang lain”.¹¹ Scanlan dan Key mendefinisikan manajemen sebagai “proses pengkoordinasian dan pengintegrasian semua sumber, baik manusia, fasilitas, maupun sumber daya teknikal lain untuk mencapai aneka tujuan khusus yang ditetapkan”.¹²

Manajemen menurut Mary Parker Follet "*The art of getting things done through people*" yang artinya adalah sebagai proses pencapaian tujuan melalui pendayagunaan sumber daya manusia dan material secara efisien. Manajemen yang berkenaan dengan pendayaan, sebagai contohnya di sekolah, hal ini tentunya menjadi alternatif yang paling

¹¹ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan kepemimpinan Pendidikan Islam.*, Bandung: PT Rafika Aditama, 2008, h. 18.

¹² Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Lembaga Birokrasi ke Lembaga Akademik*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006, h. 32.

tepat untuk mewujudkan sekolah yang mandiri dan memiliki keunggulan tinggi.¹³ Manajemen berasal dari kata " *managio*" yaitu pengurusan atau " *managiare*" dalam artian usaha melatih dan mengatur langkah- langkah. Biasanya, manajemen diartikan sebagai ilmu, kiat, dan profesi.¹⁴ Menurut Dale, struktur itu adalah mekanisme organisasi. Pada struktur itulah ditemukan apa yang harus dikerjakan setiap personalia organisasi dan akan terlihat jelas implementasinya dalam kegiatan-kegiatan sehari-hari.

Manajemen dalam prinsipnya adalah integrasi dan penerapan ilmu serta pendekatan analisa yang dikembangkan oleh berbagai disiplin ilmu. Tiap organisasi ataupun lembaga memerlukan pengambilan keputusan, pengorganisasian aktivitas, penanganan manusia, pembagian tugas dan wewenang, evaluasi prestasi yang mengarah kepada sasaran kelompok yang semuanya ini sebagai aktivitas manajemen. Inti dari manajemen itu sendiri adalah *leadership* yaitu kemampuan untuk menggerakkan orang-orang untuk mengikuti pemimpin. Sebagaimana falsafah manajemen mengatakan bahwa suatu keseluruhan atau pengetahuan dan kepercayaan yang merupakan dasar yang luas guna mendeterminasikan pemecahan-pemecahan sejumlah problem dalam sebuah lembaga organisasi.

Oleh karena itu menurut beberapa ahli sebagaimana dikutip oleh Gouzali Saydam dalam Marno, defenisi manajemen adalah sebagai

¹³ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Membuka ruang kreativitas, inovasi dan perdayaan potensi sekolah dalam system otonomi sekolah*, Bandung:Alpabet, 2006, h.48.

¹⁴ *Ibid.*, h.50.

berikut:

- 1) George R. Terry dalam bukunya "*Principles of Management*" mendefinisikan bahwa manajemen adalah proses pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya melalui kegiatan yang dilakukan oleh orang lain (*Management is the accomplishing of a pre-determine objective through the effort of the other people*).
- 2) Harold Koontz dan C.O Donnel dalam bukunya "*Principles of Management, Analyses of Managerial Function*" mengatakan bahwa manajemen adalah upaya mencapai tujuan organisasi melalui kegiatan orang lain (*Management is getting things done through effort of the people*).
- 3) Henry Fayol dalam bukunya "*General and Industrial Management*" mendefinisikan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkomandoan, pengkoordinasian dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.
- 4) John F. Mee dalam bukunya "*Filsafat Administrasi*", menyatakan bahwa manajemen sebagai proses kegiatan perencanaan, pemberian motivasi dan pengawasan yang dilakukan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.¹⁵

Sejalan dengan pendapat beberapa ahli di atas, Paul Hersey dan Ken Blanchard mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses kerja sama dengan dan melalui orang-orang dan kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.¹⁶ Dalam pelaksanaan proses manajemen diperlukan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pemotivasian (*motivating*), dan pengendalian (*controlling*).¹⁷

Manajemen sesuai dengan defenisi tersebut, diterapkan pada semua bentuk dan jenis organisasi apakah perusahaan, lembaga pendidikan, rumah sakit, organisasi tersebut menghendaki agar personalia pimpinannya memiliki kemampuan antar pribadi.

¹⁵ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan kepemimpinan Pendidikan Islam ...* h.4-5

¹⁶ Paul Hersey dan Ken Blanchard, *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 1982, h. 3.

¹⁷ *Ibid.* h. 4

Manajemen juga pada dasarnya mencakup proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota anggota serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Gibson, Ivancevich, dan Donnely menyebutkan bahwa "manajemen adalah suatu tindakan, kegiatan, atau tindakan dengan tujuan tertentu melaksanakan kegiatan manajerial dengan tiga fungsi utama, yaitu perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian".¹⁸ GR. Terry dalam bukunya *Principles of management* menyatakan bahwa "manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya yang lain."¹⁹

Beberapa pengertian di atas pada dasarnya memiliki titik tolak yang sama, sehingga dapat disimpulkan beberapa hal, yaitu:

- 1) Manajemen merupakan suatu usaha atau tindakan ke arah pencapaian tujuan melalui sebuah proses.
- 2) Manajemen merupakan sistem kerja sama dengan pembagian peran yang jelas.
- 3) Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, adanya tindakan atau pelaksanaan dan evaluasi atau dikenal dengan istilah *POAC*.

¹⁸ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, 2009, h. 50.

¹⁹ *Ibid.*,

- 4) Manajemen melibatkan secara optimal kontribusi orang-orang, dana, fisik dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien.

b. Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Secara sederhana kepala sekolah didefinisikan sebagai "seorang tenaga fungsional guru diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antar guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran".²⁰ Kepala sekolah dapat dikatakan berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah, bahkan lebih jauh dapat disimpulkan bahwa keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah.

Telah kita ketahui bahwa tugas kepala sekolah itu sedemikian banyak dan tanggung jawabnya sedemikian besar. Maka tidak semua orang patut menjadi kepala sekolah. Untuk dapat menjadi kepala sekolah harus memenuhi syarat- syarat tertentu. Disamping syarat yang berupa ijazah

²⁰ Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala sekolah* Jakarta: Grafindo Persada, 2002, h. 81-83.

(yang merupakan syarat- syarat formal) juga pengalaman kerja dan kepribadian yang baik perlu diperhatikan.

Dalam peraturan yang berlaku dilingkungan Depdikbud untuk setiap tingkatan dan jenis sekolah sudah ditetapkan syarat-syaratnya untuk pengangkatan kepala sekolah. Pengalaman kerja merupakan syarat penting yang tidak dapat diabaikan. Adapun mengenai persyaratan lamanya pengalaman kerja untuk pengangkatan kepala sekolah belum ada keseragaman diantara berbagai jenis sekolah. Hal tersebut karena adanya banyak hal yang menyebutkan kesulitan pengangkatan, diantaranya:

- 1) Pertumbuhan dan perkembangan jumlah sekolah yang sangat pesat dan tidak sesuai dengan jumlah guru yang tersedia.
- 2) Adanya ketidakseimbangan antara banyaknya guru-guru fakultas umum/sosial yang besar jumlahnya dengan guru-guru fakultas kejurusan (teknik dan ekstra) yang sangat sedikit.
- 3) Dikota besar kelebihan guru sedang dipelosok sangat kekurangan guru.
- 4) Dan lain-lain.²¹

Disamping ijazah dan pengalaman kerja, ada syarat lain yang tidak kurang pentingnya, yaitu persyaratan kepribadian dan kecakapan yang dimilikinya. Seorang kepala sekolah hendaknya memiliki kepribadian yang baik sesuai dengan kepemimpinan yang akan dipegangnya. Ia hendaknya memiliki sifat-sifat jujur, adil dan dapat dipercaya, suka menolong dan membantu guru dalam menjalankan tugas dan mengatasi kesulitan-kesulitan, bersifat supel dan ramah mempunyai sifat tegas dan konsekuen yang tidak kaku.

²¹ H.M Daryanto, *Administrasi Pendidikan* Jakarta: Rineka Cipta, 2005, h. 91-92.

Sifat-sifat kepribadian seperti tersebut diatas, seorang kepala sekolah hendaknya memiliki ilmu pengetahuan dan kecakapan yang sesuai dengan jurusan serta bidang-bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Tanpa memiliki sifat-sifat serta pengetahuan dan kecakapan seperti diuraikan diatas, sukarlah baginya untuk dapat menjalankan peranan kepemimpinan yang baik dan diperlukan bagi kemajuan sekolahnya.²²

Seorang kepala sekolah harus berjiwa nasional dan memiliki falsafah hidup yang sesuai dengan falsafah dan dasar negara kita. Jika kita simpulkan apa yang telah diuraikan diatas, maka dapat diketahui syarat seorang kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- 1) Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan/peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
- 2) Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di sekolah yang sejenis dengan sekolah yang dipimpinnya.
- 3) Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan.
- 4) Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi sekolah yang dipimpinnya.
- 5) Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.²³

Sebagai titik pusat penentu keberhasilan sekolah, kepala sekolah hendaknya syarat-syarat diatas, karena syarat tersebut sangat berpengaruh terhadap kemampuan kepala sekolah dalam dalam mengambil keputusan, kebijakan serta tindakan-tindakan yang akan diambil dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya sebagai kepala

²² M Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Mutiara Sumber Widya, 1991, h.79.

²³ H.M Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2005, h.92.

sekolah.

Peran kepala sekolah dapat diinterpretasikan sebagai sosok pemimpin, oleh karena itu dalam penelitian ini, kepala sekolah dijabarkan sebagai berikut:

1) Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Manajemen merupakan salah satu istilah yang sering kali digunakan dalam dunia pendidikan. Istilah manajemen mengacu kepada proses pelaksanaan aktivitas dengan mendayagunakan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Siagian menyebutkan bahwa “manajemen adalah keterampilan dan kemampuan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan orang lain”.²⁴ Scanlan dan Key mendefinisikan manajemen sebagai “proses pengkoordinasian dan pengintegrasian semua sumber, baik manusia, fasilitas, maupun sumber daya teknikal lain untuk mencapai aneka tujuan khusus yang ditetapkan”.²⁵

Ada tiga hal penting yang perlu diperhatikan dari definisi tersebut, yaitu:

- a) Manajemen merupakan suatu usaha atau tindakan kearah pencapaian tujuan melalui sebuah proses.
- b) Manajemen merupakan sistem kerja sama dengan pembagian peran yang jelas.
- c) Manajemen melibatkan secara optimal kontribusi orang-orang, dana, fisik dan sumber-sumber lainnya secara efektif

²⁴ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan kepemimpinan Pendidikan Islam ...* h. 1-2.

²⁵ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Lembaga Birokrasi ke Lembaga Akademik* Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006, h. 32.

a) *Technical Skills*

Yaitu kemampuan untuk menguasai pengetahuan tentang metode proses prosedur dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus; kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus tersebut.

b) *Human Skills*

Yaitu kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerjasama; kemampuan untuk memahami isi hati sikap dan motif orang lain mengapa mereka berkata dan berperilaku; serta kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif yang dilaksanakan untuk menciptakan kerjasama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis.

c) *Conceptual Skills*

Yaitu kemampuan analisis; kemampuan berpikir rasional, ahli dan cakap dalam berbagai macam konsepsi. Ketiga keterampilan ini harus dimiliki dan berjalan seiring, karena jika salah satu keterampilan tidak dipenuhi, maka peran kepala sekolah sebagai manajer tidak akan berjalan dengan baik. Misalnya kepala sekolah memiliki teknik dan konsep yang baik akan tetapi tidak dapat bekerjasama dengan yang lain tentunya tidak akan dapat melaksanakan perannya dengan baik.²⁹

Ketiga keterampilan ini harus dimiliki dan berjalan seiring, karena jika salah satu keterampilan tidak dipenuhi, maka peran kepala sekolah sebagai manajer tidak akan berjalan dengan baik. Misalnya kepala sekolah memiliki teknik dan konsep yang baik akan tetapi tidak dapat bekerjasama dengan yang lain tentunya tidak akan dapat melaksanakan perannya dengan baik.

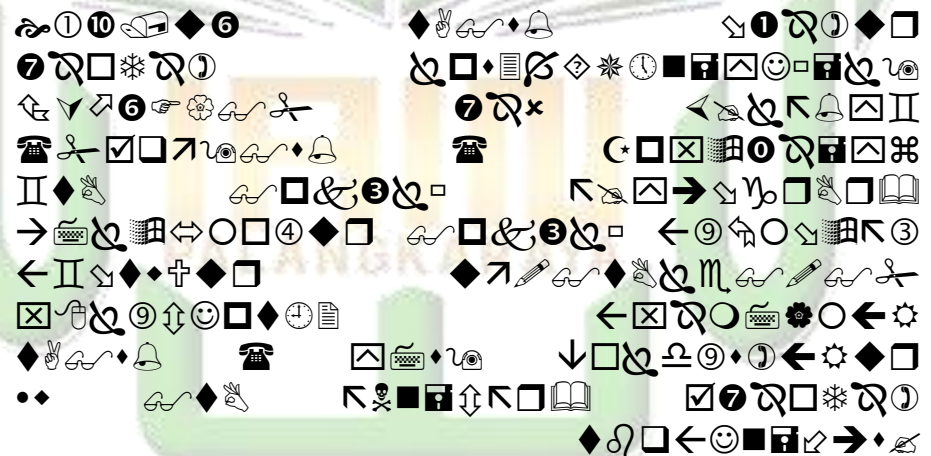
2) Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin

Pemimpin dapat didefinisikan sebagai “orang yang dikenal oleh dan berusaha mempengaruhi para pengikutnya untuk merealisasi

²⁹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala sekolah...* h. 84-101.

visinya”.³⁰ Menurut Fread E. Fidler, “Pemimpin adalah individu didalam kelompok yang memberikan tugas-tugas, pengarahan dan pengorganisasian yang releven dengan kegiatan-kegiatan kelompok”.³¹

Adapun kegiatan dari seorang pemimpin adalah mendorong dan mengarahkan bahannya untuk menyelesaikan pekrjaannya dengan penuh semangat dan kepercayaan. Jika dikaitkan dengan pendidikan orang yang ditunjuk menjadi pimpinan sebuah lembaga pendidikan adalah orang yang memberikan tugas-tugas, mengkoordinasi dan pengawasan sesuai dengan kegiatan-kegiatan kependidikan. Hal ini sesuai dengan apa yang tertulis dalam firman Allah swt., surat al Baqarah [2] 30:



Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan

³⁰ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru ...* h. 114.

³¹ M.Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Rosdakarya, 1995, h. 27.

mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."³²

Ayat di atas menjelaskan bahwa tugas manusia sebagai pemimpin dan manajer di bumi ini ialah memakmurkan alam sebagai manifestasi dari rasa syukur manusia kepada Allah dan pengabdian kepada-Nya. Tugas khalifah diberikan setiap manusia, maka dalam pelaksanaannya terkandung sikap kebersamaan atau pertanggungjawaban bersama kepada Allah akan kemakmuran alam ini. Konsep ini melahirkan nilai yang sangat penting tentang "pemimpin", kepemimpinan dan anggota atau yang dipimpin, serta situasi dimana kepemimpinan itu berlangsung.³³

Terhadap setiap umat hendaknya ada pemimpin yang memiliki rasa empati dan juga dipercaya, sehingga pada akhirnya pemimpin menjadi teladan yang dapat memberikan contoh yang baik dengan keteladanannya. Dengan demikian terciptalah keharmonisan antara pemimpin dan yang dipimpin.

Seorang pemimpin tidak akan mampu bekerja dengan baik tanpa ada partisipasi dari bawahannya, dan sebaliknya bawahan tidak akan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan efektif tanpa pengendalian, pengarahan dan kerjasama dengan pemimpin. Untuk memenuhi kepemimpinan pendidikan yang mengikuti paradigma yang profesional ada 6 hal yang harus dipenuhi, yaitu:

- a) Proses yang benar
- b) Struktur yang benar
- c) Orang yang benar
- d) Informasi yang benar
- e) Keputusan yang benar
- f) Penghargaan yang benar.³⁴

³² Departemen Agama RI, *Al Qur'an Tajwid dan Terjemah* Bandung: Diponegoro, 2010, h. 6.182

³³ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press, 2005, h.182.

³⁴ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru ...*, h. 117-118.

Kepemimpinan pendidikan yang professional menurut Drucker

adalah:

- a) Menangani organisasi berdasarkan tujuan
- b) Mengambil resiko yang lebih besar dan untuk waktu yang lebih panjang sebab ia memutuskan sendiri alternatif-alternatif pemecahan masalah beserta pengawaasaannya.
- c) Dapat membuat keputusan yang strategis.
- d) Dapat membangun teori yang terintegrasi dengan pengalaman.
- e) Dapat menkomunikasikan informasi dngan jelas dan cepat.
- f) Dapat melihat organisasi sbagai suatu keseluruhan dan mengintegrasikan fungsi-fungsinya.
- g) Dapat menghubungkan hasil kerjanya dngan organisasi dan lingkungan serta menemukan hal-hal yang berarti sebagai bahan pengambilan keputusan dan tindakan.³⁵

Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Sehubungan dengan MBS, kepala sekolah dalam kaitannya dengan MBS adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS disekolahnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Sehubungan di sekolahnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Sehubungan dengan itu, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam MBS dapat dilihat berdasarkan kriteria berikut:

- a) Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik lancar dan produktif.
- b) Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.
- c) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehinga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.

³⁵ *Ibid.*, h. 119.

- d) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah.
- e) Bekerja dengan tim manajemen.
- f) Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.³⁶

Berdasarkan pada uraian diatas, maka dalam praktek sehari-hari, kepala sekolah sebagai seorang pemimpin seharusnya selalu berusaha mempraktekkan dan memperhatikan delapan fungsi kepemimpinan didalam kehidupan sekolah, yaitu:

- a) Kepala sekolah harus bertidak arif, bijaksana, adil, tidak ada pihak yang dikalahkan atau dianakemaskan.
- b) Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas.
- c) Dalam mencapai tujuan setiap organisasi memerlukan dukungan, dana saran dan sebagainya.
- d) Kepala sekolah berperan sebagai katalisator dalam arti mampu menimbulkan dan menggerak semangat para guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.
- e) Rasa aman merupakan salah satu kebutuhan setiap orang baik secara individu maupun kelompok.
- f) Seorang kepala sekolah selaku pemimpin akan menjadi pusat perhatian artinya semua pandangan akan diarahkan kepala sekolah sebagai orang yang mewakili kehidupan sekolah dimana dan dialami kesempatan apapun.
- g) Kepala sekolah pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para guru, staf dan siswa.
- h) Setiap orang dalam kehidupan organisasi baik secara pribadi maupun kelompok, apabila kebutuhannya diperhatikan dan dipenuhi.³⁷

3) Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Administrasi merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam dunia pendidikan. Administrasi dapat didefinisikan sebagai ”upaya mencapai tujuan secara efektif dan efisien dengan memanfaatkan

³⁶ E. Mulyasa, *Menejemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT Rosdakarya, 2004, h. 126.

³⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala sekolah...*, h.105-108

orang-orang dalam suatu pola kerjasama”.³⁸ Dalam pengertian yang lebih luas administrasi didefinisikan sebagai ”kegiatan-kegiatan memberi bantuan, mengelola informasi, mengelola manusia dan mengelola harta benda ke arah suatu tujuan yang terhimpun dalam organisasi”.³⁹

Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan pengajaran disekolahnya. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala sekolah hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan fungsi sebagai administrator pendidikan. Kepala sekolah harus berusaha agar semua potensi yang ada disekolahnya baik potensi yang ada pada unsur manusia maupun yang ada pada alat, perlengkapan keuangan dan sebagainya dapat dimanfaatkan sebaik- baiknya, agar tujuan sekolah dapat tercapai dengan sebaik-baiknya.

Supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi atau syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan. Melihat definisi tersebut kepala sekolah sebagai supervisor berarti bahwa dia hendaknya pandai meneliti, mencari, menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan sekolah sehingga tujuan pendidikan disekolah dapat tercapai.

³⁸ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jalarta: PT Rineka Cipta, 1998, h. 2.

³⁹ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru...* , h. 46.

Dalam bidang supervisi kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab memajukan pengajaran melalui peningkatan profesionalisme guru secara terus menerus. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai supervisor memegang peran penting dalam:

- a) Membimbing guru agar dapat memahami lebih jelas masalah atau persoalan-persoalan dan kebutuhan siswa, serta membantu guru dalam mengatasi suatu persoalan.
- b) Membantu guru dalam mengatasi kesukaran dalam mengajar.
- c) Memberi bimbingan yang bijaksana terhadap guru baru dengan orientasi
- d) Membantu guru dalam memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan berbagai metode mengajar sesuai dengan sifat materinya.
- e) Membantu guru memperkaya pengalaman belajar sehingga suasana mengajar dapat menggembirakan anak didik.
- f) Membantu guru mengerti makna dari alat-alat pelayanan.
- g) Membina moral kelompok, menumbuhkan moral yang tinggi dalam melaksanakan tugas sekolah pada seluruh staf
- h) Memberi pelayanan terhadap guru agar dapat menggunakan seluruh kemampuannya dalam pelaksanaan tugas.
- i) Memberikan pimpinan yang efektif dan demokratis.⁴⁰

Adapun tugas seorang supervisor menurut Ngalim Purwanto adalah “meneliti, mencari dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan-tujuan di sekolahnya”.⁴¹ Secara singkat dapat disimpulkan bahwa fungsi dan atau tugas supervisi ialah sebagai berikut :

- a) Menjalankan aktivitas untuk mengetahui situasi administrasi pendidikan, sebagai kegiatan pendidikan di sekolah dalam segala bidang.
- b) Menentukan syarat-syarat yang diperlukan untuk menciptakan

⁴⁰Hendiayat Soetopo dan Wasti Soemanto, *Kepemimpinan dan supervisi Pendidikan*, Malang: Bina Aksara, 1984, h. 55.

⁴¹M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, h. 115.

situasi pendidikan disekolah.

- c) Menjalankan aktivitas untuk mempertinggi hasil dan untuk menghilangkan hambatan-hambatan.

Berdasarkan pada pernyataan diatas, maka fungsi utama dari supervisi adalah ditujukan kepada perbaikan pengajaran. Sehubungan dengan hal tersebut diatas maka dapat diketahui bahwa fungsi supervisi adalah:

- a) Mengkoordinir semua usaha sekolah
- b) Memperlengkapi kepemimpinan sekolah
- c) Memperluas pengalaman guru-guru
- d) Menstimulir usaha-usaha yang kreatif
- e) Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus menerus
- f) Menganalisis situasi belajar mengajar
- g) Memberikan pengetahuan skill kepada setiap anggota staf.
- h) Membantu meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.⁴²

Fungsi utama dari supervisi adalah ditujukan kepada perbaikan pengajaran. Sehubungan dengan hal tersebut diatas, maka dapat diketahui delapan fungsi supervisi adalah:

- a) Mengkoordinir semua usaha sekolah
- b) Memperlengkapi kepemimpinan sekolah
- c) Memperluas pengalaman guru-guru
- d) Menstimulir usaha-usaha yang kreatif
- e) Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus menerus
- f) Menganalisis situasi belajar mengajar
- g) Memberikan pengetahuan skill kepada setiap anggota staf.
- h) Membantu meningkatkan kemampuan mengajar Guru-Guru.⁴³

Adapun keterampilan yang hendaknya dimiliki oleh seorang supervisor menurut Kimball Wilesada lima macam, antara lain:

- a) Keterampilan dalam hubungan-hubungan kemanusiaan.

⁴² H.M Daryanto, *Administrasi Pendidikan...*, h.179-180.

⁴³ *Ibid.*,h. 181.

- b) Keterampilan dalam proses kelompok.
- c) Keterampilan dalam kepemimpinan pendidikan.
- d) Keterampilan dalam personalia sekolah.
- e) Keterampilan dalam evaluasi.⁴⁴

4) Kepala Sekolah Sebagai Pendidik

Pendidik adalah orang yang mendidik, sedangkan mendidik diartikan memberikan latihan mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran sehingga pendidikan dapat diartikan proses perubahan sikap dan tata laku seorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan latihan.

Betapa berat dan mulia peranan seorang kepala sekolah sebagai pendidik apabila dikaitkan dengan berbagai sumber diatas. Sebagai seorang pendidik dia harus mampu menanamkan, memajukan dan meningkatkan empat macam nilai, yaitu:

- a) Mental, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia.
- b) Moral, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan baik buruk mengenai perbuatan, sikap dan kewajiban atau moral yang diartikan sebagai akhlak, budi pekerti dan kesusilaan.
- c) Fisik, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan manusia secara lahiriyah.
- d) Artistik, yaitu hal-hal yang berkaitan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.⁴⁵

Dari ke empat macam nilai dalam memajukan dan meningkatkan pendidikan yang dimiliki seorang pendidik maka dapat kita tarik benang merah tuntutan kepala sekolah sangat besar dan berat, dari mental, moral, fisik dan artistik atau seni dalam memimpin.

⁴⁴ Piet A. Sahertian, *Supervisi Pendidikan dalam rangka Pengembangan Sumber daya Manusia*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2000, h. 18.

⁴⁵ Piet A. Sahertian, *Supervisi Pendidikan dalam rangka Pengembangan Sumber daya Manusia*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2000, h. 18.

c. Manajemen Kepala Sekolah

Peran kepala sekolah sebagai manajer dan sebagai pelaksana program sekolah karena berhubungan langsung dengan pengambilan keputusan. Paling tidak seorang manajer harus memiliki tiga macam ketrampilan:

- 1) Keterampilan konseptual, keterampilan konsep merupakan keterampilan memahami dan mengelola organisasi.
- 2) Keterampilan Manusiawi. Keterampilan manusia adalah keterampilan melakukan kerja sama, memotivasi, dan membangkitkan etos kerja para pegawai.
- 3) Keterampilan teknis, keterampilan teknis adalah keterampilan mengoperasikan alat-alat, metode, dan fasilitas lainnya yang tradisional maupun modern.⁴⁶

Kepala sekolah sebagai perencana memiliki fungsi dan peran mengidentifikasi dan merumuskan hasil kerja yang ingin dicapai oleh sekolah dan mengidentifikasi serta merumuskan cara atau metode untuk mencapai hasil yang diharapkan.

Mutu pendidikan, sebagai salah satu pilar pengembangan sumber daya manusia sangat penting maknanya bagi pembangunan nasional. Manajemen peningkatan mutu pendidikan merupakan suatu metode peningkatan yang bertumpu pada lembaga itu sendiri, mengaplikasikan sekumpulan teknik, mendasarkan kepada ketersediaan data kuantitatif dan kualitatif, dan memperdayakan semua komponen lembaga pendidikan untuk secara berkesimbangan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasi guna memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat.

⁴⁶ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Pustaka Setia, 2009, h. 47.

Pendidikan yang bermutu tidak hanya dilihat dari kualitas lulusannya, tetapi juga mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai dengan standar mutu yang berlaku. Pelanggan dalam hal ini adalah pelanggan internal (tenaga kependidikan) serta pelanggan eksternal (peserta didik, orang tua, masyarakat dan pemakai lulusan).⁴⁷

Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan berupa pelayanan kepada pelanggan, dalam bidang pendidikan, pelayanan pendidikan, berarti semua perangkat sekolah dari

kepala sekolah, guru dan karyawan dan tenaga kebersihan dan melakukan berbagai bidang yaitu, kurikulum, kesiswaan dan proses belajar mengajar.

Dari berbagai uraian teori tentang kompetensi menjadi Kepala Sekolah, maka yang dimaksud dengan Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan memerlukan kepala sekolah yang pandai dalam mengidentifikasi serta mampu merumuskan hasil kerja yang ingin dicapai oleh sekolah.

Kemudian seorang Kepala Sekolah juga harus bisa mengorganisasikan pekerjaannya yang mencakup pemberian dan pembagian tugas dan wewenang kepada masing-masing staf, kemudian menetapkan jalur komunikasi, mekanisme kerja, melengkapi masing-masing staf dengan sarana atau alat dan sumber daya lain, dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas staf untuk mewujudkan rencana

⁴⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: PT Remaja rosda karya, 2007, cet-IX, h. 226.

yang dibuat.

Dengan begitu peran kepala sekolah sebagai manajer sekolah harus selalu memberikan pengawasan kepada guru dengan melihat langsung kegiatan belajar mengajar di kelas, serta mengadakan diskusi tentang metode-metode yang diajarkan kepada siswa agar tercapai hasil yang diharapkan.

d. Fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen merupakan serangkaian tindakan yang dilakukan dalam tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Para ahli manajemen mengutarakan fungsi manajemen sebagaimana tampak pada tabel berikut:

Tabel. 2.1
Pendapat Para Ahli tentang Fungsi-fungsi Manajemen⁴⁸

Nama Ahli	Fungsi-fungsi Manajemen
Henri Fayol	<i>Planning, organizing, commanding, coordinating, controlling</i>
Luther Gullich	<i>Planning, organizing, commanding, staffing, directing, coordinating, reporting, budgetting</i>
Sondang P. Siagian	<i>Planning, organizing, motivating, controlling</i>
George R. Terry	<i>Planning, organizing, actuating, controlling</i>
William H. Newman	<i>Planning, organizing, assembling resorces, directing, controlling</i>
Louis A. Allen	<i>Leading, planning, organizing, controlling</i>
Winardi	<i>Planning, organizing, coordinating, actauting, leading, leading, communicating, controlling</i>

Dari semua fungsi diatas, secara umum dapat dipahami bahwa seluruh kegiatan manajemen tidak dapat terlepas dari kegiatan

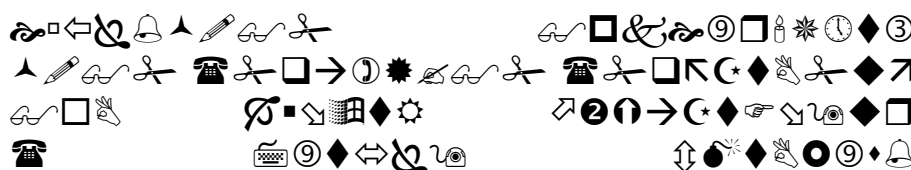
⁴⁸ U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Setia, 2012, h. 21-22.

perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, dan evaluasi. Setiap organisasi secara struktural memiliki hierarkis manajerial yang sistematis yang di dalamnya berhubungan dengan otoritas dan tanggung jawab anggota organisasi. Sampai dengan saat ini, belum ada titik temu, antara praktisi maupun teoritis mengenai fungsi-fungsi manajemen, penjelasan mengenai fungsi-fungsi manajemen adalah sebagai berikut;

1) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Menurut Stoner, *planning* adalah proses menetapkan sasaran dan tindakan yang diperlukan untuk mencapai sasaran.⁴⁹ Demikian halnya dalam pendidikan Islam perencanaan harus dijadikan langkah pertama yang benar-benar diperhatikan oleh manajer dan para pengelola pendidikan Islam. Sebab, perencanaan merupakan bagian penting dari sebuah kesuksesan, kesalahan dalam menentukan perencanaan pendidikan Islam akan berakibat sangat fatal dalam keberlangsungan pendidikan Islam.

Bahkan Allah swt. memberikan arahan untuk mendesain sebuah rencana apa yang akan dilakukan dikemudian hari, sebagaimana firman-Nya pada surat al-Hasyr [59]18;



⁴⁹ *Ibid.*



Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.⁵⁰

Perintah memperhatikan apa yang telah diperbuat untuk hari esok, dipahami oleh Tabataba'i sebagai perintah untuk melakukan evaluasi terhadap amal-amal yang telah dilakukan. Ini seperti seorang tukang yang telah menyelesaikan pekerjaannya. Dituntut untuk memperhatikannya kembali agar menyempurnakannya bila telah baik, atau memperbaikinya bila masih ada kekurangannya, sehingga tiba saatnya diperiksa tidak ada lagi kekurangan dan barang tersebut tampil sempurna.⁵¹

Tafsir ayat diatas dapat dipahami bahwa, perencanaan yang dibuat untuk hari esok harus benar-benar diperhatikan dengan teliti. Adanya kesempurnaan perencanaan merupakan tujuan utama, dengan syarat menilik kembali apa yang telah disusun. Dalam perencanaan, segala kekurangan harus diminimalisir tanpa adanya kurang dalam sebuah perencanaan. Ketika menyusun sebuah perencanaan dalam pendidikan Islam tidaklah dilakukan hanya untuk mencapai tujuan dunia semata, tapi harus lebih jauh melampaui batas-batas target kehidupan duniawi.

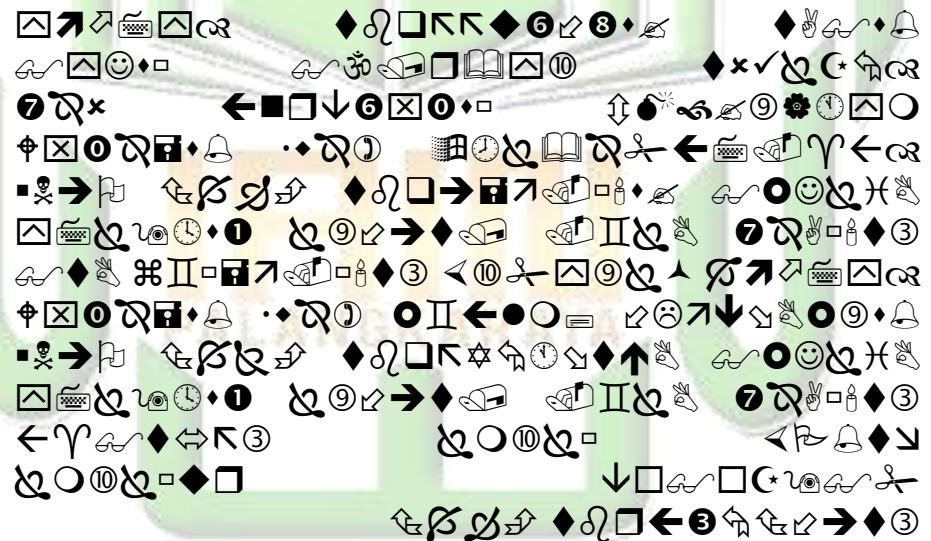
⁵⁰ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an & Terjemahnya*, Bandung: Diponegoro, 2010, h.548

⁵¹ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbāh: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, Jakarta: Lentera hati, Vol. 14, 2002), h. 130.

Arahkan perencanaan untuk mencapai target kebahagiaan dunia akhirat, sehingga keduanya bisa dicapai dengan seimbang.

Ketika menyusun sebuah perencanaan dalam pendidikan Islam tidaklah dilakukan hanya untuk mencapai tujuan dunia semata, tapi harus lebih jauh melampaui batas-batas target kehidupan duniawi. Arahkan perencanaan untuk mencapai target kebahagiaan dunia akhirat, sehingga keduanya bisa dicapai dengan seimbang.

Dalam hal ini, proses perencanaan juga sudah diterapkan pada kisah nabi Yusuf as, yang telah membuat rencana makro berjangka panjang tentang persiapan/perencanaan pangan, sebagaimana telah dijelaskan Allah dalam surat Yusuf ayat [12] 47-49:



Artinya: (47) Yusuf berkata: "Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa; maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dibulirnya kecuali sedikit untuk kamu makan. (48) Kemudian sesudah itu akan datang tujuh tahun yang amat sulit, yang menghabiskan apa yang kamu simpan untuk menghadapinya (tahun sulit), kecuali sedikit dari (bibit gandum) yang kamu simpan. (49) Kemudian setelah itu akan datang tahun yang padanya manusia diberi

hujan (dengan cukup) dan dimasa itu mereka memeras anggur" ⁵²

Kisah Nabi Yusuf di atas menjadi pelajaran bagi setiap muslim, betapa pentingnya merencanakan tindakan untuk mengantisipasi keperluan masa depan. Disini konsep perencanaan terkandung di dalamnya sifat tawakkal sebagai refleksi dari kekuatan dan keyakinan tauhid kepada Allah.⁵³ Jadi perencanaan yang dimaksud adalah proses untuk mempersiapkan segala sesuatunya untuk masa depan serta menyediakan sumber daya pendukung dalam melaksanakan kegiatan dengan sebaik-baiknya, dan pada akhirnya tawakkal sebagai jalan untuk mencapai dan mendapat keridhaan Allah.

Pembatasan yang terakhir merumuskan perencanaan merupakan penetapan jawaban kepada enam pertanyaan berikut:

- a) Apa tindakan yang harus dikerjakan
- b) Mengapa tindakan itu harus dikerjakan
- c) Kapan tindakan itu harus dikerjakan
- d) Siapa yang akan mengerjakan
- e) Bagaimana cara melaksanakan.

2) *Organizing*

Pengorganisasian dapat diartikan sebagai penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap karyawan, penetapan

⁵² Departemen Agama RI, *Al-Qur'an & Terjemahnya*, Bandung: Diponegoro, 2010, h. 241.

⁵³ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, , h.189.

departemen-departemen serta penentuan hubungan-hubungan. Organisasi hanya merupakan “alat” dan “wadah” tempat manajer melakukan kegiatan-kegiatannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Bila proses *organizing* baik, maka organisasi pun akan baik tujuan pun relatif mudah dicapai.⁵⁴ Aspek utama dari *organizing* adalah pengelompokan ke beberapa subdivisi lainnya. Misalnya kepegawaian, untuk memastikan bahwa sumber daya manusia diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

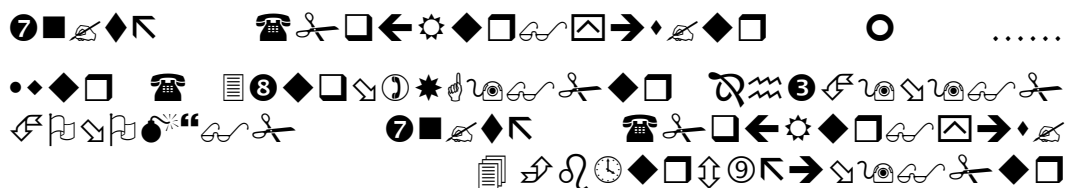
Dalam pengorganisasian dilakukan hal-hal berikut;

- a) Penerimaan fasilitas, perlengkapan dan staf yang diperlukan untuk melaksanakan rencana
- b) Pengelompokan dan pembagian kerja menjadi struktur organisasi yang teratur Pembentukan struktur kewenangan dan mekanisme koordinasi
- c) Penentuan metode kerja dan prosedurnya
- d) Pemilihan, pelatihan, dan pemberian informasi kepada staf.⁵⁵

Organisasi dalam pandangan Islam bukan semata-mata wadah, melainkan lebih menekankan pada bagaimana sebuah pekerjaan dilakukan secara terstruktur. Organisasi lebih menekankan pada pengaturan mekanisme kerja. Dalam sebuah organisasi tentu ada pemimpin dan bawahannya. Pengorganisasian juga menjadi segala sumber daya untuk mengoptimalkan kemampuan masing-masing pribadi hingga terwujud kerjasama dalam mencapai tujuan melalui perencanaan. Hal ini senada dengan firman Allah swt dalam surat al Maidah[5]:2:

⁵⁴ Jamaluddin Idris, *Manajerial*.....h. 104.

⁵⁵ U. Saefullah, *Manajemen* h. 23.



Artinya: Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan)

kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran.⁵⁶

Ayat di atas menjelaskan bahwa dalam kehidupan berorganisasi yang di dalamnya berisi kumpulan sejumlah orang, adanya pembagian bidang pekerjaan, adanya koordinasi dimana kerjasama berlangsung dan usaha mencapai tujuan bersama organisasi yang sekaligus menampung tujuan individu.⁵⁷

Sebuah organisasi dalam lembaga pendidikan Islam, manajemen akan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan jika konsisten dengan prinsip yang mendesain perjalanan *organizing*, yaitu kebebasan, keadilan dan musyawarah. Jika semua prinsip dapat diaplikasikan secara konsisten dalam kegiatan pengelola lembaga pendidikan pendidikan Islam.⁵⁸

3) *Actuating*

Dari seluruh rangkaian proses manajemen, pelaksanaan (*actuating*) merupakan fungsi manajemen yang paling utama, dalam

⁵⁶ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an & Terjemahnya*, Bandung: Diponegoro, 2010, h.106

⁵⁷ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press, 2005, h. 106.

⁵⁸ Didin Hafifuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Praktik*, Bandung: Gema Insani, 2010, h. 2190.

fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi *actuating* justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi.

Actuating adalah kegiatan yang menggerakkan dan mengusahakan agar para pekerja melakukan tugas dan kewajibannya.⁵⁹ Sumber daya manusia harus bekerja sesuai dengan keahlian dan proporsinya segera melaksanakan rencana dalam aktivitas konkret yang diarahkan pada tujuan yang ditetapkan, dengan selalu mengadakan komunikasi yang baik dengan meningkatkan sikap dan moral setiap anggota organisasinya. Dalam *actuating* terdapat hal-hal sebagai berikut:

- a) Pemberian contoh tata pelaksanaan
- b) Pemberioan motivasi
- c) Komunikasi seluruh arah
- d) Peningkatan mutu dan kualitas kerja
- e) Pengawasan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional.⁶⁰

4) *Controlling*

Pengawasan adalah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam pandangan Islam, pengawasan dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak.⁶¹ Pengawasan

⁵⁹ U. Saefullah, *Manajemen*..... h. 42.

⁶⁰ *Ibid.*

⁶¹ Didin Hafifuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen* h. 156.

yang dilakukan untuk menjamin terlaksananya perencanaan secara konsekwen termasuk yang bersifat material. Pengawasan terdiri atas:

- a) Penelitian terhadap hasil kerja sesuai rencana/program
- b) Pelaporan hasil kerja dan pendataan
- c) Evaluasi hasil kerja dan *problem solving*.⁶²

Pengawasan dalam pendidikan Islam mempunyai karakteristik sebagai berikut:

- a) Pengawasan bersifat material dan spiritual, monitoring bukan hanya pemimpin, tetapi Allah swt.,
- b) Menggunakan metode yang manusiawi yang menjunjung martabat manusia.⁶³

Sebagai salah satu fungsi manajemen, pengawasan merupakan tindakan terakhir yang dilakukan para manajer (kepala Sekolah) pada suatu organisasi. Dengan pengawasan diharapkan penyimpangan dalam berbagai hal dapat dihindari sehingga tujuan dapat tercapai. Apa yang direncanakan, dijalankan dengan benar sesuai hasil musyawarah dan pendayagunaan sumber daya material yang akan mendukung terwujudnya organisasi.

Dengan karakteristik tersebut dapat dipahami bahwa pelaksanaan berbagai perencanaan yang telah disepakati akan bertanggung jawab kepada manajernya dan Allah sebagai yang maha mengetahui. Cara ini lebih menitikberatkan pada kesadaran dan keikhlasan

⁶² U. Saefullah, *Manajemen* h. 38.

⁶³ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* , Jakarta: Kalam Mulia, 2008, h. 274

2. Pembinaan Kompetensi Guru

Alur Pembinaan dan pengembangan guru sudah dipaparkan pada PP. nomor: 74 tahun 2005 yaitu: Pembinaan dan pengembangan profesi, karier, dan Pembinaan dan pengembangan tentang kompetensi seorang guru, yang meliputi, kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial. Pada Pembinaan dan pengembangan ini dilakukan oleh instansi pemerintah, lembaga pelatihan non pemerintah, penyelenggara dan satuan pendidikan.⁶⁴

Meminjam penjelasan Day dalam Cholifah yang menyatakan bahwa Pembinaan dalam mencapai kompetensi profesional adalah proses yang mana pribadi dan secara bersama, guru-guru meninjau ulang, memperbarui, dan memperluas komitmen sebagai agen perubahan dari pengajaran yang diberikan kepada peserta didik. Day juga mengungkapkan bahwa proses tersebut melibatkan guru, agar guru mengembangkan pengetahuan, keterampilan, perencanaan dan praktik dengan anak-anak, dan kolega melalui setiap fase dari kehidupan pengajaran guru tersebut. Secara umum dapat dinyatakan bahwa pengembangan profesional merupakan sebuah proses sistematis dimana guru secara profesional dipertimbangkan agar dapat menuju peningkatan yang lebih baik.⁶⁵

Kegiatan Pembinaan guru adalah sebuah cara untuk meningkatkan pengalaman keterampilan guru untuk meningkatkan mutu belajar mengajar,

⁶⁴ Fitrianti, *Sukses Profesi Guru dengan Penelitian Tindakan Kelas*, Yogyakarta: Budi Utama, 2016, h.2.

⁶⁵ Puri Selfi Cholifah, "Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: Membangun Komunitas Belajar Profesional Melalui Blended Learning," *Jurnal Ar-Risalah*, 15 No. 1 2017. h.1-13

atau bahkan menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi pendidikan dan kebudayaan. Pembinaan guru dalam meningkatkan kompetensi guru adalah sebuah hal yang mutlak harus dilakukan oleh seorang guru, karena dengan meningkatkan dan mengembangkan profesi guru akan menghasilkan meningkatnya kualitas dan tanggung jawab seorang guru. beberapa kegiatan yang dapat dilakukan dalam peningkatan yang dilakukan oleh instansi dan upaya yang dilakukan guru dalam meningkatkan kompetensi adalah sebagai berikut:

a. Program Peningkatan kompetensi dari Instansial,

Program Peningkatan kompetensi dari Instansial yaitu peningkatan yang dilakukan oleh instansi pemerintah, lembaga pelatihan non pemerintah dan instansi madrasah, seperti;

1) Kualifikasi Pendidikan Guru

Kualifikasi guru harus dipenuhi untuk meningkatkan kompetensi dan menjawab tantangan zaman. Kualifikasi dari segi pendidikan adalah minimal pendidikan guru S1 atau D4 dari program keguruan.

2) Program Penyetaraan

Program penyetaraan adalah program yang diperuntukkan kepada guru yang berasal dari program non keguruan, kerana banyak praktek dilapangan yang meskipun dari program non keguruan mengajar di sekolah dikarenakan kekurangan guru.

Program penyetaraan mempunyai peran signifikan dalam peningkatan kompetensi seorang guru. Penelitian penyetaraan program

Strata 1 Guru MA, Tusriyanto menjelaskan tentang hasil penelitian dapat diketahui bahwa sikap guru MA terhadap pelaksanaan program peningkatan kualifikasi sudah baik hal ini dapat dilihat pada distribusi frekuensi hasil angket yang menunjukkan sikap guru MA terhadap pelaksanaan program peningkatan kualifikasi akademik (S-1) data yang diperoleh sebanyak 99% orang kategorinya tinggi, 1% kategorinya sedang dan tidak satupun yang masuk dalam kategori rendah.⁶⁶

3) Program Pelatihan Terintegrasi berbasis Kompetensi

Program pelatihan untuk meningkatkan kompetensi guru telah berkembang pesat. Namun masih banyak terjadi tumpang tindih materi yang diberikan. Salah satu cara dalam meningkatkan kompetensi guru adalah mengadakan program Pelatihan Terintegrasi berbasis Kompetensi, yaitu pelatihan yang mempunyai target kompetensi yang akan dicapai dan diperlukan peserta didik.

Program pelatihan yang diprogramkan harus sesuai dengan jenis kemampuan yang dibutuhkan. karena seperti penjelasan menurut Sinambela dalam Barnawi dan Arifin jika pelatihan yang tidak diprogram dengan baik, tidak berkaitan dengan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional, atau hasil dari pelatihan tidak di evaluasi secara layak, maka pelatihan hanya akan membuang uang sehingga akan merugikan sekolah. Sejalan dengan penjelasan di atas,

⁶⁶ Tusriyanto, "Pengaruh Program Peningkatan Kualifikasi Akademik S-1 Terhadap Kompetensi Pedagogik Dan Profesional Guru Mi Se-Provinsi Lampung", Jurnal Tapis, Vol.16 No.1 (Januari-juni 2016), h.54-74.

Gery dan Dessler dalam Barnawi dan Arifin, menjelaskan pelatihan yang efektif dapat dilakukan dengan lima cara, yaitu Analisis kebutuhan, merancang intruksi, melakukan validasi, implementasi pelatihan, serta evaluasi dan tindak lanjut.⁶⁷

4) Program Supervisi Pendidikan

Wojasito dalam Mufidah menjelaskan istilah supervisi adalah di ambil dari kata bahasa inggris yaitu “*super-vision*” artinya adalah pengawasan, supervisi pendidikan merupakan kepengawasan dibidang pendidikan. Dan orang yang melakukan supervisi disebut dengan supervisor, pada tingkat dasar disebut dengan penilik pendidikan, Ametumben dalam Mufidah menjelaskan pengertian pengawas tingkat dasar pada zaman belanda disebut dengan “*Schoolozieneper*” dan dipada tingkat menengah baik umum maupun kejuruan adalah “*Inspectur*”⁶⁸

Supervisi pendidikan mempunyai tujuan yang jelas dalam pendidikan, karena pada dasarnya supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar dari seorang guru di dalam kelas agar dapat meningkatkan kualitas pada diri siswa, Oliva dalam Mufidah menjelaskan sasaran dari supervisi adalah, mengembangkan kurikulum yang sedang dilaksanakan di sekolah, meningkatkan proses belajar mengajar di sekolah dan

⁶⁷ Barnawi dan Mohammad Arifi, *Kinerja Guru Profesional Instrumen Pembinaan dan Peningkatan Nilai*, Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2014, h.81

⁶⁸ Luk-luk Nur Mufidah, *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Teras, 2009, h.3..

mengembangkan seluruh staf sekolah.⁶⁹

Program supervisi juga merupakan salah satu cara untuk mengontrol dan meningkatkan kualitas guru, bukan hanya dalam belajar dikelas namun juga berlaku pada kualitas administrasi guru. Karena ketika sekolah memberlakukan supervisi secara teratur maka dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan kompetensi guru.⁷⁰

Keberadaan Supervisi pendidikan merupakan salah satu elemen krusial dalam pendidikan, yang mendorong perbaikan demi perbaikan demi terwujudnya tujuan dan cita-cita bersama

Oleh sebab itu, supervisi pendidikan harus diaplikasikan secara efektif dan efisien di sekolah agar visi dan misi madrasah tercapai.⁷¹

5) Melakukan Penelitian Tindakan Kelas (PTK)

Peningkatan kualitas seorang guru juga dapat dilakukan dengan melakukan penelitian, khususnya penelitian tindakan kelas (PTK), yaitu penelitian yang mempunyai fokus pada penerapan, di mana peneliti mengumpulkan data dari peserta didik berdasarkan dengan metode kuantitatif ataupun kualitatif bahkan memadukan kedua metode penelitian. Dengan kata lain penelitian ini merupakan suatu proses di mana seorang guru, menginginkan perbaikan, peningkatan bahkan perkembangan peserta didik dalam setiap siklus penelitian, sehingga pembelajaran di kelas dapat dicapai secara maksimal.

⁶⁹ *Ibid.*, h.18.

⁷⁰ Mulyana A.Z, *Rahasia Menjadi Guru Hebat*. Jakarta: Grasindo, 2010, h.117

⁷¹ Enis Purnawanti dkk. "Supervisi dalam Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Gugus Sekolah" *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan*. Vol.1 No.2 (2016): 159-164

Rochiati dalam Djunaidi, menjelaskan tentang penelitian tindakan kelas, merupakan alat analisis dalam penelitian.⁷² karena pada akhirnya seorang guru akan meningkatkan kualitas dalam pembelajaran. Zainal Aqib dalam Saroni, menjelaskan alasan mengapa PTK merupakan kebutuhan bagi guru adalah sebagai berikut:

- a) PTK sangat kondusif untuk membuat guru menjadi peka dan tanggap dalam dinamika pembelajaran di dalam kelas. Dalam hal ini diharapkan dapat meningkatkan kompetensi professional guru.
- b) PTK dapat meningkatkan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional seorang sehingga menjadikan guru sebagai tenaga profesional yang bertanggung jawab. Karena arah dari PTK agar menjadikan upaya perbaikan dan perkembangan dengan kebiasaan melakukan penelitian.
- c) PTK menjadikan suatu kajian yang mendalam bagi guru terhadap segala peluang terjadi dalam kelas. Dan tindakan didasarkan pada permasalahan yang terjadi dalam proses di dalam kelas.
- d) PTK dilaksanakan tanpa mengganggu tugas pokok guru, kegiatan ini dilakukan secara integral dalam proses pembelajaran.

⁷² Djunaidi Ghony, *Penelitian Tindakan Kelas*, Malang: Uin Malang Press, 2008, h. 9.

e) PTK dilaksanakan agar menjadikan guru semakin kreatif dan inovasi sebagai implementasi dan adaptasi serta adopsi berbagai teori dan teknik pembelajaran serta bahan ajar yang dipakainya.⁷³

6) Studi Banding

Studi banding adalah sebuah cara yang sangat tepat untuk membuat kesadaran guru dan kepala sekolah, untuk meningkatkan kompetensi guru. Studi banding bertujuan membandingkan sebuah sekolah dengan sekolah lain, karena pada sekolah banding, guru bisa melihat dan berdiskusi tentang manajemen sekolah, strategi guru, desain ruangan, penataan kurikulum dan lain-lainnya.

7) *Workshop*

Sebuah program yang dilakukan untuk menghasilkan produk yang bermanfaat bagi pembelajaran, peningkatan kompetensi maupun pengembangan karir, workshop adalah sarana dalam bertukar pengetahuan dan pengalaman guna meningkatkan pengetahuan atau memecahkan suatu masalah, workshop sering dilakukan oleh lembaga, seperti, analisis kurikulum, pengembangan silabus, penulisan RPP, dan Kurikulum 2013.

8) Kursus Singkat di Perguruan Tinggi

Program ini adalah dilakukan agar para guru dapat melakukan peningkatan kompetensi yang di butuhkan, kursus singkat dicontohkan seperti, kursus dalam penelitian tindakan kelas,

⁷³ Mohammad Saroni, *Mengelola Jurnal Pendidikan Sekolah, Media Peningkatan Kompetensi Intelektualitas Guru*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012, h.58-59.

menyusun karya ilmiah. Merancang dan mengevaluasi pembelajaran.

9) Pembinaan Internal oleh Sekolah

Adalah sebuah Pembinaan yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi guru oleh internal sekolah dengan dimandatkan kepada guru Pembina yang ditunjuk dan diberikan kewenangan untuk membina, melakukan rapat dinas, rotasi tugas mengajar, diskusi dengan teman sejawat dan sejenisnya.⁷⁴

10) Pelatihan

Keberadaan pelatihan memiliki pengaruh yang sangat signifikan. Finks dan Willits dalam Jejen menjelaskan, bahwa pelatihan mempunyai efek yang luar biasa, karena pelatihan memberikan kesempatan kepada guru untuk mendapatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap baru yang dapat diterapkan dalam pembelajaran.⁷⁵

11) Seminar

Seminar adalah pertemuan ilmiah yang digunakan untuk membahas suatu masalah tertentu baik dari pendidikan, ekonomi dan lain-lain secara mendalam dan terperinci, seminar adalah suatu kegiatan yang dimulai dengan pandangan umum tentang suatu masalah, pandangan yang bersifat teoritis mengenai masalah pokok, dan disampaikan oleh pihak yang dianggap berkompeten dalam suatu

⁷⁴ Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional Konsep, Strategi, dan Aplikasi Peningkatan Mutu di Indonesia*, Jakarta, Rajagrafindo, h.2013, 135-136.

⁷⁵ Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktik*, Jakarta: Kencana, 2011, h. 61.

masalah, yang nantinya dilanjutkan Tanya jawab, dan perumusan hasil seminar.⁷⁶

b. Program Peningkatan secara Individual,

Program Peningkatan secara Individual adalah sebuah upaya yang dilakukan guru dalam peningkatan kompetensi secara individu, seperti;

1) Program Pemberdayaan KKG dan MGMP

Pada jenjang sekolah dasar mempunyai Kelompok Kerja Guru (KKG), dan untuk SMP dan SMA mempunyai Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Dari kedua program di atas adalah wadah peningkatan kompetensi guru. KKG maupun MGMP merupakan wadah yang sangat efektif untuk meningkatkan kualitas guru, mulai dari model pembelajaran, strategi pembelajaran, pendalaman materi sampai evaluasi pembelajaran.

2) Membaca buku

Membaca adalah keterampilan yang sangat penting bagi kebutuhan guru maupun siswa, dengan membaca seseorang akan lebih tahu banyak hal, dan berbagai macam persoalan, karena selain menjadikan orang menjadi tahu, membaca juga membuat seseorang menjadi cerdas karena aktivitas membaca adalah merangsang otak dalam mempertajam pemikiran atau analisis.⁷⁷ Oleh karena itu Membaca buku merupakan sebuah kebutuhan bagi seorang guru dalam meningkatkan kompetensi yang dimilikinya.

⁷⁶ Sujinah, *Menjadi Pembicara Terampil*, Jogjakarta: Bumi utama, 2012, h.100.

⁷⁷ Hoeda Manis, *Learning is Easy Tip dan Panduan Praktis agar Belajar Asyik, Efektif dan Menyenangkan*, Jakarta: Elex Media Komputindo, 2010, h. 94.

3) Menulis Jurnal atau Karya Ilmiah

Karya tulis ilmiah bagi seorang guru adalah sebuah hal yang seharusnya mulai dibiasakan seperti penelitian tindakan kelas, *call for paper*, Jurnal pendidikan dan karya tulis lainnya. Karena dengan membaca pengalaman guru akan bertambah terutama dalam meningkatkan kompetensi guru. Dan dengan menulis, diharapkan bisa dimuat pada jurnal ilmiah dan dicetak menjadi buku yang bisa didistribusikan pada semua guru di Indonesia.⁷⁸

Keberadaan jurnal dalam dunia pendidikan memang sudah saatnya menjadi ajang bagi para guru profesional, pegiat pendidikan pada umumnya. Karena guru yang berhasil menjadi penulis atau setidaknya mampu menulis ide atau gagasannya mengenai dunia pendidikan dan segala pernik perniknya, akan menjadi *personal branding* positif. Guru penulis akan menjadi sosok acuan dalam dunia pendidikan dan masyarakat, karena dengan banyaknya informasi dari hasil tulisannya yang tersampaikan secara profesional.⁷⁹

4) Mengikuti Berita Teraktual dari Media

Peningkatan profesionalisme guru dapat dilakukan dimana saja, selain mengikuti seminar, pelatihan dan lokarya, guru dapat meningkatkan kompetensi guru dengan cara membaca buku atau mengikuti berita aktual tentang dunia pendidikan. Baik dari

⁷⁸ Mulyana A.Z, *Rahasia Menjadi Guru Hebat*. Jakarta: Grasindo, 2010, h. 117.

⁷⁹ Mohammad Saroni, *Mengelola Jurnal Pendidikan Sekolah, Media Peningkatan Kompetensi Intelektualitas Guru*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012, h. 141.

mediacetak, elektronik dan jaringan internet.

5) Mengalng Kerjasama dengan Teman Seprofesi

Kerjasama dengan teman seprofesi adalah cara untuk meningkatkan kompetensi guru, karena kegiatan seperti pertemuan antar guru untuk mendiskusikan berbagai isu atau permasalahan pendidikan.⁵⁶ Beberapa pertemuan dalam peningkatkan kompetensi guru adalah sebagai berikut:

a) *Lesson Study*

Meminjam pemaparan Hibert dalam Willian, yaitu Lesson study adalah proses peningkatan pengajaran dan pengembangan pengetahuan yang berasal dari pendidikan dasar di Negara Jepang. Dan penerapan pertama adalah dalam pelajaran bahasa Jepang, lagkah yang dilakukan para guru adalah bekerja di tim kecil untuk merencanakan, mengajar, mengamati, menganalisis, dan memperbaiki pelajaran kelas individu, yang disebut pelajaran penelitian.

*One answer is lesson study, as Hiebert suggest. Lesson study is a teaching improvement and knowledge building process that has origins in Japanese elementary education. In Japanese lesson study teachers work in small teams to plan, teach, observe, analyze, and refine individual class lessons, called research lessons. Nearly all Japanese teachers participate in a lesson study team during a school year. In addition, they observe research lessons regularly in their own schools and at schools that host lesson study open houses. Research lessons are published and widely disseminated throughout the country. In essence Japanese lesson study is a broad-based, teacher-led system for improvement of teaching and learning.*⁸⁰

⁸⁰ Mulyana A.Z, *Rahasia Menjadi Guru Hebat*. Jakarta: Grasindo, 2010, 116-122

Lesson study juga dijelaskan oleh Lewis dalam Meyer yaitu siklus pengembangan instruksional yang dipimpin guru dimana guru bekerja sama untuk merumuskan tujuan pembelajaran siswa, merencanakan pelajaran, mengajar atau mengamati pelajaran, merenungkan bukti yang dikumpulkan, merevisi pelajaran untuk perbaikan, dan memeriksa kembali pelajaran yang telah direvisi, karena dengan menggunakan *lesson study*, guru memiliki sarana untuk merencanakan, mengamati, dan berunding dengan orang lain.

*Lesson study as defined by Lewis (2002) is a teacher-led instructional improvement cycle in which teachers work collaboratively to: formulate goals for student learning, plan a lesson, teach and/or observe the lesson, reflect on the gathered evidence, revise the lesson for improvement, and reteach the revised lesson (see Chap. 1 Murata). Through the use of lesson study, teachers have a means for planning, observing, and conferring with others.*⁸¹

b) *Blended Learning*

Sighn dalam Cholifah mengungkapkan beberapa keunggulan dalam pembelajaran *blended* secara umum yaitu meningkatkan efektivitas pembelajaran, memperluas jangkauan pembelajaran, mengoptimalkan hasil, biaya, dan waktu dalam pembelajaran. Hal tersebut tentunya terkait dengan kebutuhan dan karakteristik pebelajar yang menggunakan *blended learning*.

Blended learning adalah sebuah upaya baru dalam pengembangan komunitas belajar guru profesional yang

⁸¹ William Cerbin and Bryan Kopp, "Lesson Study as a Model for Building Pedagogical Knowledge and Improving Teaching.," *International Journal of Teaching and Learning in Higher Education* 18, no. 3 (2006): 250–257.

menggabungkan pembelajaran tatap muka dan online. Hal yang patut disadari bahwa *blended learning* membutuhkan perancangan, pelaksanaan, dan perawatan yang kompleks sehingga penting bagi guru sebagai anggota komunitas belajar online untuk memperkuat komitmen bagi keberhasilan bersama⁸²

c) Pemanfaatan Laboratorium Komputer dan Internet

Meminjam penjelasan dari Siddiqui dalam Jejen yaitu “komputer memungkinkan guru membimbing siswa untuk menggunakan teknologi secara kritis, yaitu menjadi pembelajaran seumur hidup. Dengan lahirnya teknologi internet menjadikan fungsi komputer semakin meningkat tajam. Maka keberadaan laboratorium komputer dan internet adalah sebuah terobosan agar guru mampu meningkatkan kompetensi guru, seperti; menambah wawasan keilmuan, mempermudah kerja guru, mempermudah guru dalam menyampaikan pengajaran.”⁸³

d) Pemanfaatan Perpustakaan

Meminjam penjelasan Nurhadi dalam Roslina, Perpustakaan sekolah yaitu, suatu unit kerja yang merupakan bagian integral dari lembaga pendidikan madrasah, yang dijadikan tempat menyimpan koleksi bahan pustaka kemudian dikelola dan diatur secara sistematis dengan cara tertentu untuk digunakan oleh siswa dan

⁸² Puri Selfi Cholifah, *Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: Membangun Komunitas Belajar Profesional Melalui Blended Learning*”, Ar-Risalah, Vol.15. No.1, (April:2017) h. 1-13.

⁸³ Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktek*, Jakarta: Kencana, 2011, h. 110

guru sebagai sumber informasi terbaru, dalam rangka menunjang program belajar mengajar di sekolah.

c. Faktor- faktor yang mempengaruhi peningkatan kompetensi guru

Peningkatan kompetensi seorang guru, tidak terwujud begitu saja, namun peningkatan kompetensi guru dipengaruhi beberapa faktor-faktor tertentu, faktor-faktor dalam peningkatan kompetensi guru dapat dikategorikan menjadi dua bagian, yaitu:

1) Faktor Internal

Faktor-faktor internal adalah faktor yang terjadi pada diri individu seorang guru yang dapat mempengaruhi Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesionalnya dalam meningkatkan kompetensi, faktor internal tergolong dari beberapa aspek yaitu:

- a) Kesehatan, kesehatan adalah berhubungan dengan segenap badan beserta bagian-bagiannya agar bebas dari penyakit. Karena keberadaan kesehatan sangatlah berpengaruh pada dirinya. Karena peningkatan kompetensi akan terganggu bila mana kesehatan seseorang terganggu dan tidak maksimal.⁸⁴
- b) Motivasi guru, adalah keadaan internal dari diri manusia yang mendorong untuk berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
- c) Minat guru, adalah kecenderungan yang tetap untuk memperhatikan dan mengenang kegiatan, karena kegiatan yang

⁸⁴ Salameto, *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010, h. 54.

diminati akan diperhatikan terus menerus disertai dengan rasa senang.⁸⁵

- d) Partisipasi guru, yaitu tingkat dimana seseorang ikut serta di dalam suatu komunitas atau organisasi.
- e) Usia guru, Suragih dalam Wahyudi menjelaskan bahwa keberadaan usia dari guru akan mempengaruhi naik dan rendah dalam peningkatan kompetensi, karena seseorang akan menurun Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesionalnya ketika bertambahnya umur
- f) Pengalaman guru, adalah sebuah hal berharga berhubungan dengan sesuatu yang pernah dilakukan.
- g) Latar belakang keluarga, adalah salah satu faktor internal yang punya peran besar dalam usaha seseorang dalam peningkatan kompetensi, karena suasana keluarga yang tenang dan tentram akan dapat memberikan ketenang pada hati guru, dan faktor individu lainnya.

2) Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang terjadi dari luar dari seorang guru, yang sangat perlu diperhatikan karena pengaruhnya cukup kuat terhadap Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional seorang guru. Uhar dalam Barnawi dan Arifin menjelaskan seorang guru akan efektif apabila memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

⁸⁵ Imam Wahyudi, *Panduan Lengkap Administrasi Mnegajar Guru* Jakarta: Prestasi Pustakaraya, 2014, h.25.

Ada empat faktor eksternal seorang guru dalam meningkatkan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional,⁸⁶ yaitu:

- a) Gaji, keberadaan gaji menjadi faktor utama dalam rangka guru meningkatkan kompetensi, karena bagaimana mungkin guru dapat bekerja secara professional jika berangkat dari rumah sudah dipusingkan dengan banyaknya kebutuhan rumah tangga. Keberadaan gaji adalah sebuah kompensasi yang diberikan atas prestasi kerja pada seorang pekerja, Tjutju dan Suwanto dalam Barnawi menjelaskan tentang besar kecilnya kompensasi menggambarkan tingkat kontribusi karyawan terhadap organisasi dan besar kecilnya kompensasi juga menggambarkan besar kecilnya tanggung jawab yang diemban, dengan kata lain, gaji yang rendah sumbangsih terhadap organisasi rendah. Sebaliknya gaji yang tinggi maka sumbangsih terhadap organisasi akan tinggi. Jadi tingginya gaji berbanding lurus dengan naiknya profesionalisme seorang guru.
- b) Kepemimpinan, definisi dari kepemimpinan secara luas adalah meliputi proses mempengaruhi dalam menggapai tujuan organisasi, memotivasi pengikut dalam mengapai tujuan, mempengaruhi kelompok dan budayanya. Meminjam penjelasan Burhanuddin dalam Barnawi yang mengidentifikasi unsur di dalam kepemimpinan, yaitu:

⁸⁶ Barnawi dan Muhammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional Instrumen pembinaan, Peningkatan dan Penilaian*, Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2014, h.47.

- (1) Orang yang memimpin yaitu mempunyai tujuan mempengaruhi serta memberikan bimbingan pada bawahannya.
- (2) Adanya bawahan, pengikut atau orang yang dapat dipengaruhi yang mau dikendalikan.
- (3) Adanya kegiatan tertentu yang menggerakkan bawahan untuk mencapai tujuan
- (4) Adanya tujuan yang diperjuangkan bersama dengan serangkaian tindakan.

Keberadaan inilah yang juga dipaparkan oleh Pramudyo, yaitu kepemimpinan yang efektif akan memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha dalam mencapai tujuan organisasi, serta mempunyai sifat-sifat atau kualitas tertentu seperti, karisma, berpadangan kedepan, integritas, dan keyakinan diri. Karena baik buruknya seorang pegawai akan selalu dihubungkan dengan baik buruknya pimpinan.

- c) Sarana Prasarana, adalah suatu penunjang guru dalam meningkatkan kompetensinya, karena kita bisa membandingkan antara guru yang dilengkapi sarana prasarana memadai dan guru yang tidak dilengkapi sarana prasarana yang memadai. Pastilah guru yang dilengkapi dengan sarana prasarana yang memadai akan menunjukkan perkembangan yang tepat dan baik. Seperti keberadaan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.

d) Lingkungan kerja, adalah segala suatu hal yang berkaitan dengan pekerjaan dan dapat mempengaruhi dirinya, dalam menjalankan tugas yang dibebankan, lingkungan kerja merupakan faktor situasional yang berpengaruh terhadap guru, baik secara langsung maupun tidak langsung. Zainal dan Suharyo dalam Barnawi menjelaskan bahwa lingkungan kerja harus ditangani atau didesain agar menjadi kondusif agar menjadikan suasana yang aman dan nyaman bagi seorang pekerja.

3. Kompetensi pedagogik

a. Pengertian Kompetensi Pedagogik

Istilah Pedagogik mempunyai arti pergaulan dengan anak. Merlius dalam Rofa'ah menjelaskan pedagogik merupakan praktek pendidikan anak, istilah lain adalah ilmu dalam mendidik anak. Pedagogik juga masuk pada keilmuan yang membicarakan masalah-masalah pendidikan dan kegiatan dalam mendidik.⁸⁷

Kompetensi pedagogik juga dijelaskan sebagai kemampuan dalam mengelola siswa yang meliputi dari, pemahaman wawasan atau landasan kependidikan, pemahaman terhadap siswa, pengembangan kurikulum/ silabus, perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik, mengevaluasi pembelajaran serta mengetahui potensi dan karakteristik yang dimiliki seorang siswa. dalam hal inilah guru harus memahami dengan baik yang sesuai dengan usia dan pengalaman

⁸⁷ Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktek*, Jakarta: Kencana, 2011, h.110.

mereka, terutama pada tingkat dasar.⁸⁸ Selain itu kompetensi pedagogik adalah meliputi kemampuan dalam mengembangkan kurikulum, silabus termasuk perencanaan pembelajaran yang mendidik serta dialogis, serta pemanfaatan teknologi pembelajaran dan evaluasi pembelajaran.⁸⁹

b. Ruang lingkup kompetensi Pedagogik Guru

Mulyasa dalam buku standart kompetensi dan sertifikasi guru menjelaskan tentang ruang lingkup kemampuan dalam kompetensi pedagogik yaitu;

- 1) Kemampuan mengelola pembelajaran. Secara operasional kemampuan mengelola pembelajaran menyangkut tiga fungsi yaitu; perencanaan, menyangkut penetapan tujuan dan kompetensi serta memperkirakan cara mencapainya. 2) pelaksanaan, atau lebih sering disebut dengan implementasi dalam pembelajaran. 3) pengendalian, yaitu tentang evaluasi yang bertujuan menjamin Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional yang dicapai sesuai dengan perencanaan. Pemahaman terhadap peserta didik, adalah langkah yang dilakukan guru dalam memahami peserta didik, sedikitnya menyangkut empat hal yaitu; tingkat kecerdasan, kreativitas, fisik dan perkembangan kognitif.
- 2) Perencanaan pembelajaran, Adalah langkah yang dilakukan guru dalam membuat perencanaan pembelajaran, yang sedikitnya menyangkut tiga hal, yaitu; identifikasi kebutuhan, perumusan kompetensi dasar dan penyusunan program pembelajaran yang bermuara pada rencana program pembelajaran.
- 3) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, adalah sebuah langkah yang dilakukan guru dalam membentuk perubahan perilaku dan kompetensi siswa, yang mencakup tiga hal, pre tes, proses, post test.
- 4) Pemanfaatan teknologi pembelajaran, adalah sebuah langkah yang dilakukan guru dalam memanfaatkan teknologi untuk memudahkan kegiatan pembelajaran.
- 5) Evaluasi hasil belajar, adalah sebuah langkah yang dilakukan guru untuk mengetahui perubahan perilaku pada siswa, yang mencakup,

⁸⁸ Rofa'ah, *Pentingnya Kompetensi Guru dalam Kegiatan Pembelajaran dalam Perspektif Islam*, Yogyakarta: Deepublish, 2016, h. 50

⁸⁹ Fathul Mujib, *Super Power In Education Tips-tips Menjadi Guru Super*, Yogyakarta: Diva Press, 2012, h. 94.

penilaian kelas, tes kemampuan dasar (program remedial), penilaian akhir semester, dan penilain program.

- 6) Pengembangan peserta didik, adalah sebuah langkah yang dilakukan guru untuk mengetahui potensi yang dimiliki oleh siswa, dengan berbagai kegiatan seperti, ekstra kurikuler, pengayaan, dan bimbingan konseling.⁹⁰

Kompetensi pedagogik sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Guru dan Dosen Nomor 14 tahun 2005 dan Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 merupakan kemampuan yang berkenaan dengan pemahaman peserta didik dan mengelola pembelajaran yang mendidik dan dialogis.⁹¹

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan pemahaman tentang peserta didik secara mendalam dan penyelenggaraan pembelajaran yang mendidik pemahaman tentang peserta didik meliputi pemahaman tentang psikologi perkembangan anak, sedangkan pembelajaran yang mendidik meliputi kemampuan merancang pembelajaran, mengelementasikan pembelajaran, menilai proses hasil pembelajaran, dan melakukan perbaikan secara berkelanjutan.

Pedagogik secara jelas memiliki kegunaan diantaranya bagi pendidik untuk memahami fenomena pendidikan secara sistematis, memberikan petunjuk tentang yang seharusnya dilaksanakan dalam mendidik, menghindari kesalahan-kesalahan dalam praktek mendidik anak juga untuk ajang untuk mengenal diri sendiri dan melakukan koreksi demi

⁹⁰ E. Mulyasa, *Standart Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: Rosda Karya, 2007, h.38

⁹¹ Undang-Undang Republik Indonesia, Nomor 14 Tahun 2005, *Tentang Guru dan Dosen*, Bab I Pasal 1 Ayat 1, peraturan pemerintah RI Nomor 74 Tahun 2008, Bab I Pasal I Ayat I, CV. Nuansa Aulia, Bandung, 2009, h. 52.

perbaikan bagi diri sendiri.⁹²

Kompetensi pedagogik seorang guru harus paham terhadap peserta didik, perancangan, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi, dengan pengembangannya, dengan memahami semua aspek potensi peserta didik, menguasai teori dan strategi belajar serta pembelajarannya, mampu merancang pembelajaran, menata latar dan melaksanakannya, dan mampu melakukan pengembangan akademik dan non akademik.⁹³ Guru harus menyadari bahwa mengajar memiliki sifat yang sangat kompleks karena melibatkan aspek pedagogis, psikologis, dan didaktis secara bersamaan. Aspek pedagogis menunjuk pada kenyataan bahwa mengajar di sekolah berlangsung dalam suatu lingkungan pendidikan, karena itu guru harus mendampingi peserta didik menuju kesuksesan belajar atau kedewasaan.⁹⁴

Kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran siswa, menurut E. Mulyasa sekurangnya meliputi hal-hal berikut, yaitu:

- 1) Kemampuan pemahaman wawasan dan landasan dan pendidikan.
- 2) Kemampuan pemahaman terhadap karakteristik siswa.
- 3) Kemampuan pengembangan kurikulum/silabus.
- 4) Kemampuan merancang pembelajaran.
- 5) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis
- 6) Pemanfaatan teknologi pembelajaran
- 7) Evaluasi hasil belajar (EHB).
- 8) Pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.⁹⁵

⁹² Suwarno, *Pengantar Umum Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002, h.1-2

⁹³ Moh. Roqib, *Ilmu Pendidikan Islam; Pengembangan Pendidikan Integratif di Sekolah, Keluarga dan Masyarakat*, (Jogyakarta : PT. LKIS Printing Cemerlang, 2009, cet.I, h. 52.

⁹⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006, h.20

⁹⁵ E. Mulyasa. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru* Bandung: PT. Rosdakarya, 2008, Cet. 3, h.75.

Pedagogik dalam penelitian ini akan diukur melalui indikator yaitu kemampuan merencanakan program belajar mengajar, kemampuan melaksanakan interaksi atau mengelola proses belajar mengajar, dan kemampuan melakukan penilaian.

Ilmu pedagogik merupakan ilmu yang membicarakan masalah atau persoalan-persoalan dalam pendidikan dan kegiatan-kegiatan mendidik, antara lain seperti tujuan pendidikan, alat pendidikan, cara melaksanakan pendidikan, anak didik, pendidik dan sebagainya. Pedagogik termasuk ilmu yang sifatnya teoritis dan praktis. Oleh karena itu pedagogik banyak berhubungan dengan ilmu-ilmu lain seperti: ilmu sosial, ilmu psikologi, psikologi belajar, metodologi pengajaran, sosiologi, filsafat dan lainnya.⁹⁶ Kompetensi Pedagogik meliputi, Memahami peserta didik secara mendalam, Merancang pembelajaran (termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran), Melaksanakan pembelajaran, Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran, dan Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya.⁹⁷

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa melaksanakan proses belajar mengajar terjadi hubungan antara manusia, dengan tujuan membantu perkembangan dan menolong keterlibatan siswa dalam pembelajaran. Pada dasarnya melaksanakan proses belajar mengajar adalah menciptakan lingkungan dan suasana yang dapat menimbulkan

⁹⁶ Kunandas, *Profesional Implementasi KTSP*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002, h.54

⁹⁷ Abu Bakar Yunus, *Profesi Keguruan*, Surabaya: IAIN Sunan Ampel, 2009, h.8

perubahan struktur kognitif para siswa.

c. Indikator Kompetensi Pedagogik

Secara rinci setiap subkompetensi dijabarkan menjadi indikator sebagai berikut:

- 1) Memahami peserta didik secara mendalam memiliki indikator: Memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif. Memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip kepribadian, dan mengidentifikasi bekal-ajar awal peserta didik.
- 2) Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran memiliki indikator: Memahami landasan kependidikan; menerapkan teori belajar dan pembelajaran; menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai, dan materi ajar; serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih. Melaksanakan pembelajaran memiliki indikator: menata latar (setting) pembelajaran; dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif.
- 3) Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran memiliki indikator: merancang dan melaksanakan evaluasi (assessment) proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode; menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar (mastery learning); dan memanfaatkan hasil penelitian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.
- 4) Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya memiliki indikator: memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi non-akademik.⁹⁸

Dari halaman lain terkait Indikator Kompetensi Paedagogik Guru dapat dikelompokkan menjadi 10 macam, diantaranya:

- 1) Menguasai karakteristik siswa dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional dan intelektual.
 - a) Memahami karakteristik siswa dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional dan intelektual.

⁹⁸ <https://www.e-jurnal.com/2014/02/indikator-kompetensi-guru.html>, diakses pada tanggal 19-11-2021 pukul 20.00 WIB.

- b) Mengidentifikasi potensi siswa dalam mata pelajaran yang diampu.
 - c) Mengidentifikasi bekalajar awal siswa dalam mata pelajaran yang diampu.
 - d) Mengidentifikasi kesulitan belajar siswa dalam mata pelajaran yang di ampu.
- 2) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
- a) Memahami berbagai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik terkait dengan mata pelajaran yang diampu.
 - b) Menerapkan berbagai pendekatan, strategi, metode dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif dalam mata pelajaran yang diampu.
 - c) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu.
 - d) Memahami prinsip-prinsip pengembangan kurikilum.
 - e) Menemntukan tujuan pembelajaran yang diampu.
 - f) Menentukan pengalaman belajar yang sesuai untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diampu.
 - g) Memilih materi pembelajaran yang diampu yang terkait dengan pengalaman belajar dan tujuan pembelajaran.

- h) Menata materi pembelajaran secara benar sesuai dengan pendekatan yang dipilih dan karakteristik siswa.
 - i) Mengembangkan indicator instrument penilaian.
- 3) Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik.
- a) Memahami prinsip-prinsip perancangan pembelajaran yang mendidik.
 - b) Mengembangkan komponen rancangan pembelajaran.
 - c) Menyusun rancangan pembelajaran yang lengkap, baik untuk kegiatan di dalam kelas, laboratorium, maupun lapangan.
 - d) Melaksanakan pembelajaran yang mendidik di kelas, laboratorium, maupun lapangan dengan memperhatikan standar keamanan yang dipersyaratkan.
 - e) Menggunakan media pembelajaran dan sumber belajar yang relevan dengan karakteristik peserta didik dan mata pelajaran yang diampu, untuk mencapai tujuan secara utuh.
 - f) Mengambil keputusan transaksional dalam pembelajaran yang diampu sesuai dengan situasi yang berkembang.
- 4) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran yang diampu.
- 5) Memfasilitasi pengembangan potensi siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.

- a) Menyediakan berbagai kegiatan pembelajaran untuk mendorong siswa mencapai prestasi secara optimal.
 - b) Menyediakan berbagai kegiatan pembelajaran untuk mengaktualisasikan potensi siswa, termasuk kreativitasnya.
 - c) Berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan siswa.
 - d) Memahami berbagai strategi berkomunikasi yang efektif, empatik dan santun, secara lisan, tulisan dan atau bentuk lain.
- 6) Berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan peserta didik dengan bahasa yang khas dalam interaksi kegiatan/permainan yang mendidik. Berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan siswa.
- a) Memahami berbagai strategi berkomunikasi yang efektif, empatik dan santun, secara lisan, tulisan dan atau bentuk lain.
 - b) Berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan peserta didik dengan bahasa yang khas dalam interaksi kegiatan/permainan yang mendidik
- 7) Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.
- a) Memahami prinsip-prinsip penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang diampu.
 - b) Menentukan aspek-aspek proses dan hasil belajar yang penting untuk dinilai dan dievaluasi sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang diampu.

- c) Menentukan prosedur penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.
 - d) Mengembangkan instrumen penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.
 - e) Mengadministrasikan penilaian proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan menggunakan berbagai instrument.
 - f) Menganalisis hasil penilaian proses dan hasil belajar untuk berbagai tujuan.
 - g) Melakukan evaluasi proses dan hasil belajar.
- 8) Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.
- a) Menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk menentukan ketuntasan belajar.
 - b) Menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk merancang program remedial dan pengayaan.
 - c) Mengkomunikasikan hasil penilaian dan evaluasi kepada pemangku kepentingan.
 - d) Memanfaatkan informasi hasil penilaian dan evaluasi pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.
- 9) Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.
- a) Melakukan refleksi terhadap pembelajaran yang telah dilaksanakan.

- b) Memanfaatkan hasil refleksi untuk perbaikan dan pengembangan pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampu.
- 10) Melakukan penelitian tindakan kelas untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampu.⁹⁹

4. Kompetensi Profesional

a. Pengertian Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional pada seorang guru adalah sebuah kemampuan guru yang berkaitan dengan penugasan bidang ilmu dan teknologi atau bahkan seni, yang mencakup penguasaan; 1) Materi pembelajaran komperhensif sesuai dengan standar isi dan instrumennya. 2)Konsep-konsep dan metode keilmuan, teknologi atau bahkan seni yang secara konseptual sesuai dengan satuan pendidikan, mata pelajaran yang diajarkan.¹⁰⁰

Kompetensi professional guru, yaitu kompetensi yang berhubungan dengan seberapa jauh seorang guru menguasai pelajaran yang menjadi bidang studinya. Karena kompetensi professional menuntut guru untuk mengetahui pengetahuan yang komperhensif tentang mater-materi pembelajaran yang akan di ajarkan kepada peserta didik. Karena dengan kompetensi professional yang baik, maka guru akan mampu menyampaikan kepada peserta didik dengan baik pula.¹⁰¹

⁹⁹ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 Tanggal 4 Mei 2007, *Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*, CV. Nuansa Aulia, Bandung, 2009, h. 164-165.

¹⁰⁰ Bedjo Sujanto, *Sertifikasi Guru*, Jakarta: Raih Asa Sukses, 2009, h.67

¹⁰¹ Setiadi, *Publikasi Ilmiah Guru Kegiatan Profesi Guru Sebagai Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan*, Yogyakarta: Cv. Budi Utama, 2012, h. 8.

Kompetensi guru adalah seperangkat penguasaan kemampuan yang harus ada dalam diri guru agar dapat mewujudkan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesionalnya secara tepat dan efektif.¹⁰² Dalam hal ini penulis sepakat dengan pemaparan Muh Syukur Salam dalam menjadi Guru yang dicintai siswa menjelaskan bahwa Kompetensi seorang guru profesional sejati, bukan hanya kemampuan menghafal berbagai metode mengaja, keunggulan dan kelemahannya, namun bagaimana penerapan yang terpenting.¹⁰³ Karena kreatifitas dan inovasi teknik atau metode pembelajaran adalah sebuah hal yang terpenting dalam kompetensi seorang guru yang profesional.

b. Ruang lingkup kompetensi Profesional Guru

Dari berbagai pembahasan tentang kompetensi profesional guru secara umum, Mulyasa dalam bukunya menjelaskan ruang lingkup kompetensi professional guru, sebagai berikut:

- 1) Guru menguasai bahan pelajaran beserta konsep-konsepnya, yaitu kemampuan mengetahui, memahami, mengaplikasikan, mengevaluasi dan mencipta sejumlah pengetahuan keahlian yang diajarkannya.
- 2) Penguasaan landasan-landasan kependidikan, yaitu mempelajari konsep dan masalah pendidikan dan pengajaran dari sudut pandang sosiologis, filosofis, historis serta psikologis, mengenal fungsi sekolah sebagai

¹⁰² Nik Hayati, *Ilmu Pendidikan Islam*, Malang: Gunung Samudra, 2014, h.55.

¹⁰³ Muhammad Syukur Salma, *Menjadi Guru Yang di Cintai Siswa*, Yogyakarta: Cv. Budi Utama, 2012,h.43.

lembaga sosial untuk memajukan masyarakat, serta mengenak karakteristik peserta didik baik secara fisik maupun psikologi.⁶⁹

- 3) Mengerti dan dapat menerapkan teori belajar sesuai dengan perkembangan peserta didik. Hal ini meliputi bagaimana seorang guru mampu mengetahui perkembangan peserta didik baik dari ekstra kurikuler dan bimbingan konseling dalam rangka pengembangan peserta didik.
- 4) Mampu menangani dan mengembangkan bidang studi yang menjadi tanggung jawabnya. Hal ini meliputi tentang bagaimana guru mampu mengorganisasikan materi pembelajaran dan mengurutkan materi pembelajaran dengan baik, sehingga mudah dipahami oleh siswa. terutama pada pendidikan dasar.
- 5) Mengerti dan menerapkan metode pembelajaran yang bervariasi. Hal ini meliputi tentang bagaimana guru mampu mengelola kelas yang kondusif sehingga tidak membosankan bagi siswa.
- 6) Mampu mengembangkan dan menggunakan berbagai alat, media dan sumber belajar yang relevan. Hal ini meliputi tentang bagaimana seorang guru mampu memilih media pembelajaran yang sesuai dengan materi pembelajaran, membuat alat-alat pembelajaran yang relevan, dan menggunakan lingkungan sekitar sebagai sumber belajar.
- 7) Mampu mengorganisasikan dan melaksanakan program pembelajaran. Hal ini meliputi tentang bagaimana guru mampu melaksanakan pembelajaran dengan baik, yaitu menjabarkan kompetensi dasar

kepada siswa dan menyusun prosedur pembelajaran yang mudah dipahami siswa.¹⁰⁴

c. Indikator Kompetensi Profesional Guru

Menurut Peraturan Pemerintah Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 16 Tahun 2007 dalam Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas 2007) indikator kompetensi profesional adalah sebagai berikut:

- 1) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.
- 2) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu.
 - a) Memahami standar kompetensi mata pelajaran yang diampu.
 - b) Memahami kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu.
 - c) Memahami tujuan pembelajaran yang diampu.
- 3) Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.
 - a) Memilih materi pembelajaran yang diampu sesuai dengan tingkat perkembangan peserta didik.
 - b) Mengelolah materi pelajaran yang diampu secara kreatif sesuai dengan tingkat perkembangan peserta didik.
- 4) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
 - a) Melakukan refleksi terhadap kinerja dalam rangka peningkatan keprofesionalan.
 - b) Memanfaatkan hasil refleksi dalam rangka peningkatan keprofesionalan.
 - c) Melakukan penelitian tindakan kelas untuk peningkatan keprofesionalan.
 - d) Mengikuti kemajuan zaman dengan belajar dari berbagai sumber. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri.
 - (1) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam berkomunikasi.
 - (2) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk pengembangan diri.¹⁰⁵

¹⁰⁴ Rofa'ah, *Pentingnya Kompetensi Guru dalam Kegiatan Pembelajaran dalam Perspektif Islam*, Yogyakarta: Deepublish, 2016, h. 56.

¹⁰⁵ Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 dalam Depdiknas (2007), h.79

Kompetensi profesional guru merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya. Sub kompetensi dalam kompetensi Profesional adalah :

- 1) Menguasai substansi keilmuan yang terkait dengan bidang studi yang meliputi memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah, memahami struktur, konsep dan metode keilmuan yang menaungi atau koheren dengan materi sjsr, memahami hubungan konsep antar nmata pelajaran terkait, dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.
- 2) Menguasai struktur dan metode keilmuan yang meliputi menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk membperdalam pengetahuan materi bidang studi.
- 3) Kemampuan merencanakan program belajar mengajar.

Sebelum merencanakan belajar mengajar, guru terlebih dahulu mengetahui arti dan tujuan perencanaan tersebut dan menguasai secara teoritis dan praktis unsur-unsur yang terkandung di dalamnya, adapun makna dari perencanaan program belajar mengajar adalah suatu proyeksi atau perkiraan guru mengenai kegiatan yang harus dilakukan oleh siswa selama pengajaran itu berlangsung. Dan tujuannya adalah sebagai pedoman guru dalam melaksanakan praktek atau tindakan mengajar.

4) Melaksanakan kegiatan belajar mengajar.

5) Dalam proses belajar mengajar ini kegiatan yang harus dilaksanakan adalah menumbuhkan dan menciptakan kegiatan siswa-siswa dengan rencana yang telah disusun. Adapun yang termasuk dalam pengetahuan proses belajar mengajar meliputi prinsip-prinsip mengajar keterampilan hasil belajar siswa, penggunaan alat bantu dan keterampilan-keterampilan memilih dan menggunakan strategi atau pendekatan mengajar. Dan kemampuan ini dapat diperoleh melalui pengalaman langsung.

6) Memiliki kemampuan proses belajar mengajar.

Dalam menilai kemampuan dan kemajuan proses belajar mengajar guru harus dapat menilai kemajuan yang dicapai oleh siswa yang meliputi bidang kognitif, afektif, dan psikomotorik. Kemampuan penilaian ini dapat dikatakan dalam dua bentuk yang dilakukan melalui pengamatan terus menerus tentang perubahan kemajuan yang dicapai siswa. Sedangkan penilaian dengan cara pemberian skor, angka atau nilai-nilai yang bisa dilakukan dalam rangka penilaian hasil belajar siswa.

7) Menguasai bahan pelajaran.

Secara jelas, konsep-konsep yang harus dikuasai oleh guru dalam penguasaan bahan pelajaran ini telah tertuang dalam kurikulum, khususnya Garis-garis Besar Program Pengajaran (GBPP) yang disajikan dalam bentuk pokok bahasan dan sub pokok bahasan. Dan

uraiannya secara mendalam dituangkan dalam bentuk buku paket dari bidang studi yang bersangkutan.¹⁰⁶

B. Penelitian yang relevan

Hasil penelitian yang relevan dicantumkan untuk mengetahui perbedaan penelitian yang terdahulu sehingga tidak terjadi plagiasi (penjiplakan) karya dan untuk mempermudah fokus apa yang dikaji dalam penelitian ini. Tujuan disebutkan hasil penelitian yang relevan juga sebagai perbandingan dan pandangan dari penelitian selanjutnya agar tidak terjadi keaburan dalam penelitian, sehingga dapat diketahui sinkronitas dari penelitian yang sebelumnya dilakukan. Adapun beberapa hasil penelitian yang relevan antara lain:

1. Devi Maya Devita, *Manajemen Pembinaan Kierja Guru di MTS. Negeri Meranti Kabupaten Asahan*, 2016. Penelitian ini berusaha menganalisis mengenai 1) Bagaimana perencanaan yang dilakukan Pembinaan Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional guru di MTs. Negeri Meranti Kabupaten Asahan, 2) Bagaimana bentuk pengorganisasian yang dilakukan oleh Pembinaan Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional guru?, 3) Bagaimana proses dan pelaksanaan Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional guru yang dilakukan kepala madrasah di MTs. Negeri Meranti Kabupaten Asahan ? dan 4) Bagaimana pengawasan terhadap Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional guru yang dilakukan

¹⁰⁶ Madri Antari, dkk . *Modul Profesi Pendidikan*. Jakarta : Singaraja, 2011, h.56

kepala madrasah di MTs. Negeri Meranti Kabupaten Asahan ?. Pendekatan dan metode penelitian ini adalah kualitatif yaitu penelitian yang berfokus pada fenomena empirik secara alamiah dan dianalisis dengan menggunakan logika berpikir ilmiah. Adapun teknik pengumpulan data pada penelitian ini: diperoleh melalui observasi, wawancara, dokumentasi, dan triangulasi. Analisis data dilakukan dengan reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data kemudian merumuskan kesimpulan hasil penelitian yang dilakukan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Perencanaan Pembinaan Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional guru di MTs Negeri Meranti yakni menyediakan berbagai fasilitas dan sarana yang mendukung bagi guru dalam menjalankan tugasnya, Pembinaan melalui pendidikan dan pelatihan, Pembinaan melalui organisasi keguruan yaitu MGMP, Pembinaan melalui supervisi kelas, Pembinaan melalui rapat serta Pembinaan tugas secara individual. 2. Pengorganisasian yang dilakukan oleh Pembinaan Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional guru di MTs. Negeri Meranti Kabupaten Asahan dilaksanakan dengan memposisikan dan membagi tugas dan tanggung jawab guru dalam mengajar sesuai dengan bidang keahlian dan kualifikasi akademiknya dan menjalin hubungan kerja sama dengan seluruh stakeholder madrasah dan dan pihak lain dalam melaksanakan kegiatan Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional guru. 3. Pelaksanaan Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional guru yang dilakukan kepala madrasah MTs Negeri Meranti telah terealisasi sesuai dengan

rencana yang telah disusun yakni Pembinaan melalui rapat dan Pembinaan tugas, pendidikan dan pelatihan, memfasilitasi sarana dan prasarana yang menunjang proses belajar mengajar, melalui organisasi pendidikan, memberikan reward dan funishment serta melakukan supervisi dengan tujuan untuk menumbuhkan kesadaran Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional guru dan terus berupaya mengembangkan kemampuan dalam melaksanakan tugasnya dan kewajibannya. 4. Pengawasan terhadap Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional guru yang dilakukan kepala madrasah MTs Negeri Meranti yakni dilakukan seiring dengan pelaksanaan suatu program dan bersifat preventif dengan tujuan membantu guru-guru untuk mempersiapkan diri bila menghadapi suatu masalah dan akan membantu guru dalam menjaga loyalitas dan meningkatkan profesionalisme melalui supervisi dan pemantauan rutin terhadap tugas dan tanggungjawab guru di madrasah.

2. Wulan Sari, Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Profesionalitas Guru di MAN Kisaran, 2017, penelitian ini membahas mengenai 1) Bagaimana perencanaan peningkatan mutu profesionalitas guru di MAN Kisaran? 2) Bagaimana pengorganisasian sumber daya peningkatan mutu profesionalitas guru di MAN Kisaran? 3) Bagaimana pelaksanaan rencana program peningkatan mutu profesionalitas guru di MAN Kisaran? dan Bagaimana pengawasan terhadap peningkatan mutu profesionalitas guru di MAN Kisaran? penelitian ini merupakan sebuah penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data pada penelitian melalui observasi, wawancara,

dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data penarikan kesimpulan, sedangkan Teknik pengabsahan menggunakan triangulasi. Hasil penelitian ini adalah 1) Perencanaan peningkatan mutu profesionalitas guru di MAN Kisaran dilaksanakan dengan rapat dan melibatkan komponen madrasah seperti kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan guru-guru. Seluruh komponen ini saling bekerjasama dalam merencanakan program kerja yang akan dilaksanakan guna meningkatkan mutu profesionalitas guru di MAN Kisaran; 2) Pengorganisasian peningkatan mutu profesionalitas guru di MAN Kisaran dilaksanakan dengan membuat struktur organisasi dan melakukan pembagian uraian tugas secara sederhana. Pembagian tugas pokok dan 5 fungsi diberikan sesuai dengan kemampuan personal, pengalaman yang pernah dilakukan serta lama pengabdian terhadap madrasah; 3) Pelaksanaan program peningkatan mutu profesionalitas guru di MAN Kisaran dilakukan setelah proses perencanaan dan pengorganisasian. Kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan guru-guru telah merealisasikan berbagai program kerja, seperti pelaksanaan MGMP di awal tahun ajaran baru dan semester, pelatihan Kurikulum 2013, workshop bagi guru, dan pelatihan IT; 4) Pengawasan terhadap peningkatan mutu profesionalitas guru dilakukan oleh kepala madrasah. Bentuk pengawasan yang dilakukan dengan mengadakan rapat evaluasi, pengecekan daftar hadir melalui finger print, monitoring baik menggunakan CCTV ataupun secara langsung, dan supervisi bagi guru-guru di MAN Kisaran. Temuan penelitian ini adalah

sebagai bentuk pengawasan.

3. Ali Daud Ramby, Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Di Padangsidempuan, pada tahun 2013. Penelitian ini bertujuan, 1) Mendeskripsikan perencanaan sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN 1 Padangsidempuan. 2) Mendeskripsikan pengorganisasian sumber daya manusia di MTsN 1 Padangsidempuan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. 3) mendeskripsikan pelaksanaan sumber daya manusia di MTsN 1 Padangsidempuan dalam peningkatan mutu pendidikan. 4) Mendeskripsikan pengawasan sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN 1 Padangsidempuan

Dari hasil penelitian dapat dipaparkan bahwa : 1) Perencanaan SDM dirancang dan disusun secara sistematis dan berdasarkan kemandirian sekolah dengan memperhatikan ciri khas sekolah. 2) Rekrutmen SDM dilakukan secara terbuka, mandiri dan dengan mengedepankan prinsip profesionalisme serta transparansi. 3) Seleksi dinilai telah memenuhi unsur profesional. 4) Orientasi, meski tidak formal, tetap diberikan dengan cara memperkenalkan kondisi lingkungan, budaya dan rekan kerja. 5) Pelatihan, pengembangan yang dilakukan telah memberikan dampak dan pengaruh positif, baik untuk sekolah maupun personel. 6) Penilaian Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional dilakukan dengan menggunakan dua aspek, yakni aspek penilaian model kuantitatif dan kualitatif. 7) Pengelolaan dan perencanaan karier dilakukan dengan proporsional. 8) Kompensasi.

Pengorganisasian dijalankan sesuai aturan dimana kepala sekolah dibantu oleh para wakil pembantu kepala sekolah. Kemudian kepala tata usaha dan beberapa stafnya bekerja sesuai dengan keahlian masing-masing. Selanjutnya pengawasan selalu dilakukan oleh kepala sekolah dan unsur pimpinan terkait. Kepala sekolah selalu terjun ke kelas untuk melihat atau memantau proses berjalannya mengajar dan belajar. Khusus PNS dilihat melalui daftar penilaian pekerjaan (DP3).

Adapun faktor pendukung manajemen sumber daya manusia di MTsN 1 Padangsidempuan dalam meningkatkan mutu adalah : 1) Visi, Unggul Dalam Mutu, Santun Dalam Perilaku, Berakhlak dan Berilmu yang telah mengisyaratkan tujuan puncak. 2) Kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat demokratis, partisipatif dan mandiri. 3) SDM yang senantiasa mengalami peningkatan kemampuan. 4) Fasilitas yang memadai dan mendukung. 5) Kultur yang kondusif. Sedangkan faktor penghambatnya adalah : 1) Kesejahteraan terkait dengan penghasilan pokok yang masih minim. 2) Belum ada agenda untuk kejelasan karier. 3) Komunikasi mutu yang belum optimal.

Ketiga penelitian di atas dimasukkan kedalam kajian penelitian terdahulu dikarenakan penulis merasakan bahwa terdapat kemiripan dengan penelitian yang akan penulis lakukan selain itu penulis juga merasa bahwa ketiga penelitian di atas memiliki kaitan yang sangat erat dengan penelitian yang akan penulis lakukan, sehingga sangat cocok untuk di jadikan rujukan dan acuan, kemiripan disini bukan berarti penelitian ini sama akan tetapi

kemiripan disini digunakan acuan untuk mengkaji lebih dalam lagi mengenai permasalahan tersebut pada keadaan dan sekolah yang berbeda sehingga diperoleh hasil penelitian yang lebih mendalam dan dapat lebih menggambarkan keadaan sebenarnya. Adapun persamaan dan perbedaan penelitian yang akan penulis lakukan dengan ketiga penelitian penelitian diatas adalah sebagai berikut:

Tabel 2.2
Persamaan dan Perbedaan Penelitian

No	Nama, Judul Peneliti dan tahun	Persamaan	Perbedaan	Keterangan
1	Devi Maya Devita Manajemen Pembinaan Kierja Guru di MTS. Negeri Meranti Kabupaten Asahan” 2016	1. Membahas Manajemen guru 2. Metode penelitian, 3. Teknik pengumpulan data. 4. Teknik analisis data. 5. Teknik pengabsahan data	Perbedaan terletak pada focus penelitian dimana pada penelitian terdahulu terfokus pada Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional guru, sedangkan penelitian penulis membahas mengenai manajemen Pembinaan guru	Tesis, Pascasarjana UIN Sumatera Utara.
2	Wulan Sari Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Profesionalitas Guru di MAN Kisaran”2017	1. Membahas Manajemen guru 2. Metode penelitian, 3. Teknik pengumpulan data. 4. Teknik analisis data. 5. Teknik Pengabsahan data	Perbedaan terletak pada focus penelitian dimana pada penelitian terdahulu terfokus pada Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Profesionalitas, sedangkan penelitian penulis membahas mengenai manajemen Pembinaan guru	ITTIHAD, Vol. I, No.1, Januari – Juni 2017
3	Ali Daud Ramby, Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasyah Tsanawiyah Negeri 1 Di Padangsidempuan, pada tahun 2013	1. Membahas Manajemen Sumber Daya Manusia 2. Metode penelitian, 3. Teknik pengumpulan data. 4. Teknik analisis data. 5. Teknik Pengabsahan data	Fokus penelitian terdahulu Menganalisis pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan, menganalisis faktor pendukung dan penghambat manajemen sumber daya manusia, menganalisa solusi yang dilakukan. Sedangkan penelitian yang peneliti lakukan difokuskan pada masalah yang berkaitan dengan Manajemen SDM yang meliputi ; tahapan perencanaan, rekrutmen, seleksi, pengembangan, dan	Tesis,Program Pasca Sarjana Institut Agama Islam Negeri Sumatera Utara Medan

			<p>penilaian terhadap Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional tenaga pendidik. masalah yang berkaitan dengan Manajemen SDM yang meliputi; tahapan perencanaan, rekrutmen, seleksi, pengembangan, dan penilaian terhadap Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional tenaga pendidik sedangkan objeknya adalah seluru SDM yang ada di sekolah.</p> <p>sedangkan penelitian penulis terfokus mengenai manajemen Pembinaan guru, baik perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Objek pada penelitian penulis adalah SDM guru saja.</p>	
--	--	--	---	--

C. Krangka Berfikir

Kerangka teori yang telah peneliti kemukakan di atas, sudah membahas jelas secara detail dari masing-masing fokus penelitian dengan bahasan utama dari judul penelitian. Selanjutnya peneliti akan mencoba mengurai dari beberapa landasan teori sehingga target dari penelitian yang diharapkan bisa tercapai.

Kerangka teori membahas tentang Manajemen, yakni tentang Pengertian Manajemen, Manajemen kepala sekolah dan Fungsi Manejemen, Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru. Selanjutnya adalah pembahasan Latar Belakang Manajemen Kepala Sekolah, yakni tentang, Pengertian Manajemen, memiliki keterkaitan yang sangat erat dalam kaitannya “Manajemen Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional di Madrasah Aliyah Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah

Kecamatan Kapuas Timur Kabupaten Kapuas”. Pandangan peneliti adalah bahwa Manajemen Pembinaan Guru sangat perlu dilakukan dalam upaya mengetahui untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki oleh pendidik agar proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan maksimal. Dengan pembinaan kompetensi baik pedagogik dan profesional para guru juga diharapkan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran karena sebaik baik metode jika tidak mampu mengaplikasikannya dengan baik maka hasilnya pun menjadi kurang maksimal.



A. Jenis, Tempat dan Waktu Penelitian

1. Jenis

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif

yakni penelitian untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Penelitian kualitatif deskriptif ini akan memandu penulis untuk mengeksplorasi dan memotret situasi sosial secara menyeluruh, luas dan mendalam yang diuraikan dengan kata-kata menurut pendapat informan, apa adanya sesuai dengan pertanyaan penelitian dan jawaban informan kemudian dianalisis pula dengan kata-kata yang melatarbelakangi informan berperilaku (berpikir, berperasaan, dan bertindak) seperti itu tidak seperti yang lainnya.¹⁰⁷

Penelitian kualitatif menurut Sukmadinata adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang, secara individu atau kelompok.

Penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi juga memiliki karakteristik yang melekat di dalamnya. Menurut Mujib ada dua karakteristik dalam pendekatan fenomenologi dalam bidang agama *Pertama*, pendekatan ini merupakan metode dalam memahami agama orang lain dalam perspektif netralitas. Dalam situasi ini, peneliti menggunakan preferensi orang bersangkutan untuk merekonstruksi dalam dan berdasarkan pengalaman orang tersebut. Artinya, dalam kondisi ini peneliti menanggalkan dirinya sendiri (*epoche*) dan berupaya membangun dari pengalaman orang lain. *Kedua*, dalam menggali data pada pendekatan ini dibantu dengan disiplin ilmu yang lain, seperti sejarah, arkeologi, filologi, psikologi, sosiologi, studi sastra, bahasa, dan lain-lain.¹⁰⁸

Penelitian ini juga tergolong penelitian lapangan atau *field research*, yaitu penulis melakukan penelitian langsung ke lokasi yakni MA

¹⁰⁷ Nana Syaodih Sukmanadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung, PT.Remaja Rosdakarya, 2007. h. 60

¹⁰⁸ Helaluddin, *Mengenal Lebih Dekat Dengan Pendekatan Fenomenologi: Sebuah Penelitian Kualitatif*, Uin Sultan Maulana Banten, 7 Maret 2018 h. 8

Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah untuk mendapatkan dan mengumpulkan data mengenai bagaimana manajemen pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru di MA nahdlatussalam.

Dengan demikian dalam penelitian ini penulis akan berupaya memberikan gambaran yang jelas dengan mengungkapkan suatu keadaan atau peristiwa subjek atau obyek penelitian pada saat sekarang berdasarkan fakta yang tampak dan terjadi sesuai fakta yang berkaitan dengan manajemen pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru di MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah.

2. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah, tepatnya berada di Desa Anjir Serapat Tengah Kecamatan Kapuas Timur Kabupaten Kapuas. Alasan penulis memilih MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah sebagai tempat penelitian adalah karena MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah merupakan salah satu sekolah/madrasah yang masih menggunakan metode pembelajaran yang bermuatan pesanteren, serta menerima siswa dari berbagai latar belakang pendidikan umum juga.

3. Waktu Penelitian

Waktu penelitian direncanakan selama 6 bulan, dimulai dari pembuatan proposal penelitian, seminar proposal, penelitian lapangan hingga pelaporan (ujian tesis) sejak Januari 2021 sampai Juni 2021.

Penelitian ini akan dilaksanakan dengan beberapa tahapan sebagaimana terdapat pada table berikut :

Tabel 3.1
Jadwal Penelitian

No	Bentuk kegiatan	Bulan ke						Ket
		1	2	3	4	5	6	
1	Pengajuan Penelitian	■						
2	Konsultasi kepada pembimbing proposal		■					
3	Perbaikan hasil bimbingan		■					
4	Pelaksanaan Penelitian			■				
5	Pelaksanaan Penelitian				■			
6	Penulisan draf dan konsultasi					■		
7	Ujian Tesis						■	

B. Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian dalam penelitian ini menyajikan tahapan-tahapan penelitian, dalam hal ini penulis menggunakan pendapat Sudarwan Danim yaitu sebagai berikut:

Pertama, dimulai dengan identifikasi masalah yang menjadi sasaran dalam penelitian. Identifikasi masalah menyangkut spesifikasi isu atau gejala yang hendak dipelajari. Bagian ini juga memuat penegasan bahwa isu tersebut layak diteliti.¹⁰⁹ Dalam hal ini peneliti mencari isu-isu atau masalah-masalah yang muncul mengenai manajemen pembinaan kompetensi pedagogik dan Kompetensi Profesional di MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah.

Kedua, kelanjutan dari tahap sebelumnya, yaitu pembahasan atau

¹⁰⁹ Sudarwan Danim, *Menjadi Peneliti Kualitatif*, Bandung, Pustaka Setia, 2002, h.85.

penelusuran kepustakaan (*literature review*). Pada bagian ini peneliti mencari bahan bacaan, jurnal yang memuat bahasan dan teori tentang topik yang akan diteliti. Peneliti mencari tau tentang penelitian yang akan dilakukan, apakah sudah terdapat penelitian sebelumnya, apakah ada penelitian yang terkait dengan penelitian yang akan peneliti lakukan dan apakah ada penelitian yang serupa tapi berbeda fokus penelitian dengan penelitian yang akan peneliti lakukan. Kemudian menyusun dan merumuskan perbedaan dan persamaan dengan penelitian yang ada.¹¹⁰

Ketiga, menentukan tujuan dari penelitian. Pada bagian ini peneliti mengidentifikasi maksud utama dari penelitiannya, hal-hal apa saja yang ingin digali dari penelitian ini dan apa saja yang ingin peneliti capai dari hasil penelitian ini.¹¹¹

Keempat, Pengumpulan data, adalah menyangkut pula pemilihan dan penentuan calon partisipan yang potensial. Termasuk dalam bagian ini adalah penentuan jumlah partisipan yang akan terlibat. Hal penting lainnya yaitu mempertimbangkan keterjangkauan dan kemampuan para partisipan untuk terlibat secara aktif dalam penelitian ini, dalam hal ini peneliti memilih dan menentukan informan mana saja yang berpengaruh terhadap terlaksananya penelitian ini. Informan yang peneliti pilih ini harus sesuai dengan subjek yang ingin peneliti teliti.¹¹²

Kelima, analisis dan penafsiran data. Data yang diperoleh, yang biasanya dalam bentuk teks, dianalisis. Bagian analisis yang dilakukan peneliti ini

¹¹⁰ *Ibid.*

¹¹¹ *Ibid.*

¹¹² *Ibid.*

menyangkut klasifikasi dan pengkodean data. Data yang begitu banyak diringkas, diklasifikasi dan dikategorisasikan sesuai keperluan. Ide-ide yang memiliki pengertian yang sama disatukan. Setelah itu dilakukan penafsiran atau diinterpretasi oleh peneliti sehingga menghasilkan gagasan guna menjawab permasalahan yang muncul pada tahap satu.¹¹³

Keenam, tahap terakhir dari tahapan penelitian ini adalah pelaporan. Tahap pelaporan pada penelitian ini dilakukan dengan cara menuangkan data dan gagasan yang sudah didapat dan dianalisis pada langkah sebelumnya, kedalam bentuk tulisan yang berguna untuk pelaporan hasil penelitian.¹¹⁴

C. Data dan Sumber Data

1. Data

Data adalah semua keterangan seseorang atau subjek penelitian, maupun yang berasal dari dokumen-dokumen, wawancara, dan sebagainya baik dalam bentuk kuantitatif maupun bentuk kualitatif, untuk keperluan penelitian. Bentuk data kuantitatif adalah data yang dapat diinput ke dalam skala pengukuran statistik. Fakta dan fenomena dalam data ini tidak dinyatakan dalam bahasa alami, melainkan dalam numerik. Sedangkan bentuk data kualitatif adalah data yang dapat mencakup hampir semua data non-numerik. Data ini dapat menggunakan kata-kata untuk menggambarkan fakta dan fenomena yang diamati.

Data yang digali dalam penelitian ini adalah informasi atau keterangan yang berkaitan dengan tujuan/objek penelitian dan data yang sesuai dengan

¹¹³*Ibid.*

¹¹⁴*Ibid.*

fokus penelitian yaitu tentang Manajemen Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional di MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah.

Data yang diperlukan dan dipergunakan dalam prosedur penelitian penulis ini adalah data kualitatif yang terbagi menjadi dua jenis yaitu data primer dan data sekunder.

- a. Data primer merupakan data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara). Data primer penelitian ini yakni data langsung dari Kepala Madrasah, wali kelas, guru-guru, pendidik dan peserta didik di MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah.
- b. Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari sumber pustaka. Sumber pustaka dapat berupa data yang telah matang dan siap dianalisis, tetapi dapat juga berupa hasil penelitian yang masih memerlukan pengujian kebenarannya. Data sekunder penelitian ini dapat berupa, data siswa, data guru, data mata pelajaran leguler dan extra kurikuler, data sarana dan prasarana, sejarah singkat berdirinya MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah atau profil MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah, visi dan misi MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah, dokumen-dokumen yang berkaitan dengan pelaksanaan Pembelajaran di MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah serta data dari beberapa penelitian terdahulu yang memiliki persamaan dengan penelitian penulis sebagai acuan dan tambahan referensi.

2. Sumber Data

Sumber data adalah sumber subjek dari tempat mana data bisa didapatkan. Menurut Lexy. J. Moleong dalam bukunya yang berjudul *Metodologi Penelitian Kualitatif*, mengemukakan bahwa sumber data yang utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya berupa data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.¹¹⁵

Dalam penelitian ini sumber data yang penulis gunakan adalah sumber data primer dan sumber data sekunder.

a. Sumber data primer

Sumber data primer adalah data yang dikumpulkan oleh peneliti sendiri sebagai instrumen penelitian. Data ini belum pernah dikumpulkan sebelumnya, baik dengan cara tertentu atau pada periode waktu tertentu. Data primer atau data langsung dari sumbernya atau objek penelitian ini penulis peroleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi yang bersumber langsung dari Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah bagian kurikulum, wali kelas, dewan guru MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah data yang dikumpulkan oleh orang lain. Data ini biasanya berasal dari penelitian lain yang dilakukan oleh lembaga-lembaga atau organisasi, dan lain-lain. Pada umumnya sumber data sekunder ini diperoleh tidak memerlukan wawancara, melainkan cukup meminta bahan dari data sekunder, atau mencari sendiri melalui file-file dan sumber-sumber lain yang telah dipublikasikan.

¹¹⁵ Lexy. J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 157.

Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah berupa kajian teoritik yang bersumber dari buku-buku sebagai penunjang penelitian. Selain itu sumber data sekunder dalam penelitian ini juga berupa dokumen-dokumen yang ada di MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah yang berhubungan dengan profil, visi dan misi Madrasah, serta dokumen yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan implementasi proses pembelajaran Di MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah.

D. Teknik Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara, yakni:

1. Pengamatan (Observasi)

Observasi diartikan sebagai pengamatan serta pencatatan secara sistematis terhadap segala yang tampak pada objek penelitian.¹¹⁶ Dilakukan dengan cara pengamatan secara langsung mengenai fenomena-fenomena yang di teliti. Observasi ini dilakukan dengan pengamatan dan pencatatan sesuatu objek dari fenomena yang diselidiki.

Dalam hal ini peneliti berusaha melakukan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak di MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah Kecamatan Kapuas Timur Kabupaten Kapuas yang berkaitan dengan manajemen yang dilakukan oleh Pembinaan membina guru yang bukan berlatar belakang pendidikan. Observasi tersebut dilakukan untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan dan dikumpulkan

¹¹⁶ Margono, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Rineka Cipta, cet. V, 2005, h. 160.

melalui pengamatan langsung pada tempat penelitian baik secara terbuka maupun terselubung. Adapun dalam pelaksanaan teknik observasi pada penelitian ini adalah menggunakan observasi partisipan, sehingga peneliti melibatkan diri atau berinteraksi secara langsung pada kegiatan yang dilakukan oleh subjek dengan mengumpulkan data secara sistematis dari data yang diperlukan.

Berkaitan dengan Manajemen Pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional di MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah, maka kegiatan observasi dilakukan beberapa tahap, dengan perolehan data sebagai berikut:

- c. Observasi awal dilakukan sebanyak 2 (dua) kali untuk memperoleh data mengenai gambaran umum lokasi penelitian dan Manajemen Pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional di MA Nahdlatussalam.
- d. Observasi proses dilakukan sebanyak 4 (empat) kali untuk memperoleh data mengenai proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru di MA Nahdlatussalam.
- e. Observasi akhir dilakukan sebanyak 1 (satu) kali untuk melihat hasil Manajemen Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional guru di MA Nahdlatussalam dan kesesuaian data yang diperoleh.

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan ini dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.¹¹⁷ Dengan ini peneliti akan memperoleh data dengan cara mengadakan tatap muka secara langsung antara peneliti yang bertugas mengumpulkan data dengan orang yang menjadi sumber data (informan).

Teknik wawancara ini tidak dilakukan secara ketat dan terstruktur, tertutup, dan formal, tetapi lebih menekankan pada suasana akrab dengan mengajukan pertanyaan yang terbuka. Cara pelaksanaan wawancara yang lentur dan longgar ini diharapkan mampu menggali dan menangkap kejujuran informan dalam memberikan informasi yang sebenarnya. Dalam hal ini peneliti memakai teknik wawancara mendalam, yaitu dengan menggali seluruh informasi secara mendalam mengenai manajemen yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam Pembinaan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru. Peneliti akan mewawancarai kepala madrasah, guru-guru, dan PKM di MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah Kecamatan Kapuas Timur Kabupaten Kapuas, guna memperoleh data dan informasi tentang Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional guru.

Dalam wawancara dengan kepala madrasah pertanyaan-pertanyaan

¹¹⁷ Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, cet. 7, 2002, h. 4

lebih difokuskan pada manajemen pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru di MA Nahdlatussalam. Sedangkan wawancara kepada guru-guru yaitu lebih difokuskan pada bagaimana Praktek Keterampilan Mengajar(PKM) yang berkaitan dengan Kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru di MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah Kecamatan Kapuas Timur Kabupaten Kapuas.

Langkah-langkah wawancara dalam penelitian ini adalah: 1) menetapkan kepada siapa wawancara dilakukan; 2) menyiapkan bahan pokok masalah yang akan menjadi bahan pembicaraan; 3) mengawali atau membuka alur wawancara; 4) melangsungkan alur wawancara; 5) mengkonfirmasi hasil wawancara; 6) menulis

hasil wawancara ke dalam catatan lapangan; 7) mengidentifikasi tindak lanjut hasil wawancara.¹¹⁸ Pedoman wawancara yang disusun sangat diperlukan dalam proses berjalannya wawancara sehingga wawancara tetap berada dalam konteks fokus pada permasalahan, akan tetapi tidak menutup kemungkinan pertanyaan akan mengikuti luas sempitnya jawaban informan.

3. Dokumentasi.

Penulis dalam penelitian ini melakukan pengumpulan data dengan cara meneliti dan mempelajari dokumen-dokumen yang relevan dengan permasalahan penelitian. Metode dokumentasi adalah catatan peristiwa yang sudah berlalu bisa berupa tulisan, gambar atau karya monumental dari

¹¹⁸ S. Margono, *Metodologi....*, h. 159.

seorang studi.¹¹⁹ Dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Peneliti dalam hal ini menggunakan teknik dokumentasi untuk memperoleh data yang berupa arsip-arsip, catatan-catatan, buku-buku yang berkaitan dengan Manajemen Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional guru. Dokumen yang dimaksud bisa berupa foto-foto, dokumen sekolah, transkrip wawancara, dan dokumen tentang sejarah madrasah.

Dalam kaitan dengan ini, peneliti berkeinginan untuk memperoleh data tentang sejarah berdirinya atau identitas madrasah, data tentang struktur organisasi, data tentang guru dan siswa, serta data tentang sarana dan prasarana yang ada di MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah Kecamatan Kapuas Timur Kabupaten Kapuas, dan peneliti mengambil dokumen dan foto-foto yang berkaitan dengan Manajemen Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional guru yakni dokumen kepala madrasah mengenai perencanaan dan program kerja Pembinaan Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional guru, notulen dan dokumen rapat yang dilakukan Pembinaan Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional guru, dokumen dan foto fasilitas dan sarana yang tersedia di madrasah yang dimanfaatkan oleh para guru dalam menjalankan tugasnya, dokumen pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala madrasah terhadap guru,

E. Pemeriksaan Keabsahan Data

¹¹⁹ Lexi J. Moleong, *Metodologi....*, h. 103.

Keabsahan data dilakukan untuk membuktikan penelitian benar-benar penelitian ilmiah dan untuk menguji data yang diperoleh agar data valid. Keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji *credibility* (derajat kepercayaan/validitas internal), *transferability* (kepercayaan/validitas eksternal), *dependability* (kebergantungan) dan *confirmability* (obyektifitas).¹²⁰

Agar data dalam penelitian ini dapat dipertanggung jawabkan sebagai penelitian ilmiah maka penulis melakukan uji keabsahan data menggunakan pengujian *credibility*. Uji *credibility* data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif ini dilakukan dengan peningkatan ketekunan dalam penelitian, dan triangulasi. Menggunakan uji ini dimaksudkan untuk mendapatkan data yang lebih mendalam mengenai subyek dan objek penelitian, yaitu kepala sekolah yang menjalankan program implentasi pembiasaan salat berjama'ah dalam membentuk sikap kedisiplinan siswa di MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah.

Meningkatkan kecermatan atau ketekunan dilakukan agar kepastian data dan urutan kronologis peristiwa dapat dicatat atau direkam dengan baik dan sistematis, mengontrol/mengecek pekerjaan apakah data yang telah dikumpulkan, dibuat, dan disajikan sudah benar atau belum. Uji keabsahan data dengan uji *credibility* atau kredibilitas ini juga untuk meningkatkan ketekunan peneliti dengan cara membaca berbagai referensi, buku, hasil penelitian terdahulu, dan dokumen-dokumen terkait dengan membandingkan hasil penelitian yang telah diperoleh. Dengan cara demikian, maka peneliti

¹²⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Elfabeta, 2007, h. 270.

akan semakin cermat dalam membuat laporan yang pada akhirnya laporan yang dibuat akan semakin berkualitas.

Triangulasi juga dilakukan dalam uji ini, triangulasi yang penulis gunakan adalah triangulasi metode dan triangulasi sumber data. Triangulasi metode adalah cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda dengan berbagai perspektif dan diharapkan diperoleh hasil yang mendekati kebenaran. Triangulasi dengan menggunakan metode ini dilakukan dengan cara membandingkan hasil data observasi dengan data dari hasil wawancara, sehingga dapat disimpulkan kembali untuk memperoleh derajat dan sumber, sehingga menjadi data akhir autentik sesuai masalah pada penelitian ini. Triangulasi sumber data adalah menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai “metode dan sumber perolehan data dengan cara membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari lapangan penelitian melalui sumber yang ada”.¹²¹

F. Analisis Data

Menurut Bogdan dan Biklen “analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang telah diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dapat diinformasikan kepada orang lain”.¹²²

Analisis data yang dilakukan penulis dalam penelitian deskriptif kualitatif yang tergolong juga dalam penelitian lapangan ini adalah dengan menggunakan analisis data versi Bogdan dan Biklen. Menurut Bogdan dan

¹²¹ *Ibid.* 273-274

¹²² Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* Bandung: Alfabeta, 2010 h. 244

Biklen “analisis data adalah proses pencarian dan penyusunan data yang sistematis melalui transkrip wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi yang secara akumulasi menambah pemahaman penulis.¹²³ Langkah analisis ini terbagi dua yakni:

1. Analisis data selama dilapangan.

Data yang didapat di lapangan langsung diketik atau ditulis dengan rapi, secara rinci dan sistematis setiap selesai mengumpulkan data. Data tersebut dianalisis dengan menyesuaikan pada fokus penelitian yakni data mengenai implementasi pembinaan kompetensi baik pedagogic maupun profesional, apa tujuan dari program meningkatnya kemampuan kompetensi pedagogic dan profesional guru dalam mengajar, bagaimana penjadwalan pembinaan kompetensi telah dilakukan, bagaimana keikutsertaan guru dalam kegiatan tersebut..

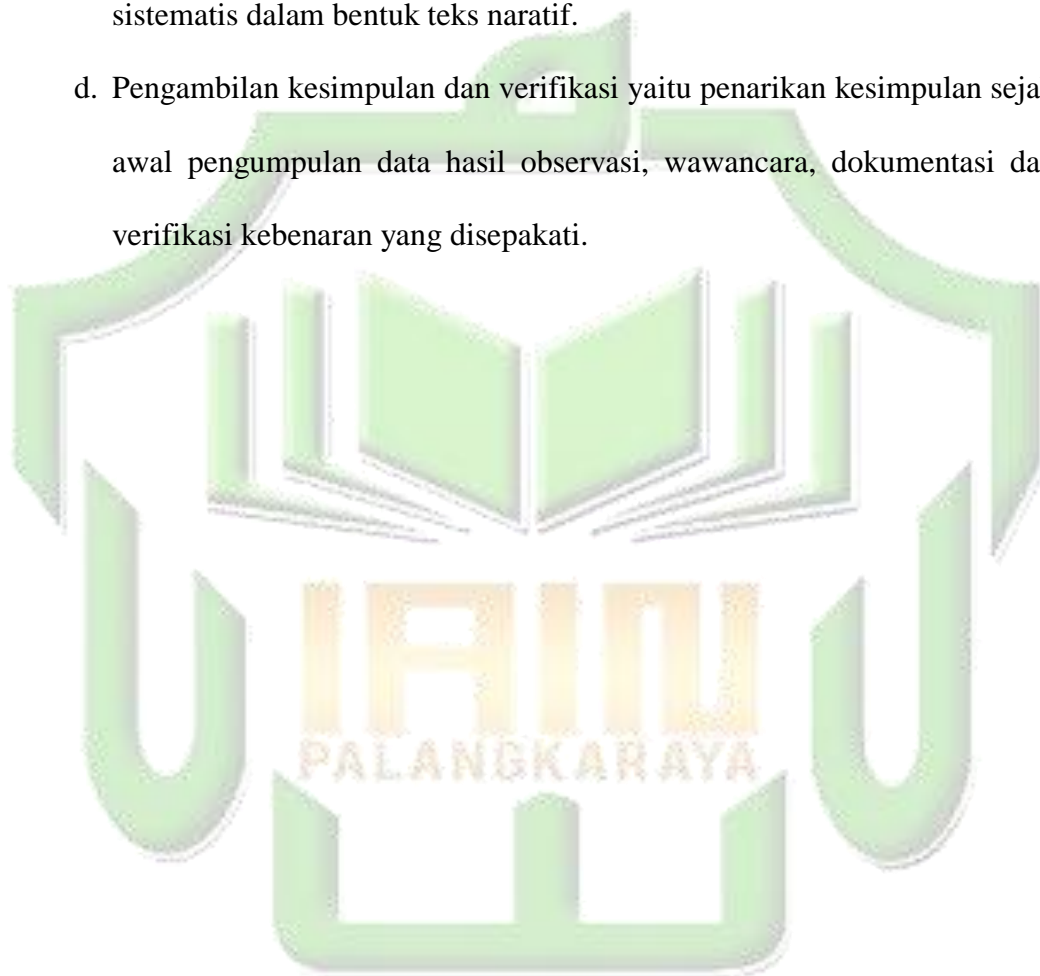
2. Analisis data setelah data terkumpul

Analisis data setelah pengumpulan data dengan mengembangkan kategori koding karena penulis menggunakan analisis data versi Bogdan dan Biklen. Penulis mengatur tentang data yang sesuai konteks penelitian, kode-kode manajemen pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional yaitu, bagaimana Perencanaam yang telah dilakukan, bagaimana pengorganisaian, dan bagaimana pelaksanaan, pengawasan Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional.

¹²³ Husaini Usman dan Purnomo, *Metodologi Penelitian Sosial*, Bumi Aksara, Jakarta, 2011,h. 84-91

Langkah-langkah analisis data yang dilakukan juga sebagai berikut:

- a. Pengumpulan data
- b. Reduksi data yaitu tahap memperbaiki, memilih hal-hal yang dianggap penting dalam menarik kesimpulan sementara.
- c. Penyajian data yaitu hasil analisis dipaparkan secara keseluruhan secara sistematis dalam bentuk teks naratif.
- d. Pengambilan kesimpulan dan verifikasi yaitu penarikan kesimpulan sejak awal pengumpulan data hasil observasi, wawancara, dokumentasi dan verifikasi kebenaran yang disepakati.



BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Berdirinya MA Nahdlatussalam

MA Nahdlatussalam berdiri pada tanggal 15 Juli 1984,¹²⁴ yang terletak di jalan Trans Kalimantan KM. 11 Desa Anjir Serapat Tengah Kecamatan Kapuas Timur Kabupaten Kapuas Kalimantan Tengah. Untuk lebih detail tentang kondisi Objektif luas tanah dan luas bangunan bisa dilihat pada keterangan berikut:

- a. Tanah yang dimiliki : 25398 m²
- b. Sumber Tanah : Wakaf
- c. Status Kepemilikan : Bersertifikat
- d. Lahan yang sudah di gunakan (m²) : 9640 m²
- e. Lahan yang belum digunakan (m²) : 15758 m²

Madrasah ini pada awalnya dibangun adalah untuk menampung lulusan siswa MTs Pondok Pesantren Nahdlatussalam yang terlebih dahulu berdiri, agar siswa MTs yang sudah mendapatkan Pendidikan pondok dengan kurikulum pesantrennya dapat melanjutkan kejenjang selanjutnya ditingkat Madrasah Aliyah.¹²⁵

MA Nahdlatussalam adalah madrasah swasta yang yang juga menjalankan dan menerapkan kurikulum nasional (kurikulum 2013) juga

¹²⁴ Sumber data dan profil, Dokumen Administrasi Tata Usaha Madrasah Aliyah Nahdlatussalam

¹²⁵ Wawancara dengan Kepala madrasah pada tanggal 5 April 2021

mengadopsi dan menerapkan sebagian besar kurikulum pondok pesantren yang mempelajari kitab klasik atau kitab kuning yang arah kiblat Kurikulumnya adalah Pondok Pesantren Daussalam yang ada di Martapura dan sebagian besar pengajarnya pun juga mempunyai dasar Pendidikan di pondok pesantren Darussalam Martapura Tersebut.¹²⁶

Selain untuk kemudahan melanjutkan tingkat Pendidikan kejenjang MA siswa MTs Nahdlatussalam juga bertujuan untuk mempertahankan eksistensi Pendidikan Agama untuk umat Islam, menanamkan keimanan dan ketakwaan generasi muda umat Islam, dan mencetak kader-kader dakwah yang siap terjun ditengah masyarakat.

Awal berdirinya madrasah ini hanya mempunyai jumlah siswa 23 orang, 12 Orang laki-laki dan 11 Orang perempuan, namun berjalannya waktu siswa dari tahun ke tahun semakin meningkat dan peminatnya bukan saja daerah setempat tapi juga sampai luar daerah dari desa, kecamatan dan kabupaten lain dari luar daerah Kabupaten Kapuas dan bahkan sampai provinsi tetangga Kalimantan Selatan Khususnya Kabupaten Batola. Hingga sampai sekarang jumlah siswa-siswinya dari MA Nahdlatussalam berjumlah 738 orang yang terdiri dari siswa 361 orang dan siswi 376 orang.¹²⁷

Sejak berdirinya MA Nahdlatussalam telah terjadi beberapa kali pergantian kepala madrasah. Berikut beberapa kepala MA Nahdlatussalam yang pernah menjabat;

1) K.H Marjuni 1984-1999

¹²⁶ Wawancara dengan Kepala madrasah pada tanggal 5 April 2021

¹²⁷ Sumber data dan profil, Dokumen Administrasi Tata Usaha Madrasah Aliyah Nahdlatussalam

- 2) K.H Suriyani, M.Pd 1999-2004
- 3) K.H Ahmad Fauzi, S.Pd 2004 -2020
- 4) Abdul Malik, S. Pd I 2020-sekarang¹²⁸

Yayasan Pendidikan Islam Nahdlatussalam yang menaungi MA Nahdlatussalam juga selih berganti Ketua mulai sejak berdirinya adalah:

- 1) K.H. Abdul Karim (1948-1957)
- 2) H. Ahmad (1957-1972)
- 3) K.H. Ahmad Zaini(1972-1980)
- 4) H. Harun (1980-1993)
- 5) K.H. Syarkawi (1993-2003)
- 3) K.H. Syuriani, M.Pd (2003-2007)
- 4) H. Syarifuddin (2007-2017)
- 5) H. Norhin 2017 – sekarang¹²⁹

MA Nahdlatussalam adalah tipe madrasah swasta yang terakreditasi B, (Nilai 85 6 November 2020) dengan NPSN 30200845, NSM 13126203012.¹³⁰ Saat ini MA Nahdlatussalam tengah berbenah guna untuk mencapai standar Pendidikan yang lebih baik lagi agar bisa mewujudkan tujuan visi dan misi Madrasah dengan seutuhnya. Dengan tekad mencetak kualitas sumber daya manusia yang menguasai ilmu agama dan ilmu pengetahuan yang tidak hanya bermanfaat bagi dirinya sendiri namun juga

¹²⁸ Sumber data dan profil, Dokumen Administrasi Tata Usaha Madrasah Aliyah Nahdlatussalam

¹²⁹ Abdul Basit, Menelusuri *Jejak Dakwah Pendidikan Islam di Anjir Serapat*, cv. Najiyah Printing. 2017, h.5-6

¹³⁰ Sumber data dan profil, Dokumen Administrasi Tata Usaha Madrasah Aliyah Nahdlatussalam

bermanfaat bagi masyarakat dilingkungannya.

2. Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran MA Nahdlatussalam

a. Visi :

- 1) Terwujudnya Pendidikan yang berkualitas, mandiri, berdaya saing, kuat kedudukannya dalam Sistem Pendidikan Nasional.
- 2) Menjadikan MA Nahdlatussalam sebagai MA Unggulan di masyarakat dalam rangka Sistem Pendidikan Nasional.
- 3) Meningkatkan kemampuan dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan ahli Teknologi yang berwawasan Nasional.

b. Misi :

- 1) Meningkatkan mutu Pendidikan keagamaan melalui pengembangan sistem pembelajaran serta peningkatan sumber daya Pendidikan secara kuantitatif dan kualitatif
- 2) Meningkatkan kemampuan madrasah dalam pelaksanaan Pendidikan dan pengajaran melalui sistem pembelajaran terkini.
- 3) Memperkuat kerja sama dalam upaya pemberdayaan madrasah dan mendorong sekolah agar lebih mampu menactualisasikan potensi yang dimiliki secara optimal.
- 4) Mengupayakan pemberdayaan siswa melalui pengembangan bakat dan minat serta efektifitas dan efesiensi organisasi siswa.

c. Tujuan :

- 1) Lulusannya mampu melanjutkan jenjang pendidikan baik formal maupun non formal yang lebih tinggi.

- 2) Lulusannya berkualitas disegi agaMA
- 3) Mencetak penghafal Al-Qur`an dan Hadits.
- 4) Mampu berprestasi diberbagai bidang Ilmu Pengetahuan umum dan khususnya agama
- 5) Terwujudnya karakter siswa disiplin
- 6) Alumninya mampu melaksanakan dan mengamalkan ilmu pengetahuan agama dan berakhlakul karimah
- 7) Peduli terhadap lingkungan yang terkebelang pendidikan agama

d. Sasaran

- 1) Memiliki akhlak dan budi pekerti yang luhur
- 2) Memiliki kemampuan untuk melanjutkan ke jenjang Pendidikan yang lebih tinggi
- 3) Memiliki kecakapan hidup (*life skill*) untuk kehidupan dalam msyarakat
- 4) Mampu menghadapi masa akan datang yang penuh dengan persaingan dan tantangan.¹³¹

3. Muatan Mata Pelajaran Kurikulum 2013 di MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah Kapuas

Adapun bentuk muatan pelajaran kurikulum 2013 dan kurikulum pondok pesantren yang diterapkan di MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah Kapuas bisa dilihat pada tabel.

¹³¹ Sumber data dan profil, Dokumen Administrasi Tata Usaha Madrasah Aliyah Nahdlatussalam

Tabel.4.1
Muatan Mata Pelajaran Kurikulum 2013 MA Nahdlatussalam¹³²

No	Ilmu-ilmu Sosial	Keagamaan
1	Al-Qur`an Hadits	Al-Qur`an Hadits
2	Aqidah Akhlak	Akidah Akhlak
3	Fiqih	Fiqih
4	Sejarah Kebudayaan Islam	Sejarah Kebudayaan Islam
5	PPKn	PPKn
6	Bahasa Indonesia	Bahasa Indonesia
7	Bahasa Arab	Bahasa Arab
8	Bahasa Inggris	Bahasa Inggris
9	Matematika	Matematika
10	Sejarah Indonesia	Sejarah Indonesia
11	Seni Budaya	Seni Budaya
12	Penjas Orkes	Penjas Orkes
13	Prakarya dan Kewirausahaan	Prakarya dan Kewirausahaan
14	Geografi	Tafsir-Ilmu Tafsir
15	Sejarah	Hadits – Ilmu Hadits
16	Sosiologi	Fiqih- Ushul Fiqih
17	Ekonomi	Ilmu Kalam
18		Akhlak
19		Bahasa Arab

Tabel 4.2
Muatan Mata Pelajaran Kurikulum Pondok Pesantren
di MA Nahdlatussalam¹³³

No	Kitab	Nama Kitab
1	Tauhid	الهددي
2	Fiqih	فتح المعين
3	Tafsir	الجالين
4	Hadits	التجريد الصريح
5	Ushul Tafsir	رسالتان
6	Ushul Hadits	منحة المغيـث
7	Ushul fiqh	الورقلت
8	Akhlak	رسالة المعاونة
9	Tarikh	نور اليقين
10	Nahwu	توضيح المسالك

¹³² Sumber: Dokumen Administrasi Tata Usaha Madrasah Aliyah Nahdlatussalam Tahun 2021

¹³³ Sumber: Dokumen Administrasi Tata Usaha Madrasah Aliyah Nahdlatussalam Tahun 2021

11	Sharaf	إثارة المقال
12	Balagah	البلاغة الواضحة
13	Mantiq	القول المعق
14	Faraid	دليل الخائض

4. Latar Belakang pendidikan dan Keadaan Guru dan Tenaga Administrasi MA Nahdlatussalam Keadaan Guru, Tenaga Administrasi dan pegawai (tenaga kerja)

MA berjumlah 31 (tiga puluh tiga) orang. Terdiri dari 2 (dua) orang yang berstatus Pegawai Negeri Sipil, dan 29 (Dua puluh sembilan) orang yang berstatus Honorer. Terdiri dari 1 (Satu) orang berpendidikan S2, 26 (dua puluh lima) orang berpendidikan S1 dan 4 (empa) orang berpendidikan SLTA (MA Ponpes Darussalam Martapura, Kal-Sel). Berikut tabel yang menggambarkan keadaan guru, tenaga Administrasi (TU), Pegawai (tenaga kerja).

Tabel 4.3
Daftar Nama Guru, TTL Jabatan, TMT, Riwayat Pendidikan dan Mapel yang dipegang Guru MA Nahdlatussalam Tahun Pelajaran 2020/2021¹³⁴

No	Nama	Tempat tanggal lahir	Jabatan/ mengajar	TMT	Pendidikan/ Jurusan	Mapel yang dipegang
1	Abdul Malik, S. Pd	Banjarsin, 25-7-1975	Kepala Madrasah	15-7-2003	S1 PAI IAIN Banjarmasin	-
2	H. Zainal Arifin	Anjir Serapat, 06-12-1958	Bendaharan Guru	15-7-1998	S1 PAI STAI Kapuas	Fiqih Umum Fiqih Syariah
3	Yamani, S. Pd I	Anjir Serapat, 05-03-1964	Wakamad Kurikulum / Guru	01-7-186	S1 PAI STAI Kapuas	Akidah Akhlah SKI SKB
4	Pahlianor, S. Pd	Bahaur, 02-2-1984	Wakamad Kesiswaan/ Ka. TU / Guru	15-7-2005	S1 PAI STAI Kapuas	PJOK SBK
5	H. Fahrurraji, S. Pd I	Anjir Serapat, 06-9-1962	Wakamad Sapra / Guru	17-7-1990	S1 PAI STAI Kapuas	Fiqih Syariah Ushul Fiqih
6	H. Jayadi, S. Pd	Anjir Serapat, 17-11-1968	Wakamad Humas / Guru	15-7-1990	S1 PAI STAI Kapuas	Sosiologi SBK
7	K.H. Suryani, M. Pd	Anjir Serapat, 11-11-1962	Pembina/Guru	15-7-1994	S2 PAI IAN Banjarmasin	Bhs. Arab Hadits Ushul Hadits

¹³⁴ Sumber: Dokumen Administrasi Tata Usaha Madrasah Aliyah Nahdlatussalam Tahun 2021

8	K.H. Abdus Somad	Anjir Serapat, 09-1-1949	Pembina/Guru	15-7-1984	SMA/MA Ponpes Darussalam Matapura	Tafsir Ushul Tafsir
9	H. Mahmudin, S. Pd.I	Anjir Serapat, 02-6-1957	Pembina/Guru	15-7-2002	S1 PAI STAI Kapuas	SKI Akidah Akhlak Ushul Tafsir
10	H. Mardan, S. Pd I	Anjir Serapat, 15-3-61	Pembina /Guru	15-7-1994	S1 PAI STAI Kapuas	Bhs. Arab Balagah
11	Syamsudin, S. Pd I	Anjir Serapat, 25-9-1970	Guru	15-7-1994	S1 PAI STAI Kapuas	Al-Qur`an Hadits Balagah
12	Arham. S. Pd I	Anjir Serapat, 25-2-1969	Guru	15-7-2014	S1 PAI STAI Kapuas	Paraid
13	Marjani Arianto, S. Pd I	Anjir Serapat, 19-3-1983	Ka. Lab. Komp Guru	15-7-2007	S1 PAI STAI Kapuas	Bhs. Inggris
14	H. Ahmad Husen, S. Pd I	Anjir Serapat, 21-2-1985	Guru	15-7-2010	S1 PAI STAI Kapuas	Bhs. Arab
15	H. Mahmud, S. Pd I	Anjir Serapat,	Guru	01-7-2020	S1 PAI STAI Kapuas	SKI
16	M. Sutera Irawan, S. Pd I	Anjir Serapat, 19-7-1994	TU/Guru	15-7-2015	S1 PAI STAI Kapuas	TIKOM
17	Syarkawi, S. Pd	Anjir Serapat, 04-7-1977	Guru	02-01-2014	S1 Bhs. Indonesia UNLAM Banjarmasin	Bhs. Indonesia Sejarah
18	Anshari, S. Pd	Anjir Serapat, 09-9-1959	Guru	15-7-2005	S1 PAI STAI Kapuas	Ushul Hadits
19	Ahmad Dimiyati, S. Pd	Anjir Serapat, 06-9-1975	Guru	15-7-2006	S1 PAI STAI Kapuas	PPKn SKI
20	H. Ali Akbari, S. Pd	Anjir Serapat, 13-1-1990	Guru	15-7-2013	S1 PAI STAI Kapuas	Bhs. Arab Tarikh Sharaf
21	Abdul Halim, SE	Anjir Serapat, 27-1-1972	Guru	15-7-2002	S1 Ekonomi STIE Banjarmasin	Ekonomi
22	A. Rifqi Jihadi, S. Pd	Anjir Serapat, 28-5-1997	Guru	15-7-2019	S1 Bhs. Inggris UIN Banjarmasin	Bhs. Inggris Geografi
23	M. Rudini, S. Pd	Anjir Serapat, 05-1-1993	Ka. Perpustakaan Guru	16-10-2018	S1 PAI STAI Kapuas	Nahwu
24	H. M. As`at, S. Pd I	Anjir Serapat, 02-3-1979	Guru	15-7-2016	S1 PAI STAI Kapuas	SBK PJOK
25	H. Syamsuri, S. Pd	Anjir Serapat, 15-9-1963	Guru	15-7-2018	S1 PAI STAI Kapuas	Bhs. Indonesia
26	Gunadi, S. Pd	Anjir Serapat, 04-7-1970	Guru	15-7-2010	S1 PPKn Unlam Banjarmasin	PPKn
27	Radiman, S. Pd	Anjir Serapat, 09-7-1964	Guru	15-7-2010	S1 Matematika UIN Banjarmasin	Matematika
28	M. Anwar, S. Pd I	Anjir Serapat,	Guru	01-7-2012	S1 PAI STAI Kapuas	Prakarya
29	H. Abul Halim	Anjir Serapat, 08-1-1955	Guru	15-7-2015	SMA/MA Ponpes Darussalam Matapura	Qira`at Tahfiz
30	Ahmad Busairi	Anjir Serapat, 21-3-1990	Guru	15-7-2019	SMA/MA Ponpes Darussalam Matapura	Nahwu Ushul Hadits
31	Ahmad Humaidi	Anjir Serapat, 02-5-1986	Guru	15-7-2018	SMA/MA Ponpes Darussalam Matapura	Bhs. Arab Aklak

Tabel 4.4
Daftar Nama Tenaga Administrasi/ Tata Usaha dan
Pegawai MA Nahdlatussalam¹³⁵

No	Nama	Jabatan	Pendidikan Terakhir	Ket.
1	Pahlianor, S.Pd.I	Ka. TU	S1 PAI STAI Kapuas	
2	M. Sutra Irawan, S.Pd	TU	S1 PAI UIN Banjarmasin	
3	Anwar	Pejaga Sekolah	SLTA/MA Nahdlatussalam	
4	Juhani	SATPAM	SMPN 1 Kapuas Timur	

Tabel 4.5
Data Kualifikasi Pendidikan Guru dan Pegawai MA Nahdlatussalam¹³⁶

No	Status Pegawai	Tingkat Pendidikan							Jh
		SLTP	SLTA	D1	D2	D3	S1	S2	
1	Guru PNS	-	-	-	-	-	2	-	2
2	Guru Honorer	-	4	-	-	-	24	1	29
3	Pegawai Honorer	1	1	-	-	-	2	-	4
Jumlah		1	5	-	-	-	28	1	35

5. Kondisi Sarana dan Prasarana MA Nahdlatussalam

Adapun keadaan bangunan atau fasilitas sarana dan prasarana Pendidikan Madrasah Aliyah Nahdlatussalam cukup memadai, tertata dengan rapi dan bersih bangunan permanen dan semi permanen yang berada pada lokasi yang sangat strategis hingga dapat menunjang proses *transfer of knowlage*, lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

¹³⁵ Sumber: Dokumen Administrasi Tata Usaha Madrasah Aliyah Nahdlatussalam Tahun 2021

¹³⁶ Sumber: Dokumen Administrasi Tata Usaha Madrasah Aliyah Nahdlatussalam Tahun 2021

Tabel 4.6
Daftar Nama Fasilitas Ruangan MA Nahdlatussalam¹³⁷

No	Nama Fasilitas	Jumlah	Keterangan
1	Ruang Kepala Madrasah	1	Baik
2	Ruang Administrasi/TU	1	Baik
3	Ruang Dewan Guru	1	Baik
4	Ruang Belajar/Teori	18	Baik
5	Ruang Perpustakaan	1	Baik
6	Ruang Lab. Komputer	1	Baik
7	Ruang Multimedia	1	Baik
8	Ruang BP/BK	1	Baik
9	Ruang UKS	1	Baik
10	Mushala	1	Baik
11	Tempat Wudhu	2	Baik
12	Aula	1	Baik
13	WC Guru	1	Baik
14	WC Siswa	6	Baik
15	Lapangan Olah Raga/Upacara	1	Baik
16	Tempat Parkir	1	Baik

6. Keadaan Siswa MA Nahdlatussalam

Dalam daftar buku administrasi MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Timur Kapuas, siswa yang terdatar dari kelas X.XI dan XII berjumlah 738 orang yang terdiri dari siswa laki-laki 362 orang dan siswa perempuan 376 orang. Lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.7
Daftar Nama Keadaan Siswa MA Nahdlatussalam¹³⁸

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	X.A		42	42
2	X.B		40	40
3	X.C		41	41
4	X.D	42		42
5	X.E	41		41

¹³⁷ Sumber: Dokumen Administrasi Tata Usaha Madrasah Aliyah Nahdlatussalam Tahun 2021

¹³⁸ Sumber: Dokumen Administrasi Tata Usaha Madrasah Aliyah Nahdlatussalam Tahun 2021

6	X.F	40		40
7	XI.A		45	45
8	XI.B		40	40
9	XI.C		45	45
10	XI.D	43		43
11	XI.E	44		44
12	XI.F	41		41
13	XII.A		40	40
14	XII.B		40	42
15	XII.C		43	43
16	XII.D	33		33
17	XII.E	37		35
18	XII.F	40		40
JUMLAH		362	376	738

7. Analisa SWOT MA Nahdlatussalam Anjir Sarapat Tengah

Analisis SWOT dapat dibagikan dalam empat langkah:

- a. Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan.
- b. Mengidentifikasi kesempatan dan ancaman.
- c. Melakukan ranking terhadap kekuatan dan kelemahan.
- d. Menganalisis kekuatan dan kelemahan.

SWOT MA Nahdlatussalam Anjir Sarapat Tengah dijabarkan sebagai berikut :

- a. Kekuatan (*Strength*)
 - 1) Tenaga edukasi dan administrasi :
 - a) Relatif berimbang sebagian berusia muda yang direkrut melalui tahapan seleksi yang ketat sehingga tenaga kerja yang ada adalah tenaga kerja yang pilihan.
 - b) Sebagian besar berkualifikasi pendidikan sarjana lulusan STAI Kapuas, UIN dan UNLAM Banjarmasin
 - c) Memiliki tenaga administrasi tersendiri.
 - d) SDM pengelola sekolah memiliki komitmen dan kenerja yang mendukung ketercapaian tujuan yang ditetapkan.
 - e) Kerjasama terjalin dalam suasana kekeluargaan dan ukhuwah Islamiah serta harmonis.
 - f) Semua tenaga edukasi dan administrasi dapat mengoperasikan komputer.
 - 2) Sarana dan prasarana :
 - a) Memiliki tanah dan gedung sendiri

- b) Letak yang strategis di pinggir jalan lintas Kalimantan
 - c) Memiliki laboratorium komputer.
 - d) Memiliki sarana internet dan telepon yang memungkinkan komunikasi dapat dilakukan dengan cepat.
 - e) Memiliki masjid sebagai sarana Ibadah.
- 3) Kehumasan :
- a) Selain dibawah pembinaan Kementerian Agama dan dinas Pendidikan, MA Nahdlatussalam Anjir Sarapat Tengah merupakan binaan Pondok Pesanteren Darussalam Martapura(Kal-Sel).
 - b) Hubungan yang dekat dan harmonis dengan komite sekolah dan Yayasan.
- 4) Orang tua /wali siswa sebagian besar memiliki kepedulian besar terhadap pendidikan.
- b. Kelemahan (*Weakness*)
- 1) Tenaga edukasi dan administrasi :
- a) Tenaga edukasi dan administrasi kebanyakan masih muda, belum memiliki banyak pengalaman nyata sehingga masih diperlukan bimbingan dan arahan mereka yang lebih berpengalaman di dunia pendidikan
 - b) Dengan usia muda tersebut berarti usia produktif, terutama tenaga edukasi dan administrasi dari kalangan wanita memiliki peluang besar dengan frekwensi sering untuk cuti.
- 2) Sarana dan prasarana
- a) Lokasi sekolah relatif sempit sehingga belum dapat memenuhi standar minimal pelayanan pendidikan sekolah menengah atas.
 - b) Lokal kelas masih kurang karena diperkirakan kebutuhan kelas akan terus bertambah beberapa tahun mendatang.
- c. Peluang (*Opportunity*)
- 1) Kepercayaan masyarakat kepada MA Nahdlatussalam Anjir Sarapat Tengah menunjukkan peningkatan yang signifikan dari tahun ke tahun.
 - 2) Latar belakang orang tua/wali siswa yang beragam, dari pengusaha, birokrasi pemerintah, wiraswasta dan lain-lain, memungkinkan sekolah untuk menjalin kerja sama dengan pihak-pihak lain dalam pengembangan sekolah.
 - 3) Peluang bantuan pemerintah baik pemerintah pusat, provinsi maupun pemerintah daerah melalui *block grand* ataupun bentuk bantuan yang lain.
- d. Ancaman (*Treat*)
- 1) Sebagian orang tua / wali memiliki kesibukan kerja tinggi sehingga kadang kurang memperhatikan perkembangan putra-putrinya.
 - 2) Adanya tontonan televisi dan media sosial yang tidak mendidik dan tidak sesuai dengan kaidah agama menjadi kontra produktif dengan prinsip-prinsip yang ditanamkan kepada siswa.
 - 3) Kesejahteraan guru dan karyawan belum sebanding dengan totalitas kerja dan hasil yang dicapai (Dokumen TU MA Nahdlatussalam Anjir

Sarapat Tengah).¹³⁹

8. Rencana Madrasah Tahun 2020 – 2025.

Rencana Program Jangka Panjang 5 tahunan (Tahun 2020 -2025) MA Nahdlatussalam selanjutnya disebut Visi 2021, dirumuskan dalam rangka memberikan arah bagi langkah kerja seluruh perangkat sekolah guna mencapai visi utama sekolah sebagaimana tersebut diatas.

a. Program strategis.

Program-program strategis meliputi :

- 1) Peningkatan/pengembangan isi /kurikulum
- 2) Peningkatan/pengembangan proses pembelajaran
- 3) Peningkatan standar kompetensi/kelulusan
- 4) Peningkatan/pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan
- 5) Peningkatan/pengembangan sarana dan prasarana pendidikan
- 6) Peningkatan mutu kelembagaan dan manajemen sekolah
- 7) Pengembangan standar pembiayaan pendidikan
- 8) Pengembangan standar penilaian dan akreditasi

b. Strategi pelaksanaan / pencapaian.

- 1) Peningkatan/pengembangan isi /kurikulum
 - (a) Pengembangan kurikulum satuan pendidikan
 - (b) Pengembangan pemetaan K13
 - (c) Pengembangan silabus terintegrasi nilai islam
 - (d) Pengembangan rencana pelaksanaan pembelajaran
 - (e) Pengembangan sistem penilaian
- 2) Peningkatan/pengembangan proses pembelajaran
 - (a) Pengembangan metode pengajaran untuk semua mata pelajaran
 - (b) Pengembangan strategi pembelajaran
 - (c) Pengembangan strategi penilaian
 - (d) Pengembangan bahan, sumber pembelajaran
- 3) Peningkatan standar kompetensi/kelulusan
 - (a) Pengembangan standar pencapaian ketuntasan kompetensi
 - (b) Pengembangan standar kelulusan tiap tahunnya
 - (c) Pengembangan kejuaraan lomba-lomba akademik dan non akademik
- 4) Peningkatan/pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan
 - (a) Pengembangan profesionalitas guru
 - (b) Peningkatan kompetensi guru
 - (c) Peningkatan kompetensi tenaga TU

¹³⁹ Sumber data dan profil, Dokumen Administrasi Tata Usaha Madrasah Aliyah Nahdlatussalam

- (d) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru dan tenaga kependidikan
- (e) Peningkatan kuantitas tenaga kependidikan
- 5) Peningkatan/pengembangan sarana dan sarana pendidikan
 - (a) Peningkatan dan pengembangan media pembelajaran
 - (b) Pengembangan sarana pendidikan
 - (c) Peningkatan prasarana pendidikan
 - (d) Penciptaan lingkungan belajar yang kondusif
 - (e) Pengembangan Income Generating Activities
- 6) Peningkatan mutu kelembagaan dan manajemen sekolah
 - (a) Pengembangan dan melengkapi administrasi sekolah
 - (b) Implementasi MBS (Manajemen Berbasis Sekolah)
 - (c) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi oleh sekolah tentang kinerja sekolah
 - (d) Pelaksanaan supervisi klinis oleh kepala sekolah
 - (e) Pengembangan sekolah menuju ketercapaian SPM (Standar Pelayanan Minimal).
- 7) Pengembangan standar pembiayaan pendidikan
 - (a) Pengembangan jalinan kerja dengan penyandang dana
 - (b) Penggalangan dana dari berbagai sumber
 - (c) Penciptaan usaha-usaha
 - (d) Pendayagunaan potensi sekolah dan lingkungan
 - (e) Penciptaan sistem subsidi silang.
- 8) Pengembangan standar penilaian
 - (a) Pengembangan perangkat model-model penilaian pembelajaran
 - (b) Implementasi model evaluasi pembelajaran: ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan akhir semester, ulangan kenaikan kelas, ujian sekolah (Dokumen TU MA Nahdlatussalam Anjir Sarapat Tengah).
- c. Sasaran dan program kerja utama MA Nahdlatussalam Anjir Sarapat Tengah

Sasaran dan program kerja utama MA Nahdlatussalam dikelompokkan berdasar pada 5 (lima) isu pokok yaitu :

 - 1) Meningkatkan relevansi, kualitas, dan efisiensi pendidikan.
 - 2) Meningkatkan mutu dan prestasi peserta didik dan sekolah sehingga menjadi sekolah rujukan eks karesidenan Surakarta
 - 3) Mencetak lulusan yang berpengetahuan luas, cerdas, terampil dan berkarakter Islami
 - 4) Tingkat kesejahteraan guru, kepala sekolah, pegawai dan karyawan telah mencapai tahap sejahtera
 - 5) Al-Quran menjadi keunggulan yang menjadi ruh dari setiap kegiatan.
- d. Penjabaran langkah-langkah teknis

Untuk mencapai visi 2020 sebagai bagian dari rencana strategis MA Nahdlatussalam , maka dijabarkan langkah-langkahteknis pada masing-masing bidang adalah sebagai berikut :

 - 1) Bidang manajemen dan pengembangan SDM

- (a) Memiliki tim trainer dalam bidang kurikulum dan Model Pengajaran (terutama Quantum Teaching and Learning).
 - (b) Guru memiliki pemahaman Islam dan hafalan Al-Quran minimal Surat, Yasin, Al-Waqiah, Al-Mulk , As-Sajadah dan Juz Amma
 - (c) Memberikan kesempatan dan beasiswa kepada guru-guru berprestasi dalam melanjutkan studi lebih lanjut (pasca sarjana/magister) terutama
- 2) Bidang kurikulum dan pengajaran
- (a) Semua buku paket mulok pegangan siswa disusun dan dibuat oleh sekolah.
 - (b) Seluruh guru memaksimalkan teknologi dan inovasi dalam pembelajaran
 - (c) Capaian proses KBM yang efektif terbukti dengan prestasi akademik lulusan dan kejuaraan-kejuaraan yang diraih di bidang akademik
 - (d) Capaian bacaan dan hafalan Al-Quran baik, dari 3-10 juz
- 3) Bidang kesiswaan
- (a) Siswa mampu menghasilkan karya berbasis teknologi.
 - (b) Siswa berprestasi non akademik dalam kejuaraan-kejuaraan olahraga, seni, ketrampilan sampai tingkat nasional.
 - (c) Siswa memiliki karakter yang kuat berlandaskan nilai-nilai keislaman.
 - (d) Siswa memiliki kecakapan hidup, terampil dan jiwa kepemimpinan.
- 4) Bidang sarana dan prasarana
- (a) Memiliki kampus yang bersih, sehat, indah dan representatif yang nyaman untuk kegiatan belajar dan mengajar yang menunjukkan ciri Islam yang bersih.
 - (b) Memiliki ruang laboratorium lengkap (komputer, multimedia, bahasa, sains, dan kesenian)
 - (c) Seluruh ruang ada fasilitas LCD proyektor.
 - (d) Mengembangkan koperasi sekolah yang tangguh dan profesional, yang tidak hanya melayani kebutuhan warga sekolah tetapi juga masyarakat umum.
- 5) Bidang kehumasan
- (a) Memiliki hubungan yang kokoh dengan lembaga-lembaga founding dalam kerjasama pemberian beasiswa dan pembiayaan kebutuhan sekolah lainnya.
 - (b) Memiliki hubungan dengan lembaga-lembaga dan jaringan-jaringan pendidikan tingkat kabupaten, provinsi, nasional maupun internasional
 - (c) Memperkuat kerjasama dengan komite, orangtua untuk pengembangan sekolah (Dokumen TU MA Nahdlatussalam Anjir Sarapat Tengah).¹⁴⁰

¹⁴⁰ Sumber data dan profil, Dokumen Administrasi Tata Usaha Madrasah Aliyah

9. Rencana operasional Tahun Pelajaran 2021-2022

Untuk mencapai sasaran dalam rencana strategis tersebut diatas maka disusun langkah-langkah rencana operasional tahunan untuk mewujudkan tujuan pendidikan MA Nahdlatussalam Anjir Sarapat Tengah. Langkah-langkah operasional tersebut, untuk Tahun Pelajaran 2020-2022 dapat dijabarkan program kerja sebagai berikut:

- a. Melaksanakan kesinambungan program kerja butir 1-13 Tahun Pelajaran 2019-2020, yaitu :
 - 1) Memberikan kesempatan dan beasiswa kepada guru-guru yang belum linier.
 - 2) Program seminar, *in house training (IHT)*, pelatihan dan *work shop*, baik untuk guru dan orang tua.
 - 3) Penegakan tata aturan penyelenggaraan sekolah.
 - 4) Penyusunan Rencana Anggaran dan Pendapatan Sekolah
 - 5) Menyelenggarakan rapat kerja mingguan, bulanan, dan tahunan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari upaya pencapaian visi dan misi sekolah dengan evaluasi rutin dan perencanaan terorganisasi.
 - 6) Pelayanan *service student* dengan menyelenggarakan program pengayaan, remediasi dan pemantapan persiapan ujian.
 - 7) Penerimaan siswa baru dengan seleksi skolastik, psikologi, dan wawancara orang tua untuk mengetahui sejauh mana calon orang tua mampu bersinergi dengan pendidikan di sekolah.
 - 8) Program penelusuran minat dan bakat siswa melalui kegiatan ekstra kurikuler dan pendampingan prestasi.
 - 9) Program Sains Club dan pendampingan siswa berprestasi akademik
 - 10) Penambahan kamar mandi dan tempat wudhu.
 - 11) Pengadaan alat peraga Matematika, IPS, dan LCD.
 - 12) Menambah jumlah koleksi buku perpustakaan baik untuk koleksi untuk siswa maupun untuk menambah wawasan guru dalam penguasaan ketrampilan mengajar.
 - (a)Mempererat hubungan antara pihak sekolah dengan instans terkait di luar sekolah baik secara akademis maupun non-akademis.
 - (b)Penambahan kamar mandi
 - (c)Pengadaan ruang seni keagamaan dan gudang sekolah
 - (d)Pengadaan alat peraga IPS, matematika, olahraga, dan LCD
 - (e)Kerjasama lembaga pendidikan Al-Quran
 - (f)Pelaksanaan organisasi siswa :

- (g)PAS (Polisi Akhlak Sekolah)
- (h)PCS (Petugas Cinta Sholat)
- (i) PKS (Polisi Kebersihan Sekolah)
- (j) Struktur Negara dalam kelas (Dokumen TU MA Nahdlatussalam Anjir Sarapat Tengah).¹⁴¹

B. Penyajian Data Penelitian

Dalam penyajian data, peneliti lebih memfokuskan, menggali informasi, kepada kepala Madrasah, Wakamad Kesiswaan, Wakamad Kurikulum, Wakamad Humas, dan Wali Kelas dan beberapa guru, yaitu sebagai Berikut:

Tabel 4.8
Nama-mana Informan Yang Akan Diwawancarai
Untuk Penggalan Data

No	Nama	Jabatan	Mapel yang di pegang
1	Abdul Malik, S. Pd	Kepala Madrasah	
2	H. Zainal Arifin	Bendaharan Guru	Fiqih Syariah Fiqih Umum
3	Yamani, S. Pd I	Wakamad Kurikulum / Guru	SKB
4	Pahlianor, S. Pd	Wakamad Kesiswaan/ Guru	PJOK
5	H. Fahrurraji, S. Pd I	Wakamad Sapra / Guru	Fiqih Syariah Ushul Fiqih
6	H. Jayadi, S. Pd	Wakamad Humas / Guru	Sosiologi SBK
7	Marjani Arianto, S. Pd I	Ka. Lab. Komp Guru	Bhs. Inggris
8	H. Ali Akbari, S. Pd	Guru	Bhs. Arab
9	M. Sutera Irawan, S. Pd	Wali Kelas/Guru	Tikom
10	M. Rifqi Jihadi, S. Pd	Guru	Bhs. Inggris
11	H. M. As`at, S. Pd	Guru	Seni Buya

¹⁴¹ Sumber data dan profil, Dokumen Administrasi Tata Usaha Madrasah Aliyah Nahdlatussalam

1. Perencanaan Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru di MA Nahdlatussalam.

Perencanaan adalah tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi. Perencanaan merupakan hal yang perlu di buat khususnya oleh Kepala Madrasah untuk setiap melakukan usaha dalam rangka mencapai tujuan. Perencanaan juga akan menggambarkan garis besar perjalanan tentang apa yang dikerjakan di masa yang akan datang dalam mencapai sebuah tujuan. Dalam perencanaan membangun karakter kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru, kepala madrasah sebagai pemimpin merupakan orang yang paling bertanggung jawab dalam mengadakan perencanaan tersebut untuk masa yang akan datang demi tercapainya visi misi suatu madrasah.

Mengenai perencanaan pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru ini berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan diketahui bahwa Pembinaan yang dilakukan disesuaikan dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan pada masing-masing pendidik.¹⁴² selain itu berdasarkan hasil observasi pada dokumen perencanaan yang dimiliki madrasah diketahui bahwa perencanaan yang dilakukan melibatkan seluruh komponen sekolah baik itu tenaga kependidikan maupun pendidik, perencanaan dilakukan pada akhir tahun, membahas mengenai tujuan, program, dan pelaksanaan program.¹⁴³

Dalam mewujudkan visi dan misi madrasah dan khususnya dalam

¹⁴² Observasi, 5 April 2021

¹⁴³ Observasi Pada Notulen Rapat Madrasah 5 April 2021

meningkatkan mutu lulusan, Kepala Madrasah sebagai pimpinan harus mengetahui keadaan tenaga pendidiknya, karena guru sebagai tenaga pendidik merupakan salah satu unsur pendidikan yang akan menjalankan tugas dan tanggungjawabnya, ini sebagaimana dikemukakan:

Melihat jumlah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sebanyak 31 orang baik PNS maupun non PNS, kuantitas guru cukup memadai guna menunjang sejumlah siswa yang menempuh pendidikan di MA tersebut, serta memiliki kualitas yang biasa dibilang cukup baik. Kalau guru yang mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikannya punya kualitas yang bagus dalam mengajar terutama dalam menguasai bahan pelajaran. Selain itu ada juga seorang guru yang mengajar tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya akan tetapi memiliki skill dalam bidang yang diajarkan, contohnya Pak Mas`at, beliau memiliki latar belakang pendidikan Pendidikan Agama Islam mengajar bidang studi Seni Budaya akan tetapi beliau memiliki skill dalam bidang studi yang diajarkan, terlihat berbagai Seni Budaya yang dihasilkan siswa lewat pengajaran yang diberikan guru tersebut. Dalam upaya membina kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional para guru supaya lebih baik lagi perlu adanya pembinaan para guru melalui pendidikan dan pelatihan lebih lanjut dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, karena selama ini kurangnya pelatihan untuk para guru¹⁴⁴

Didukung hasil wawancara dengan seorang guru yaitu Bapak Yamani mengatakan:

Guru di madrasah ini sudah cukup memadai dengan jumlah siswa yang ada di madrasah ini, semua mata pelajaran sudah ada gurunya, kecuali pelajaran, Bahasa Inggris, Sosiologi, SKB, PJOK, Seni Budaya, Prakarya, Namun madrasah terus melakukan upaya penambahan jumlah tenaga pendidik khususnya guru yang memiliki latar belakang Sarjana pendidikan baik, PJOK, SBK, Prakarya. Selama ini guru-guru yang ada diberdayakan untuk memegang mata pelajaran tersebut sembari menunggu adanya guru yang memiliki S1 PJOK. Mengenai kualitas guru, bisa dikatakan cukup bagus karena mereka memiliki latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang yang diajarkan dan memiliki keterampilan dalam bekerja.¹⁴⁵

Sebagai seorang guru, agar memiliki kompetensi pedagogik dan

¹⁴⁴ wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 3 Mei 2021

¹⁴⁵ wawancara dengan seorang guru yaitu Bapak Yamani pada tanggal 3 Mei 2021

kompetensi profesional yang bagus maka harus menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan, maka dari itu guru memiliki peran dalam pendidikan, dan beliau mengatakan:

Dalam proses pendidikan, peran guru tidak hanya semata-mata sebagai pengajar yang menyampaikan ilmu pengetahuan, tetapi juga berperan sebagai pendidik yang menanamkan nilai-nilai yang terkandung pada berbagai pengetahuan yang dibarengi dengan contoh dan teladan dari sikap dan tingkah laku gurunya agar peserta didik menjadi seseorang yang berprestasi baik dan sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar dalam mencapai tujuan pendidikan.¹⁴⁶

Kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru juga dapat ditunjukkan dari seberapa besar kompetensi-kompetensi yang dipersyaratkan dipenuhi, kompetensi tersebut meliputi kompetensi kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial. Selanjutnya Kepala Madrasah, beliau mengemukakan:

Sebagian besar guru memiliki pedagogik yang bagus karena mereka tamatan dari latar belakang sarjana kependidikan semua, mereka menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan profesional, memiliki kepribadian yang baik dan bisa menjadi teladan para peserta didik, memiliki jiwa sosial dan kemasyarakatan yang tinggi. Ada beberapa guru sebagian kecil tidak memiliki satu atau dua diantara keempat kompetensi itu. Maka dari itu perlu adanya Pembinaan lebih lanjut bagi semua guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru.¹⁴⁷

Pernyataan yang sama, hasil wawancara dengan seorang guru yaitu

Bapak Jayadi, mengatakan:

Selaku para guru, kami dituntut untuk memiliki kompetensi-kompetensi guru yang telah ditetapkan dalam Undang-undang. Akan tetapi hanya sebagian kecil saja guru yang tidak memiliki satu atau dua diantara

¹⁴⁶ wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 3 Mei 2021

¹⁴⁷ wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 3 Mei 2021

keempat kompetensi itu. Sebagian besar guru di madrasah ini memiliki kompetensi yang cukup bagus, akan tetapi perlu adanya pelatihan untuk membenahan dan Pembinaan terhadap kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional kami”¹⁴⁸

Kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru adalah melaksanakan proses pembelajaran baik di dalam kelas maupun diluar kelas disamping mengerjakan kegiatan-kegiatan lainnya, seperti mengerjakan administrasi madrasah dan administasi pembelajaran, melaksanakan bimbingan dan layanan pada para siswa, serta melaksanakan penilaian. mengenai kriteria kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru yang ditetapkan dimadrasah ini, beliau mengatakan:

Dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya seorang guru harus memiliki kriteria dan pedoman dalam bekerja sesuai dengan ketentuan yaitu sepuluh dasar kemampuan guru yang sudah terlampir di ruang guru. Dalam menjalankan peranan dan tanggungjawab guru harus memperlihatkan kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki seorang guru.¹⁴⁹

Didukung keterangan Wakamad Humas mengenai kriteria kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru beliau mengatakan:

Ya benar, dalam bekerja dituntut untuk memenuhi kriteria Kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional sebagai seorang guru diantaranya kami harus punya kepribadian yang baik yang bisa dijadikan teladan bagi peserta didik, kemudian harus menguasai kurikulum terutama bahan pengajaran, mampu membuat program pengajaran yaitu menyusun perangkat pembelajaran serta melaksanakan pembelajaran, membimbing siswa dan melaksanakan administrasi madrasah.¹⁵⁰

Berdasarkan hasil uraiandi atas penulis melakukan studi dokumentasi dari hasil studi dokumentasi tersebut penulas menemukan bahwa seorang

¹⁴⁸ wawancara dengan seorang guru yaitu Bapak Jayadi pada tanggal 3 Mei 2021

¹⁴⁹ wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 3 Mei 2021

¹⁵⁰ wawancara dengan seorang guru sekaligus merangkap sebagai Wakamad Humas yaitu Bapak Jayadi, pada tanggal 3 Mei 2021

guru dituntut untuk memiliki kompetensi-kompetensi dalam menjalankan tugasnya yang sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan, terutama memiliki kepribadian yang baik dan mampu menyusun program pembelajaran. Para guru di madrasah ini memiliki pedoman dalam mencapai kriteria kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru yang terdapat dalam sepuluh dasar kemampuan guru yang telah ditetapkan sesuai dokumen yang penulis temukan berupa kompetensi yang harus dimiliki guru dalam menjalankan tugas.¹⁵¹

Berdasarkan paparan data hasil wawancara, observasi dan dokumentasi peneliti di atas, bahwa guru dituntut untuk menjalankan fungsi dan perannya sebagai pengajar, pendidik, dan pembimbing sesuai dengan sepuluh dasar kemampuan guru serta memiliki kompetensi-kompetensi guru yang telah ditetapkan sebagai tolak ukur kriteria kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru demi tercapainya tujuan pendidikan. Maka dari itu untuk mencapai kriteria kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru serta tujuan pendidikan tersebut dibutuhkan kerja sama dan peran dari Kepala Madrasah. Dalam melaksanakan manajemen pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru, Kepala Madrasah selaku pimpinan MA Nahdlatussalam bekerjasama dengan seluruh staf dan guru yang ada untuk terus mengupayakan pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Oleh karena itu Kepala Madrasah merumuskan

¹⁵¹ Dokumen kompetensi yang harus dimiliki guru MA. Nahdlatussalam Anjir Serapat abupaten Kapuas

beberapa rencana yang harus dikembangkan dalam pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru.

Berkaitan dengan tahapan perencanaan ini, Kepala Madrasah beliau memberi keterangan:

Terkait dengan pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru, saya memiliki perencanaan yakni menciptakan iklim kerja yang nyaman, memfasilitasi guru dalam kegiatan belajar mengajar baik di dalam kelas maupun di luar kelas, membangun karakter kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru yang kreatif, mengikutsertakan guru-guru dalam pendidikan dan pelatihan, serta memberikan dukungan (support) kepada para guru dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.¹⁵²

Selanjutnya dalam kesempatan yang sama Kepala Madrasah menjelaskan kembali:

Terkait dengan perencanaan yang akan dilaksanakan selalu kita didiskusikan bersama, perencanaan yang akan saya buat terlebih dahulu harus disesuaikan terhadap kebutuhan, memprediksi apa yang mungkin akan terjadi di masa mendatang sesuai dengan perkiraan dan analisis yang dilakukan, dapat dipertanggungjawabkan dan dengan melibatkan sumber daya pendidikan.¹⁵³

Berdasarkan deskripsi data di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam tahap perencanaan disusun berbagai visi, misi, tujuan dan sasaran. Dalam hal ini Kepala Madrasah telah memiliki rencana dalam pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru, Pada tahap menyusun rencana tersebut sebagai seorang pemimpin harus benar-benar tanggap terhadap kondisi lingkungan sekitarnya dan memprediksi kemungkinan- kemungkinan yang mungkin muncul di masa yang akan datang, dan membutuhkan berbagai sumber daya madrasah.

¹⁵² Wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 3 Mei 2021

¹⁵³ Wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 3 Mei 2021

Kepala MA Nahdlatussalam diharuskan mampu menyusun rencana yang ingin dicapai dalam rangka pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru. Berdasarkan keterangan beliau menjelaskan kembali bahwa:

Ada beberapa hal tujuan yang ingin dicapai dalam pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru ini, antara lain adalah: (1) untuk mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja yang cakap, dapat dipercaya, dan memiliki kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional yang baik; (2) meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang dimiliki oleh para guru; dan (3) meningkatkan kualitas pembelajaran dan menciptakan peserta didik yang unggul.¹⁵⁴

Berdasarkan deskripsi data di atas bahwa dalam setiap perencanaan pasti terdapat tujuan yang hendak dicapai. Seorang guru akan selalu dituntut tentang sejauh mana kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaannya. Selanjutnya, Kepala Madrasah memberikan keterangan lebih lanjut terkait dengan perencanaan pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru, Kepala Madrasah mengatakan bahwa :

Ketika pertama kalinya saya memimpin di madrasah ini, saya melihat dan yakin akan potensi yang dimiliki para guru di madrasah ini, sebenarnya mereka banyak memiliki keterampilan dalam mengajar sesuai dengan bidangnya masing-masing. Akan tetapi kurangnya pelatihan dalam mengasah keterampilan mereka. Maka dari itu, saya merancang beberapa program kerja dalam membina kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional para guru yang tercantum dalam program kerja Kepala Madrasah, rapat kerja tahunan, rapat wajib bulanan, Pembinaan melalui pendidikan dan pelatihan, Pembinaan melalui workshop dan seminar, melibatkan guru dalam organisasi Pembinaan profesi guru seperti Kelompok Kerja Guru (KKG), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), dan mengadakan supervisi guna memantau secara langsung kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru. Program tersebut di rancang untuk membina kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional para guru agar

¹⁵⁴ Wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 3 Mei 2021

kemampuan dan pengetahuan guru tentang kompetensinya dan pengetahuan lain tentang pendidikan dapat bertambah dan lebih luas sesuai dengan bidang keilmuannya dan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan diharapkan dapat tercapainya tujuan pendidikan.¹⁵⁵

Hal yang sama diperoleh keterangan dari Wakamad Kesiswaan Bapak

Pahliannor, beliau menjelaskan:

Selama beliau memimpin kurang lebih 2 tahun, banyak sekali perubahan terutama dari segi manajemen yang membaik, administrasi yang rapi, peningkatan kuantitas dan kualitas siswa/i dan terjadinya peningkatan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional para guru. Hal tersebut tidak lepas dari program yang telah dirancang oleh Kepala Madrasah yakni dengan mengadakan rapat rutin, Pembinaan melalui pendidikan dan pelatihan, workshop atau seminar, melibatkan para guru dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan mengadakan supervisi kunjungan kelas.¹⁵⁶

Pada kesempatan yang sama, wawancara dengan seorang guru yaitu

Bapak M. Sutra Irawan, memberi penegasan:

Benar apa yang dikatakan Pahliannor, bahwa Kepala Madrasah terus melakukan perubahan terhadap kualitas pendidikan di madrasah ini khususnya guru dan peserta didik melalui program-programnya dengan tujuan untuk menghasilkan kualitas pendidik dan pengajaran yang baik, jika gurunya memiliki kualitas maka peserta didik sebagai hasil dari pengajaran guru memiliki kualitas yang baik juga. Serta menambah kepercayaan masyarakat untuk menyekolahkan anak-anaknya di madrasah ini.¹⁵⁷

Guru adalah salah satu sumber daya manusia yang dalam bekerja memerlukan dukungan dari pihak-pihak yang bertanggungjawab dalam proses pendidikan. Sejalan dengan tantangan kehidupan global, peran dan tanggung jawab guru pada masa mendatang akan semakin kompleks sehingga menuntut guru untuk senantiasa melakukan berbagai peningkatan dan penyesuaian penguasaan kompetensinya.

¹⁵⁵ wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 3 Mei 2021

¹⁵⁶ Wawancara dengan Wakamad Kesiswaan Bapak Pahliannor pada tanggal 6 Mei 2021

¹⁵⁷ Wawancara dengan Bapak HM pada tanggal 6 Mei 2021

Pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional dan profesionalisme guru tidak lepas dari peran Kepala Madrasah, berdasarkan hasil wawancara dengan seorang guru PNS yaitu Bapak Sarkawi mengenai perencanaan Pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru, beliau menjelaskan:

Kami selaku guru merasa banyak yang harus dibenahi dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab kami sebagai pengajar dan pendidik, banyak sekali koreksi dari Pembinaan mengajar. Maka dari itu, selaku pimpinan beliau membuat program dalam Pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru diantaranya pertemuan/rapat rutin dengan guru, Pembinaan melalui pendidikan dan pelatihan atau workshop, seminar pendidikan, melibatkan para guru dalam organisasi pendidikan seperti MGMP/KKG dan Pembinaan melalui supervisi guna membina dan meningkatkan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional para guru dalam menjalankan tugasnya.¹⁵⁸

Hasil observasi dan dokumentasi yang peneliti lakukan, bahwa selama kepemimpinan Abdul Malik, terdapat beberapa program yang telah direncanakan beliau telah berjalan, peneliti melihat adanya program kerja Kepala Madrasah yang tertempel di ruang Kepala Madrasah, adanya pelaksanaan rapat dengan para guru, kemudian peneliti melihat dari social media adanya pelaksanaan workshop di madrasah tersebut seperti workshop tentang media dan metode pembelajaran, dan supervisi kunjungan kelas yang dilakukan Kepala Madrasah.

Berdasarkan paparan hasil temuan wawancara, observasi dan dokumentasi sebagaimana diungkapkan di atas, terkait dengan perencanaan dan program kerja dalam Pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru dapat disimpulkan bahwa perencanaan Pembinaan

¹⁵⁸ Wawancara dengan seorang guru yaitu Bapak Ahmad Dimiyati pada tanggal 6 Mei 2021

kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru merupakan tindakan awal demi tercapainya visi dan misi madrasah ini. Oleh karena itu rencana yang dirancang oleh Kepala Madrasah terkait dengan Pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru yaitu: meneruskan peningkatan kompetensi-kompetensi para guru melalui rapat rutin bulanan dan tahunan, melalui kegiatan diklat, workshop atau seminar tentang pendidikan, melibatkan para guru dalam organisasi Pembinaan profesi guru seperti Musyawarah Guru Mata Pelajar (MGMP), Kelompok Kerja Guru (KKG) dan Pembinaan melalui supervisi kunjungan kelas.

2. Pengorganisasian yang Dilakukan oleh Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru

Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu mendapatkan perhatian dari Kepala Madrasah, fungsi ini perlu dilakukan untuk mewujudkan struktur organisasi sekolah, uraian tugas tiap bidang, wewenang dan tanggungjawab menjadi lebih jelas, dan penentuan sumber daya manusia dan materiil yang diperlukan.

Pengorganisasian diartikan sebagai membagi tugas-tugas kepada orang yang terlibat dalam kerja sama di madrasah. Kegiatan pengorganisasian menentukan tugas yang harus dikerjakan, siapa yang akan mengerjakan tugas, bagaimana tugas itu dikelompokkan, siapa melapor ke siapa. Sehingga pengorganisasian dapat disebut sebagai keseluruhan proses memilih orang-orang serta mengalokasikan sarana dan prasarana untuk menunjang tugas orang-orang itu dalam organisasi dan mengatur mekanisme

kerjanya sehingga dapat menjamin pencapaian tujuan.

Penempatan fungsi organisasi setelah fungsi perencanaan merupakan hal yang logis karena tindakan pengorganisasian menjembatani kegiatan perencanaan dengan pelaksanaannya. Dengan kata lain, tanpa pengorganisasian mustahil suatu rencana dapat mencapai tujuan, tanpa pengorganisasian para pelaksana tidak mempunyai pedoman kerja yang jelas dan tegas dan akan mengakibatkan kegagalan dalam mencapai tujuan. Pengorganisasian terjadi karena pekerjaan yang telah direncanakan itu perlu dilaksanakan, pekerjaan akan terasa berat untuk ditangani oleh satu orang saja. Dengan demikian diperlukan tenaga-tenaga bantuan dan terbentuklah suatu kelompok kerja yang efektif.

Berdasarkan hasil observasi terhadap dokumen pengorganisasian yang ada di Madrasah diketahui bahwa pengorganisasian yang dilakukan di MA dilakukan disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing komponen madrasah.¹⁵⁹

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Madrasah terkait dengan bentuk pengorganisasian yang dilakukannya, beliau mengatakan:

Dalam mengedepankan prinsip pengorganisasian, maka tugas dan tanggung jawab masing-masing personel madrasah akan di bagi sesuai dengan bidang, wewenang dan tanggung jawab masing-masing, mulai dari tugas guru mata pelajaran, tugas guru wali kelas, tugas guru piket dan tugas pegawai tata usaha hingga petugas kebersihan yang ada di madrasah ini dapat bekerja secara maksimal dan penuh dengan sikap kekeluargaan antar personel madrasah.¹⁶⁰

Wawancara lebih lanjut dengan Wakil Kepala Madrasah Kurikulum

¹⁵⁹ Observasi Terhadap Dokumen Tugas Guru

¹⁶⁰ Wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 5 Mei 2021

yaitu Bapak Yamani, beliau memberikan penjelasan:

Dalam menjalankan sebuah rencana, kami memerlukan peran seorang Kepala Madrasah selaku pimpinan untuk memposisikan tugas dan tanggung jawab personel khususnya guru dalam mengajar sesuai dengan bidang keahlian dan kualifikasi akademiknya. Dalam hal ini, Kepala Madrasah sudah melakukan melakukan pengorganisasian dengan memposisikan para guru untuk mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keahliannya. Namun, terdapat sebagian kecil guru yang mengajar bidang studi tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikannya. Akan tetapi kepala sekolah tetap terus mengadakan penambahan tenaga pendidik yang memiliki latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang studi yang dibutuhkan oleh madrasah ini.”

Wawancara pada kesempatan yang sama dengan seorang guru Mata

Pelajaran Syarkawi yaitu Bapak H. Syamsuri, beliau memberi keterangan:

Agar apa yang direncanakan Kepala Madrasah terkait dengan Pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru berjalan sesuai dengan yang diharapkan, maka Kepala Madrasah telah menyusun bentuk pengorganisasian dengan memposisikan para guru mengajar sesuai dengan bidangnya. Saya memiliki latar belakang Pendidikan Bahasa Indonesia saya mengajar bidang studi Bahasa Indonesia. Begitu juga dengan guru lain, mereka mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikannya.¹⁶¹

Pada hasil temuan dokumentasi yang peneliti lakukan, dalam menjalankan fungsi pengorganisasian untuk pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru, terlebih dahulu Kepala Madrasah menyusun struktur organisasi, membagi tugas mengajar guru sesuai dengan bidangnya, membagi tugas dan tanggung jawab guru melalui rapat dan diskusi dengan seluruh stakeholder madrasah. Langkah-langkah yang diambil oleh pimpinan madrasah dalam melakukan koordinasi dengan seluruh anggotanya antara lain:

1) Memberikan bimbingan serta arahan kepada seluruh personel di MA

¹⁶¹ Wawancara pada kesempatan yang sama dengan seorang guru Mata Bahasa Indonesia pada tanggal 5 Mei 2021

Nahdlatussalam .

- 2) Mengadakan rapat kerja dengan seluruh elemen madrasah
- 3) Mengapresiasi setiap ide dan gagasan yang diungkapkan oleh seluruh personel madrasah
- 4) Mendistribusikan tugas dan tanggung jawab yang adil, mampu membuat putusan secara tepat.

Dari hasil wawancara dan temuan dokumentasi di atas menjelaskan bahwa pengorganisasian adalah proses untuk memilih dan memilah orang-orang (guru dan personel lainnya) untuk menunjang tugas orang-orang tersebut dalam rangka mencapai tujuan madrasah. Dengan demikian dapat ditegaskan, bahwa dalam proses pengorganisasian, semua sumber daya organisasi diorganisir dan digerakkan sesuai fungsi dan wewenang masing-masing.

Seorang pimpinan harus menempatkan anggotanya khususnya para guru sesuai dengan latar belakang pendidikannya agar tujuan dan hasil yang diharapkan dapat berjalan sesuai dengan visi misi madrasah. Menurut Kepala Madrasah selaku top leader di madrasah ini sebagaimana pemaparan di atas, menjelaskan bahwa dalam hal pengorganisasian sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan madrasah dilakukan dengan membagi tugas sesuai dengan kemampuan dan profesionalitas. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah mengenai tugas, tanggung jawab dan wewenang seorang guru, beliau memberi keterangan:

Sebagai seorang guru harus bertanggungjawab menyelesaikan tugas utama dan kewajiban sebagai pendidik sesuai yang dibebankan

kepadanya. Kewajiban guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu: merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran, seorang guru harus berkewajiban untuk meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi (baik kompetensi kepribadian, profesional, pedagogik, dan sosial), guru juga harus menjunjung tinggi nilai-nilai yang terdapat dalam kode etik.¹⁶²

Hasil temuan dokumentasi peneliti, terlihat di ruang guru mengenai tugas dan tanggung jawab guru MA Nahdlatussalam yakni: Menyusun perangkat pembelajaran

1. Prota
2. Promes
3. Silabus/ rencana pelajaran
4. Membuat alat pelajaran/ alat peraga
5. Mengisi dan meneliti daftar hadir siswa sebelum memulai pengajaran
6. Melaksanakan kegiatan pembelajaran
7. Membuat catatan tentang kemajuan hasil belajar siswa
8. Melaksanakan kegiatan penilaian proses belajar, ulangan harian, ulangan tengah semester, ujian semester, dan ujian akhir kelas
9. Melaksanakan analisis hasil ulangan semester
10. Melaksanakan program perbaikan, pengayaan dan remedial
11. Mengisi daftar nilai siswa
12. Melaksanakan kegiatan membimbing (pengimbasan pengetahuan) kepada guru lain dalam proses kegiatan belajar mengajar
13. Mengikuti kegiatan pengembangan kurikulum
14. Melaksanakan tugas tertentu di sekolah
15. Mengadakan pengembangan program pengajaran yang menjadi tanggung jawabnya
16. Mengumpulkan angka kredit untuk kenaikan pangkatnya.¹⁶³

Berdasarkan wawancara pada tanggal 5 Mei 2021 dengan seorang guru yaitu Bapak M. Sutera Irawan, memberikan penjelasan:

Saya sebagai guru dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab, diantaranya dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran semua guru harus menyusun program pembelajaran yakni prota, prosem, dan menyusun RPP. Dalam melaksanakan pembelajaran, seorang guru juga harus melengkapi administrasi diantaranya daftar hadir siswa, catatan khusus dalam proses pembelajaran. Kemudian para guru harus

¹⁶² wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 5 Mei 2021

¹⁶³ Dokumentasi Madrasah Aliyah pada tanggal 5 Mei 2021

melaksanakan evaluasi pembelajaran yakni menyusun program pelaksanaan evaluasi, menyusun kisi- kisi, naskah soal, pedoman penilaian, kemudian melaksanakan evaluasi dan menyusun daftar nilai siswa.”

Berdasarkan wawancara pada kesempatan yang berbeda dengan seorang guru yaitu Bapak Yamani, memberi penjelasan lebih lanjut :

Sebagai guru, kami harus menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pengajar yakni menyusun perangkat pembelajaran (mulai dari jadwal mengajar, prota, promes, silabus, RPP, KKM, menyusun dan melaksanakan Program evaluasi hasil belajar siswa, kisi-kisi soal, naskah soal, pedoman penilaian, daftar nilai siswa, dan menyusun program pengayaan atau remedial), selain itu para guru juga harus melengkapi administrasi yakni absen siswa, batas pembelajaran, dan catatan khusus dalam proses pembelajaran.¹⁶⁴

Berdasarkan paparan hasil temuan di atas, bahwa tugas utama seorang guru adalah mendidik dan mengajar. Dalam pengajaran, guru harus menjalankan tugas dan tanggungjawabnya yakni menyusun program pembelajaran (Program tahunan, program semester, silabus, RPP), Melaksanakan program pembelajaran, melaksanakan evaluasi pembelajaran, melaksanakan analisa hasil evaluasi, menyusun dan melaksanakan program perbaikan/pengayaan.

Guru merupakan salah satu komponen penting dalam proses belajar mengajar. seorang guru ikut berperan serta dalam usaha membentuk sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan. Seorang guru mempunyai wewenang untuk membimbing serta membina anak didik. Pembinaan hal ini harus memberikan wewenang sepenuhnya kepada guru dalam proses pembelajaran agar guru terampil dalam mengelola dan menguasai kelas. Berdasarkan wawancara dengan Kepala Madrasah

¹⁶⁴ wawancara dengan Bapak Yamani pada tanggal 5 Mei 2021

mengenai wewenang seorang guru, beliau memaparkan:

Seorang guru memiliki wewenang sepenuhnya dalam pembelajaran yakni memilih dan menentukan materi pelajaran, menentukan strategi atau metode dalam pembelajaran, menentukan media yang akan digunakan dalam pembelajaran, serta memilih dan menentukan alat penilaian/ evaluasi pembelajaran untuk mencapai hasil pendidikan yang bermutu.¹⁶⁵

Didukung hasil dengan salah seorang guru sesuai pembelajaran yaitu

Bapak M. RiFqi Jihadi, memberi keterangan:

Dalam melaksanakan proses pembelajaran, sebagai seorang guru memiliki wewenang yaitu: memilih dan menentukan materi pelajaran, metode pembelajaran, media/alat pembelajaran, dan alat penilaian/evaluasi pembelajaran. Jadi, sebagai seorang guru harus bisa memilih dan menentukan metode dan media sesuai dengan materi pelajaran, selain itu kami sebagai guru dituntut untuk bisa menggunakan media pembelajaran berbasis teknologi agar tujuan pembelajaran siswa tercapai.¹⁶⁶

Hasil observasi yang peneliti lakukan di MA Nahdaltussalam, dalam pelaksanaan pembelajaran dijumpai beberapa guru menggunakan metode dan media pembelajaran, ada yang menggunakan metode diskusi dan menggunakan LCD Proyektor sebagai media pembelajaran, dan ada juga dijumpai guru menggunakan gambar pada kertas karton yang ditempelkan pada papan tulis sebagai media pembelajaran.

Berdasarkan hasil paparan temuan di atas, bahwa guru diberi wewenang oleh Kepala Madrasah untuk berinovasi dan berkreasi dalam pembelajaran di dalam kelas, dengan menerapkan berbagai metode dan media pembelajaran sesuai dengan materi pembelajaran, selain itu guru diberi wewenang untuk menguasai bahan ajar agar tercapainya tujuan

¹⁶⁵ wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 5 Mei 2021

¹⁶⁶ wawancara dengan guru Mata pelajaran Akidah Akhlah yaitu Bapak FH pada tanggal 5 Mei 2021

pembelajaran siswa.

Mengingat pentingnya seorang guru di madrasah, guru bukan hanya dituntut untuk mengajar 24 jam dalam seminggu. Namun guru juga harus membimbing, mengarahkan, mendidik siswanya menjadi insan yang berbudi pekerti, beriman, dan bertakwa, disinilah dituntut peran aktif seorang guru mendidik dan membimbing siswanya di madrasah. Di suatu madrasah terdiri banyak kelas, untuk mengatur, bertanggung jawab, dan membina suatu kelas, dibutuhkan seorang wali kelas. Dalam hal Kepala Madrasah yang memiliki wewenang untuk menunjuk dan menugaskan wali kelas. Berikut hasil dokumentasi mengenai bentuk pengorganisasian wali kelas di MA Nahdlatussalam yang ditugaskan oleh Kepala Madrasah :

Tabel 4.9
Daftar Nama Wali Kelas MA Nahdlatussalam¹⁶⁷

No	Nama	Jabatan
1	Pahliannor, S. Pd I	Wali Kelas X a
2	H. Ali Akbari, S. Pd	Wali Kelas X b
3	Ansari, S. Pd	Wali Kelas X c
4	Yamani, S. Pd	Wali Kelas X d
5	H. Syamsudin, S. Pd I	Wali Kelas X e
6	Abd. Samad	Wali Kelas X f
7	Arham, S. Pd I	Wali Kelas XI a
8	Syarkawi, S. Pd	Wali Kelas XI b
9	H. Mahmudin, S. Pd	Wali Kelas XI c
10	M. Sutra Irawan, S. Pd I	Wali Kelas XI d
11	M. Fikri Jihadi, S. Pd	Wali Kelas XI e
12	H. Hardan, S. Pd	Wali Kelas XI f
13	Fahruraji, S. Pd	Wali Kelas XII a
14	Abd. Halim, S. Pd	Wali Kelas XII b
15	Murjani, S. Pd	Wali Kelas XII c

¹⁶⁷ Sumber: Dokumen Administrasi Tata Usaha Madrasah Aliyah Nahdlatussalam Tahun 2021

16	M. Rudini, S. Pd	Wali Kelas XII d
17	H. Jayadi	Wali Kelas XII e
18	H. Zainal Arifin	Wali Kelas XII f

Selain itu, penemuan dokumentasi oleh peneliti mengenai tugas wali kelas yakni:¹⁶⁸

- a. Pengelolaan kelas
- b. Penyelenggaraan administrasi kelas meliputi:
 - 1) Denah tempat duduk siswa
 - 2) Papan absensi siswa
 - 3) Daftar pelajaran siswa
 - 4) Daftar piket kelas
 - 5) Buku absensi siswa
 - 6) Batas pengajaran
 - 7) Tata tertib siswa
 - 8) Grafik absensi siswa
- c. Pengisian daftar kumpulan nilai siswa (Legger)
- d. Pembuatan catatan khusus tentang siswa
- e. Pengisian buku laporan penilaian hasil belajar
- f. Pembagian buku laporan penilaian hasil belajar
- g. Memelihara barang inventaris yang berada di ruang kelas.

Berikut hasil wawancara dengan Kepala Madrasah mengenai tugas dan tanggung jawab wali kelas, beliau menegaskan :

Tugas seorang wali kelas tidaklah mudah atau ringan, banyak hal yang menjadi tanggung jawabnya. Mulai dari mengelola kelas, siswa, dan permasalahan-permasalahan yang terjadi di dalam kelas tersebut. Di samping itu wali kelas harus mengetahui keadaan siswa, mulai dari jumlah, nama- nama, identitas, kehadiran, mengetahui masalah-masalah yang dihadapi siswa saat mengikuti pembelajaran, status ekonomi, sosial, dll.¹⁶⁹

Wawancara lebih lanjut dengan salah seorang guru wali kelas XII.

Sutera Irawan dan juga guru mata pelajaran bahasa inggris yaitu Bapak

Marjani Arianto memberi keterangan:

Selain sebagai guru mata pelajaran saya juga diamanahkan sebagai wali

¹⁶⁸ Dokumentasi MA. Nahdlatussalam Anjir Serapat Kabupaten Kapuas, 5 Mei 2021 diruang Guru

¹⁶⁹ Wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 5 Mei 2021

kelas XII d. Cukup banyak tugas yang diamanahkan kepada para wali kelas yaitu bertanggung jawab atas administrasi kelas yakni: denah tempat duduk siswa, papan absensi, daftar pelajaran, daftar piket, buku absensi, tata tertib kelas, penyusunan dan dan pembuatan data statistik bulanan siswa, pembuatan catatan khusus tentang tentang anak didik, pengisian buku laporan penilaian hasil belajar, dan pembagian buku laporan penilaian hasil belajar. Semua tugas tersebut dipertanggung jawabkan kepada Kepala Madrasah. Itulah tugas wali kelas, tidaklah mudah. Namun, jika dilakukan dengan keikhlasan dan ketulusan semua akan menjadi mudah.¹⁷⁰

Berdasarkan paparan dari berbagai temuan di atas, bahwa Kepala Madrasah telah melaksanakan pengorganisasian dalam Pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru, diantaranya yaitu dengan menunjuk dan menugaskan beberapa guru untuk menjadi wali kelas yang bertugas dan bertanggung jawab mengelola kelas baik dari segi administrasi kelas maupun Pembinaan kelas, kemudian mengelola siswa, wali kelas harus mengetahui keadaan siswa, mulai dari jumlah, nama-nama siswa, identitas, kehadiran, mengetahui masalah-masalah siswa, dan mengetahui status sosial dan ekonomi siswa.

Piket merupakan salah satu tugas tambahan seorang guru, di samping tugas pokok yang diemban di madrasah. Keberadaan guru piket sangat penting di madrasah, secara umum piket harian berfungsi untuk menunjang kelancaran proses belajar mengajar di madrasah. Dalam Pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru, Kepala Madrasah membentuk pengorganisasian dengan menyusun jadwal piket guru di madrasah ini.¹⁷¹

¹⁷⁰Wawancara dengan salah seorang guru wali kelas XII.M. Sutera Irawan dan juga guru mata pelajaran bahasa inggris yaitu Bapak Marjani Arianto pada tanggal 5 Mei 2021

¹⁷¹ Dokumentasi MA. Nahdlatussalam Anjir Serapat Kabupaten Kapuas 5 Mei 2021 diruang

Berikut hasil wawancara dengan Kepala Madrasah, mengenai tugas guru dan tanggung jawab guru piket, beliau memberikan keterangan:

Tugas guru piket dirumuskan melalui rapat dewan guru di madrasah. Tugasnya yaitu : mempersiapkan pelaksanaan apel pagi, jadi guru piket harus datang lebih awal, mengecek kebersihan lingkungan sekolah, mengecek guru dan siswa yang tidak hadir, jika ada guru yang berhalangan tidak hadir, maka guru piket menggantikannya untuk menciptakan kondisi siswa tetap belajar dan berada di dalam kelas, memproses peserta didik yang terlambat.¹⁷²

Berdasarkan paparan dari hasil temuan di atas, kepala sekolah terus berupaya dalam membina kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru, terlihat bentuk pengorganisasian serta tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepala sekolah kepada personelnnya khususnya para guru untuk dalam menciptakan kelancaran proses pendidikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan sesuai dengan visi misi madrasah.

Kepala Madrasah sebagai pimpinan madrasah memiliki kewajiban membina kemampuan para guru dalam membangun karakter guru guna meningkatkan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional selalu mengedepankan sifat kerjasama untuk mencapai tujuan bersama Beliau selalu memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan, dan senantiasa berusaha membangun karakter semangat dan tugas agar terus mengembangkan potensi akademiknya. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah, beliau memberi keterangan:

Selaku Kepala Madrasah saya mengajak semua sumber daya madrasah untuk bekerjasama menuju ke arah yang telah ditentukan, saya selalu

Guru (terlampir)

¹⁷² wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 5 Mei 2021

memberikan arahan serta motivasi kepada kepada para stakeholder madrasah untuk terus dapat meningkatkan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional.¹⁷³

Hasil wawancara dari Wakamad Humas bapak Jayadi, sebagai berikut:

Kepala sekolah kami dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya selalu mengedepankan kerjasama dengan para bawahannya, hal itu beliau lakukan untuk mencapai tujuan bersama, beliau selalu memberi contoh, dorongan, memupuk rasa kekeluargaan dan senantiasa membangun semangat para bawahannya dan selalu mengembangkan potensi bawahannya.¹⁷⁴

Hal senada juga diungkapkan oleh seorang guru PJOK yaitu, saat peneliti melakukan beliau bahwa:

Kepala sekolah kami dalam pengorganisasian kegiatan apapun termasuk rencana pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru untuk membangun karakter (ciri-ciri khusus) yang dimiliki guru supaya memberikan pembelajaran sesuai kemampuan dan bidang akademiknya juga selalu bekerja sama dan menjalin hubungan yang baik pada semua elemen lembaga sekolah termasuk waka kurikulum, waka kesiswaan, dan waka humas, guru wali kelas, guru piket. Jadi beliau dalam memimpin kami mengedepankan kerjasama yang baik dalam menumbuhkan SDM yang baik pula.¹⁷⁵

Hasil observasi yang peneliti lakukan pada tanggal 5 Mei 2021 saat di lokasi melihat adanya laporan dari guru piket kepada Kepala Madrasah pada hari itu bahwa ada seorang siswa yang cabut pada saat jam belajar, kemudian Kepala Madrasah memberi arahan kepada piket untuk segera diselidiki dan ditindaklanjuti. Kemudian guru piket tersebut segera mengambil tindakan untuk menyelidiki masalah ini, dan disini terlihat adanya kerjasama guru piket dengan waka humas saat mencari keberadaan siswa tersebut.

¹⁷³ wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 5 Mei 2021

¹⁷⁴ wawancara dengan Bapak Jayadi selaku wakamad Humas pada tanggal 5 Mei 2021

¹⁷⁵ wawancara dengan Bapak Pahliannor seorang guru PJOK pada tanggal 5 Mei 2021

Berdasarkan paparan data hasil temuan di atas, terlihat bahwa adanya kerja sama antara Kepala Madrasah dengan semua elemen madrasah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dan selalu menjalin hubungan yang baik untuk mencapai tujuan bersama serta memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan.

3. Pelaksanaan Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru yang Dilakukan Kepala Madrasah di MA Nahdaltussalam

Tahap pelaksanaan adalah melaksanakan rencana-rencana yang telah disusun dalam program pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru. peningkatan mutu dalam rangka meningkatkan daya saing lulusan sudah merupakan suatu keharusan. Mutu pendidikan bukan sesuatu yang terjadi dengan sendirinya, ini merupakan hasil dari suatu proses pendidikan, jika suatu proses pendidikan berjalan baik, efektif dan efisien, maka terbuka peluang yang sangat besar memperoleh hasil pendidikan yang berkualitas.

Kepala Madrasah sebagai pemimpin dalam proses Pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru mempunyai langkah-langkah dalam mengelola dan mengatur bawahannya (guru) untuk melakukan berbagai tugas sesuai tupoksinya. Setiap guru memiliki kemampuan dan kemauan yang berbeda- beda. Hal tersebut memerlukan perhatian dan pelayanan yang berbeda pula dari pemimpinnya agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesionalnya.

Pembinaan terhadap guru merupakan salah satu cara yang efektif dan efisien yang dilakukan Kepala Madrasah untuk mengatur dan mengelola aktivitas bawahannya. Melalui proses Pembinaan ini diharapkan bisa menumbuhkan kesadaran karakter kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru untuk terus berupaya mengembangkan potensinya. Sebagaimana hasil wawancara dengan Kepala Madrasah, dalam membina kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru Kepala Madrasah melaksanakan berbagai program yaitu:

Pertama, Pembinaan terhadap guru melalui rapat. Melalui proses ini diharapkan bisa menumbuhkan kemampuan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru untuk terus berupaya mengembangkan potensinya. Menurut kepala madrasah:

Pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional Guru di MA Nahdlatussalam yang pertama ialah dengan memberikan motivasi dan pengarahan. Kegiatan rapat bulanan dimanfaatkan sebagai media untuk memberikan motivasi dan pengarahan kepada guru baik motivasi yang berkenaan dengan tugas dan tanggung jawab sebagai guru, dimotivasi untuk meningkatkan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesionalnya, serta pengarahan-pengarahan yang berhubungan dengan permasalahan yang dihadapi sekolah, guru dan siswa. Sebagai Kepala Madrasah demi kemajuan madrasah saya selalu memberi Pembinaan pembinaan kepada guru termasuk sikap, disiplin, terbuka, kreatif, kerjasama dalam mengembangkan kemajuan lembaga ini khususnya dalam mengembangkan kemampuan potensi pedagogik, sosial, profesional dan kepribadiannya.¹⁷⁶

Hal ini didukung oleh wawancara dari seorang guru sekaligus Wakamad

Humas yaitu Bapak Jayadi beliau memberi keterangan:

Dalam rangka pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional kami, banyak hal yang dilakukan oleh Kepala Madrasah

¹⁷⁶ wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 6 Mei 2021

salah satu yang sering dilakukan yaitu mengadakan rapat rutin bulanan, dilaksanakan satu bulan sekali. Semua guru harus wajib mengutarakan kritik dan saran atau kendala-kendala yang dialami guru dalam menjalankan tugas supaya dicari solusinya, terkadang apabila ada waktu beliau menyempatkan berbincang-bincang pada guru seputar permasalahan pendidikan.¹⁷⁷

Wawancara lebih lanjut dengan Kepala Madrasah, yaitu:

Dalam pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru, selain mengadakan rapat rutin bulanan, ada juga rapat tahunan yang pelaksanaannya satu tahun sekali. Rapat tersebut membahas kegiatan awal tahun pelajaran yaitu merencanakan kebutuhan guru setiap mata pelajaran, pembagian tugas mengajar, menyusun program pengajaran, dan menyusun kelengkapan pengajaran.¹⁷⁸

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan, selama penelitian ada 2 kali rapat guru dengan Kepala Madrasah yang diadakan di MA Nahdlatussalam yaitu pada bulan April dan Mei mengenai evaluasi tugas dan tanggung jawab guru. Dalam rapat tersebut diisi dengan melakukan pengontrolan dan mengevaluasi kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional. Selain itu mengadakan rapat tahunan dengan memberikan pengarahan tentang program-program setahun mendatang sampai pada pengembangan *skill* dan *soft skill* guru. secara umum tujuan rapat tersebut ialah memberi bantuan dan pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru dalam mengembangkan potensinya.

Kedua Pelaksanaan rencana dan program kerja yang dilakukan oleh Kepala Madrasah selanjutnya yaitu: Kedua, upaya memberikan wawasan dan semangat para guru dalam bekerja melalui pendidikan dan pelatihan. Berdasarkan wawancara dengan Kepala Madrasah, beliau menjelaskan:

¹⁷⁷ wawancara dari seorang guru sekaligus Wakamad Humas yaitu Jayadi, pada tanggal 6 Mei 2021

¹⁷⁸ wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 6 Mei 2021

Kami semua sepakat untuk memajukan madrasah ini, dengan berbagai program-program kerja, khususnya program dalam Pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru. kami terus berupaya mengadakan pendidikan dan pelatihan. Melalui pendidikan saya selaku Kepala Madrasah terus memotivasi dan sangat mendukung guru untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi yaitu S2. Program pelatihan dalam upaya membina kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru yaitu melalui workshop atau seminar dengan menghadirkan nara sumber, agar para guru yang kurang aktif dalam pengajaran dalam lebih semangat lagi dalam mengajar.¹⁷⁹

Wawancara lebih lanjut dengan seorang guru bahasa Inggris yaitu

Bapak M.Rifqi Jihadi, memberi keterangan yaitu:

Kepala Madrasah memberi kesempatan kepada semua guru dalam membina kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional untuk mengikuti berbagai pelatihan, seminar atau workshop yang diadakan oleh madrasah ini. Workshop tentang PTK, tentang Metode Pengajaran, tentang media pembelajaran, tentang model-model pembelajaran.¹⁸⁰

Pada kesempatan yang sama, dan hal senada juga dikatakan oleh seorang guru SBK yaitu Bapak Jayadi beliau mengatakan:

Banyak sekali program yang telah dilaksanakan oleh Pembinaan membina kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru dan saya sangat merasakan itu. Salah satu programnya yaitu mengadakan pelatihan melalui workshop tentang media pembelajaran, dalam pelatihan tersebut semua guru ikut terlibat aktif memperagakan contoh media pembelajaran yang dibimbing oleh nara sumber yang dihadirkan ke madrasah. Dari workshop tersebut kita jadi banyak lebih mengetahui dan sebagai referensi kita untuk diterapkan kepada siswa dalam proses pembelajaran. Saya selaku guru yang mengajar tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan saya, saya merasa masih perlu Pembinaan secara mendalam untuk menguasai materi dan metode pembelajaran, dengan adanya workshop ini saya merasa terbantu¹⁸¹

Wawancara pada kesempatan yang sama dengan seorang guru sekaligus

Wakamad Humas yaitu Bapak Jayadi, beliau memberi keterangan:

¹⁷⁹ wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 6 Mei 2021

¹⁸⁰ Wawancara dengan seorang guru bahasa Inggris yaitu Bapak M.Rifqi Jihadi pada tanggal 6 Mei 2021

¹⁸¹ Wawancara dengan seorang guru Sejarah yaitu Bapak Jayadi tanggal 6 Mei 2021

Selain berbagai bentuk pelatihan dan workshop yang diadakan, dalam upaya membina baik kompetensi pedagogik maupun kompetensi profesional guru, Kepala Madrasah memberikan motivasi kepada para guru untuk melanjutkan studinya ke jenjang yang lebih tinggi misalnya S2, dan memberikan dukungan bagi guru yang masih dalam proses menyelesaikan pendidikan sarjananya. Program ini biasa dilakukan dengan memberikan beasiswa melalui kementerian agama maupun mandiri/leguler pada guru, kemudian bagi guru yang termotivasi untuk sekolah kembali, bisa melanjutkan studinya dengan biaya pribadi.¹⁸²

Wawancara lebih lanjut dengan seorang guru matematika yaitu Bapak Radiman, beliau mengutarakan:

Dalam rangka membina kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru, Kepala Madrasah memberi kesempatan kepada semua guru untuk mengikuti pelatihan, salah satunya adalah saya yang pernah diamanahkan untuk mengikuti bimbingan teknis kurikulum 2013 di balai diklat baik dinas pendidikan maupun kementerian agama Kapuas. Dengan mengikuti pelatihan ini kami bersama guru dari madrasah lain dibimbing dalam menyusun perangkat pembelajaran kurikulum 2013 yaitu menyusun Prota, Prosem, Silabus, RPP, membuat soal-soal dan penilaian, membuat media pembelajaran.¹⁸³

Hasil dari studi dokumentasi yang peneliti lakukan, bahwa Kepala Madrasah sangat cekatan sekali dalam mengadakan berbagai program karena cukup banyak saya melihat dari dokumentasi mengenai pelaksanaan berbagai bentuk pelatihan, workshop guru tentang PTK, workshop tentang media dan model pembelajaran, dan Pembinaan tugas guru. Semua program tersebut dirancang oleh Kepala Madrasah bekerja sama dengan stakeholder dalam rangka pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru, agar guru memiliki Kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional yang baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

¹⁸² Wawancara dengan seorang guru sekaligus Wakamad Humad yaitu Bapak Jayadi pada tanggal 6 Mei 2021

¹⁸³ Wawancara dengan seorang guru matematika yaitu Bapak Rudiman pada tanggal 6 Mei 2021

Berdasarkan paparan dari berbagai temuan diatas, bahwa pelaksanaan pelatihan berjalan sesuai dengan yang direncanakan, dengan antusias para guru dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan tersebut. Pelaksanaan program pembinaan di atas dilaksanakan agar kemampuan dan pengetahuan guru tentang kompetensinya dan pengetahuan lain tentang pendidikan dapat bertambah dan lebih luas sesuai dengan bidang keilmuannya.

Ketiga, pelaksanaan rencana Pembinaan membangun karakter kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru yang kreatif, dengan memfasilitasi sarana dan prasarana yang menunjang proses belajar mengajar. Kreatif merupakan suatu kemampuan untuk menyelesaikan masalah yang memberi kesempatan individu untuk menciptakan ide- ide khususnya dalam pembelajaran. Seperti pernyataan saat saya melakukan wawancara:

Di madrasah ini semua guru dituntut untuk kreatif, terutama dalam menyampikan KBM, kreatif dalam mengembangkan materi pelajaran, kreatif dalam memilih dan menggunakan metode serta media pembelajaran, karena guru yang kreatif akan menghasilkan siswa yang kreatif juga. Sebagai kepala madrasah saya selalu berupaya untuk menumbuhkan kreatifitas guru dengan menyediakan fasilitas sarana dan prasarana pembelajaran, seperti layar LCD, proyektor, dan fasilitas belajar lainnya, telah tersedianya jaringan wifi yang bisa dimanfaatkan oleh para guru untuk menambah wawasan serta kreatifitas.¹⁸⁴

Wawancara lebih lanjut dengan seorang guru SKI yaitu bapak Yamani.

beliau mengatakan:

Untuk menghindari bahwa guru di MA Nahdlatussalam ini dalam KBM dicap sebagai guru monoton. Kami selalu berusaha untuk meningkatkan kreatifitas dalam penyampaian KBM kepada siswa-siswa supaya kualitas dan kuantitas SDM mampu berkembang secara baik. Saya

¹⁸⁴ wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 6 Mei 2021

sering menggunakan media pembelajaran berupa slide dengan proyektor dalam pembelajaran SKI, agar siswa lebih mengerti dan dapat terdapatnya tujuan pembelajaran. Selain itu Kepala Madrasah selalu mengontrol kami (guru) dalam KBM. Inilah salah satu upaya beliau untuk membangun guru di madrasah ini lebih kreatif dan inovatif dalam segala bidang terutama dalam penyampaian KBM.¹⁸⁵

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan, ditemukan bahwa langkah lain yang dilakukan oleh pimpinan madrasah untuk membina Kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru yang kreatif melalui penyediaan sarana dan fasilitas pembelajaran yaitu pemanfaatan teknologi informasi yang sedang berkembang sekarang ini dan mendorong guru untuk menguasainya dengan memberikan kebebasan bagi mereka dalam menggunakan laboratorium komputer yang ada di madrasah untuk menunjang segala tugas dan tanggungjawabnya, terlihat juga adanya komputer di ruang guru dimanfaatkan oleh guru untuk belajar. Selain itu, saya melihat guru Akidah Akhlak pada proses KBM di kelas XI A menggunakan media pembelajaran berupa teknologi, terlihat para siswa serius dan aktif mengikuti pembelajaran tersebut. Akan tetapi peneliti melihat ada seorang guru mengajar dengan monoton, hanya menggunakan metode ceramah sehingga kondisi kelas siswa bising. Terlihat juga beberapa hasil prakarya siswa baik berupa kerajinan tangan maupun seni, hal tersebut tidak lepas dari peran seorang guru kreatif yang menghasilkan berbagai kreatifitas siswa.

Wawancara dengan Kepala Madrasah pada kesempatan yang sama,

¹⁸⁵ Wawancara dengan seorang guru Akidah Akhlak Bapak Yamani pada tanggal 6 Mei 2021.

beliau mengutarakan:

Dalam rangka membangun karakter guru yang kreatif dalam pembelajaran siswa adalah menyelenggarakan program-program yang inovatif dan menyenangkan sehingga peserta didik tidak jenuh dan penuh semangat. Program tersebut meliputi ekstrakurikuler, intrakurikuler, seni dan masih banyak lagi. Alhasil para siswa sangat antusias dengan adanya program-program tersebut. Dengan cara kami berbagi tugas dan saling bekerjasama bahu membahu tanpa pamrih sehingga kami merasa tidak terbebani oleh satu atau dua guru saja tetapi seluruh warga.¹⁸⁶

Hal senada dengan hasil wawancara juga dikatakan oleh seorang guru sekaligus merangkap sebagai Pembina ekstrakurikuler yaitu H. Ali Akbari yang mengatakan bahwa:

Saya sudah menerapkan program yang sudah disepakati bersama seperti ekstrakurikuler. Alhasil para siswa sangat antusias dengan adanya program semacam itu mereka semangat dan tak lupa belajarnya juga harus seimbang antara akademik dan non akademik. Pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler ini sudah terjadwal sehingga tidak mengganggu pelajaran. Saya sudah merasakan sendiri bahwa mereka juga butuh refreshing untuk menunjang aktivitas akademisnya¹⁸⁷.

Paparan dari berbagai temuan di atas menggambarkan bahwa Kepala Madrasah selaku pemimpin dalam membina kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru untuk membangun karakter guru yang kreatif memberikan arahan yang jelas kepada bawahannya (guru) untuk bagaimana dan kemana arah dalam menjalankan tugasnya dengan memfalisasi para guru dalam proses KBM. Dengan memanfaatkan fasilitas pembelajaran yang tersedia, guru mampu melaksanakan pembelajaran yang inovatif dan kreatif, dan guru dapat mengakses materi pengetahuan yang dibutuhkan sehingga guru tidak terbatas pada pengetahuan yang dimiliki dan hanya

¹⁸⁶ Wawancara dengan Kepala Madrasah tanggal 6 Mei 2021

¹⁸⁷ wawancara dengan seorang guru sekaligus merangkap sebagai Pembina ekstrakurikuler yaitu H. Ali Akbari pada tanggal 6 Mei 2021

bidang studi tertentu yang dikuasai tetapi seyogianya guru harus mampu menguasai lebih dari bidang studi yang ditekuninya untuk meningkatkan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional ke arah yang lebih baik.

Pelaksanaan rencana dan program Pembinaan membina Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru di MA Nahdaltussalam yang keempat yaitu melalui organisasi guru dengan mengadakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Musyawarah Guru Mata Pelajaran merupakan salah satu sasaran komunikasi antara guru satu dengan yang lain. MGMP ini mempunyai tujuan untuk melatih dan mengembangkan kreatifitas guru, mencari solusi berbagai masalah di lapangan yang dihadapi oleh guru terkait dengan proses kegiatan belajar menaajar. Kegiatan semacam ini akan sangat efektif dan efisien apabila difungsikan secara baik, dengan berbagai agenda yang jelas berkenaan dengan tugas dan tanggung jawab guru, misalnya penyusunan dan pembuatan perangkat pembelajaran seperti silabus, RPP, dan analisis evaluasi.

Di samping itu MGMP berfungsi untuk sekedar refreshing setelah mereka bertemu secara langsung dengan kawan-kawan guru yang lain, juga berguna mengevaluasi kemampuan diri masing-masing, sehingga dengan belajar bersama-sama melalui kegiatan MGMP tersebut, dapat meningkatkan kemampuannya sebagai tenaga profesional pendidikan terkait dengan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, sebagaimana hasil wawancara dengan Kepala Madrasah sebagai berikut:

MGMP merupakan salah satu wadah komunikasi antara guru-guru yang mempunyai tujuan untuk mengembangkan kreatifitas guru, mengatasi berbagai masalah di lapangan yang dihadapi oleh guru terkait dengan proses kegiatan belajar mengajar. Beberapa manfaat yang didapat dari kegiatan MGMP tersebut antara lain: para guru dapat bertukar pengalaman terkait dengan tugas dan tanggung jawabnya, (tentang menyusun atau pembuatan perangkat pembelajaran) seperti silabus, RPP, Program semester, program tahunan serta analisis hasil evaluasi, dan lain sebagainya. Hal ini sangat penting bagi guru selaku pelaksana pembelajaran, di samping itu harus menguasai materi pembelajaran, mereka juga dituntut untuk memiliki kelengkapan perangkat pembelajaran, sehingga guru dalam menyampaikan materi pelajaran diharapkan tidak menyimpang dari tema atau kompetensi dasar yang telah tersusun dalam perangkat pembelajaran tersebut, sehingga tujuan pembelajaran diharapkan dapat tercapai dengan optimal.¹⁸⁸

Didukung hasil dengan guru sekaligus merangkap sebagai Wakamad

Kurikulum beliau mengutarakan:

Untuk menambah wawasan pengetahuan keilmuan yang berhubungan dengan tugas guru, Kepala Madrasah membentuk wadah komunikasi antara guru-guru yang berupa MGMP. Melalui forum ini manfaatnya banyak sekali, antara lain berfungsi sebagai Pembinaan bagi guru-guru, penyampaian informasi aktual yang terkait dengan kegiatan proses belajar mengajar, dan hal-hal yang berkenaan dengan penyusunan perangkat pembelajaran (Silabus, RPP, Prota, Promes, dan lain sebagainya). Intinya apabila MGMP ini difungsikan secara maksimal, akan sangat membantu tugas-tugas guru dalam melaksanakan proses kegiatan belajar mengajar.¹⁸⁹

Didukung hasil wawancara pada kesempatan yang sama dengan seorang guru yaitu M. Sutera Irawan, beliau mengatakan :

Pelatihan yang dibutuhkan guru dalam proses pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru adalah pelatihan yang disesuaikan dengan mapel, selain itu MGMP yang dilaksanakan di madrasah ini ada dua macam yaitu pelatihan internal dan pelatihan eksternal. MGMP internal adalah musyawarah guru mapel yang mengajar di madrasah ini, musyawarah ini dilaksanakan 1 minggu sekali. MGMP eksternal adalah musyawarah guru yang dilakukan antar madrasah sekabupaten asahan setiap sebulan sekali.¹⁹⁰

¹⁸⁸ wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 6 Mei 2021

¹⁸⁹ wawancara dengan Wakamad Kurikulum pada tanggal 6 Mei 2021

¹⁹⁰ wawancara dengan seorang guru yaitu M. Sutera Irawan pada tanggal 6 Mei 2021

Berdasarkan paparan hasil temuan di atas, program yang telah dirancang Pembinaan membina kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional para guru di MA Nahdlatussalam melalui Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) telah terlaksana yang dijadikan sebagai wadah untuk membina kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru. Dengan adanya program ini diharapkan dapat meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.

keempat, upaya Pembinaan memotivasi para guru untuk meningkatkan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesionalnya melalui reward dan punishment, sesuai hasil wawancara dengan Kepala Madrasah, sebagai berikut:

Selain bentuk pelatihan yang diadakan dalam membina Kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru, tak lupa yang lebih penting adalah memberi semangat dan motivasi para guru agar kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional semakin baik dan tidak kendor melalui reward apabila memiliki prestasi dan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional yang baik dalam hal mengajar dan punishment bagi guru yang kurang aktif dalam pengajaran, reward yang diberikan berupa kenaikan gaji, hadiah, pengalihan jabatan bagi guru yang memiliki prestasi di madrasah bisa dialihkan jabatannya dari guru biasa menjadi wali kelas atau jabatan lainnya.¹⁹¹

Di dukung hasil wawancara dengan seorang guru Seni Budaya yaitu

Bapak Pahliannor, memberi keterangan:

Kepala Madrasah selalu memberikan motivasi kepada guru-guru di madrasah ini, agar mereka lebih semangat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, salah satu bentuk motivasi dari Kepala Madrasah sebagai guru yang banyak menggunakan model pembelajaran. Hal ini membuat para guru, khususnya saya untuk lebih semangat lagi dalam

¹⁹¹ wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 6 Mei 2021

mengembangkan baik kompetensi pedagogik maupun kompetensi profesional.¹⁹²

Pada kesempatan yang sama, wawancara dengan seorang guru PPKn yaitu Bapak Yamani, beliau mengatakan:

Kesejahteraan guru merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kualitas kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru. dengan itu Kepala Madrasah memberikan penghargaan kesejahteraan guru dengan menaikkan gaji yang layak untuk kehidupannya, awalnya honor pada guru yang nonPNS sebesar Rp. 40.000,-/hari kemudian dinaikkan menjadi Rp. 50.000,-/hari. Untuk guru yang PNS honor yang diberikan dari madrasah sebesar Rp. 50.000,-/hari, dan mereka mendapat tambahan uang lagi Rp. 350.000/triwulan baik Non PNS dan PNS..¹⁹³

Salah satu aspek yang tidak kalah pentingnya dalam pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional tenaga pendidik (guru) adalah kedisiplinan. Kedisiplinan bagi para guru merupakan bagian yang tak terpisah dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Dengan demikian kedisiplinan seorang guru menjadi tuntutan yang sangat penting untuk dimiliki dalam upaya menunjang dan meningkatkan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional dan disisi lain akan memberikan teladan bagi siswa bahwa disiplin sangat penting bagi siapapun apabila ingin sukses. Dalam hal meningkatkan kedisiplinan berkerja para guru, Kepala Madrasah selalu memberikan motivasi melalui keteladanan dan menerapkan budaya malu. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah beliau mengutarakan:

Dalam menumbuhkan kedisiplinan bekerja para guru, saya selalu berusaha datang tepat waktu, kemudian saya memantau kondisi

¹⁹² wawancara dengan seorang guru Seni Budaya, yaitu: bapak Pahliannor pada tanggal 6 Mei 2021

¹⁹³ wawancara dengan seorang guru Akidah Akhlak yaitu Bapak Yamani pada tanggal 6 Mei 2021

kebersihan dan keamanan lingkungan madrasah. Sebagai pemimpin saya menerapkan budaya malu kepada semua tenaga kependidikan khususnya guru, termasuk malu jika terlambat, malu jika tidak rapi dalam berpakaian, malu kalau semangat kerjanya turun termasuk guru yang sama sekali tidak berprestasi. Budaya malu sangat penting ditanamkan pada diri pribadi guru karena akan mempengaruhi produktivitas disiplin kerja.¹⁹⁴

Pada kesempatan yang sama Kepala Madrasah member keterangan lebih lanjut, yaitu:

Disini saya sebagai Kepala Madrasah sangat menekankan budaya malu terhadap bawahan saya diantaranya: malu jika bekerja tidak sesuai dengan target (tupoksi), malu jika terlambat, malu jika sering ijin meninggalkan sekolah, dan malu kalau tidak berprestasi karena hal ini sangat mempengaruhi keefektifan guru dalam bekerja. Selain itu budaya penerapan partisipasi guru untuk menyambut siswa yang baru datang di depan pintu masuk sekolah, berdo'a bersama, berjama'ah sholat zuhur. Budaya malu ini manfaatnya tidak pada diri pribadi guru tersebut akan tetapi juga bisa berdampak positif pada siswa. Guru merupakan suri tauladan bagi siswa, segala tindak tanduknya ditiru oleh siswa. Dengan budaya malu ini saya berharap guru lebih disiplin dalam menjalankan tugas.¹⁹⁵

Pernyataan dari Kepala Madrasah di atas didukung saat peneliti melakukan wawancara dengan seorang guru yaitu Bapak Pahliannor., memaparkan:

Bapak itu sebagai Kepala Madrasah sangat disiplin, terlebih kepada guru di sini karena perkembangan madrasah ini termasuk output yang dihasilkan guru merupakan ujung tombak keberhasilan siswa. Terlebih sangat disiplin dalam mengecek absensi kami, dengan begitu muncul perasaan dari kami apabila sering absen atau permisi ya... malu. Oleh karena, budaya malu itu juga sangat penting bagi kami sebagai guru untuk meningkatkan kedisiplinan kami dalam bekerja sebagai guru.¹⁹⁶

Motivasi yang diberikan Kepala Madrasah kepada tenaga pendidik (guru) melalui keteladan dengan menerapkan budaya malu, telah tertuang

¹⁹⁴ Wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 6 Mei 2021

¹⁹⁵ Wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 6 Mei 2021

¹⁹⁶ wawancara dengan seorang guru yaitu Bapak Pahliannor pada tanggal 6 Mei 2021

dalam 5 nilai budaya kerja kementerian agama yang terpajang di dalam ruang guru, selain itu dalam membina kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional para guru, Kepala Madrasah MA Nahdaltussalam ketika selalu melihat keadaan dan kemampuan para bawahannya, Kepala Madrasah juga berusaha melakukan pendekatan secara pribadi/personel kepada guru supaya mempermudah dalam mempengaruhi kepemimpinannya kepada bawahannya. Berdasarkan hasil wawancara pada dengan seorang guru yaitu M. Sutera Irawan, beliau menjelaskan:

Upaya yang dilakukan Pembinaan memberikan motivasi kepada para guru dengan melakukan sharing atau bertukar pikiran antar Kepala Madrasah dengan guru atau antar sesama guru tentang hal yang belum diketahui dan dimengerti dengan guru yang lebih berpengalaman di bidangnya.¹⁹⁷

Pelaksanaan Pembinaan yang dilakukan Kepala Madrasah yang keenam yaitu melakukan supervisi. Supervisi tersebut diorientasikan kepada guru untuk meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugasnya, khususnya dalam mengelola proses belajar mengajar. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah selesai mensupervisi, beliau menjelaskan:

Saya terus berusaha dalam membina kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional para anggota saya agar mereka dapat menjalankan tugasnya dengan baik untuk mencapai tujuan. Ini hari pertama saya melakukan supervisi guru mata pelajaran dengan kunjungan kelas pada semester genap ini. Hari ini saya mensupervisi dua orang guru yaitu Bapak Sutera Irawan dan Pahliannor Ketika saya mensupervisi mereka, alhamdulillah mereka melakukan pembelajaran dengan baik, menggunakan metode dan media pembelajaran yang sesuai dengan materi pelajaran hari ini, saya tidak lupa memberi masukan secara tertulis kepada guru-guru yang saya supervisi, saya berharap dengan adanya supervisi kompetensi pedagogik dan

¹⁹⁷ Wawancara dengan seorang guru yaitu M. Sutera Irawan, pada tanggal 6 Mei 2021

kompetensi profesional guru lebih membaik lagi.¹⁹⁸

Didukung hasil wawancara dengan seorang guru yang disupervisi yaitu,

Bapak M. Sutera Irawan Beliau memberi keterangan:

Kepala Madrasah kami, selalu berupaya untuk membina Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional para guru, dengan melakukan supervisi kunjungan kelas. Kepala Madrasah menyusun jadwal supervisi sebagai bentuk pemberitahuan kepada para guru yang akan disupervisi. Kepala Madrasah memegang format penilaian supervisi dan duduk seperti siswa, beliau melakukan penilaian hingga akhir selesai pelajaran saya. Supervisi ini dilakukan dengan maksud agar para guru khususnya saya dapat memperbaiki Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional khususnya dalam melaksanakan proses pembelajaran di kelas.¹⁹⁹

Berdasarkan hasil dokumentasi dan observasi yang peneliti lakukan, saya menemui jadwal supervisi yang telah dibuat oleh Kepala Madrasah pada semester genap ini. Saya diberi izin masuk ke dalam kelas saat Kepala Madrasah melakukan supervisi, terlihat Kepala Madrasah sedang melakukan pengamatan dan penilaian apa yang dilakukan guru dan siswa pada saat pembelajaran, terlihat juga guru melakukan pengajaran dengan menggunakan metode dan media pembelajaran, serta semangat siswa mengikuti pembelajaran tersebut. Berdasarkan hasil studi dokumentasi di temukan dokumen berupa jadwal supervisi dan hasil supervisi.²⁰⁰

Berdasarkan paparan hasil temuan wawancara, observasi dan dokumentasi di atas, Kepala Madrasah telah melakukan membina kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional para guru dengan melaksanakan supervisi guru mata pelajaran yang telah terjadwal.

¹⁹⁸ wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 6 Mei 2021

¹⁹⁹ Wawancara dengan seorang guru yaitu, Bapak M. Sutera Irawan pada tanggal 6 Mei 2021

²⁰⁰ Dokumentasi MA. Nahdlatussalam Anjir Serapat Kabupaten Kapuas 6 Mei 2021 diruang Guru

Pelaksanaan supervisi guru dilakukan secara bergantian, satu hari ada dua orang guru yang disupervisi. Supervisi tersebut dilakukan dengan memberikan bimbingan langsung kepada guru untuk memperbaiki kesalahan, kekurangan, serta membantu memecahkan masalah yang dihadapi guru dalam proses belajar mengajar.

4. Pengawasan Kepala Madrasah Terhadap Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru di MA Nahdlatussalam

Pengawasan sebagai suatu proses pengamatan terhadap pelaksanaan seluruh kegiatan lembaga/organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Pengawasan dimaksudkan agar penyimpangan dalam berbagai hal yang terkait dengan memaksimalkan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional seluruh tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan madrasah dapat dihindari sehingga tujuan dapat tercapai secara maksimal.

Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan diketahui bahwa pengawasan pada pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional Guru di MA Nahdlatussalam dilakukan oleh kepala sekolah sebagai top manajemen di MA Nahdlatussalam, pengawasan yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui ketepatan kerja dan ketercapaian kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional masing-masing personil yang ada di madrasah baik itu kualitas kerja maupun kedisiplinan yang masing-masing

personil.²⁰¹

Dalam rangka memaksimalkan pelaksanaan manajemen pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru, wawancara dengan Kepala Madrasah menjelaskan :

Untuk memaksimalkan pencapaian tujuan pelaksanaan manajemen pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru, saya selalu melakukan pengawasan rutin, baik kepada guru maupun kepada staf tata usaha yang bertujuan untuk mengantisipasi kemungkinan adanya kelalaian mereka dalam mengemban tugas, dan terhadap kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru dengan melihat sejauh mana tingkat kedisiplinan mereka dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada mereka. Hal ini dilakukan guna menghindari penyelewengan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional mereka di madrasah.²⁰²

Dari hasil wawancara di atas bahwa Kepala Madrasah terus mengusahakan agar bawahannya melakukan tugas dan kewajibannya dan diarahkan sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan terutama dalam hal kedisiplinan, harus bisa mentaati setiap peraturan dan tata tertib yang berlaku di madrasah ini. Dalam kaitannya dengan pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru, lebih lanjut wawancara dengan Kepala Madrasah mengenai bentuk pengawasan yang dilakukan, beliau menjelaskan:

Sejak menjabat sebagai Kepala MA Nahdaltussalam Kabupaten Kapuas, saya terus berupaya untuk membina kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru dalam mengajar agar kepercayaan masyarakat terhadap pendidikan Islam di madrasah ini terus terjaga. Ada beberapa aspek penting dalam hal kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru yang terus saya pantau, antara lain: tingkat kedisiplinan guru dalam mematuhi peraturan yang ditetapkan pimpinan

²⁰¹ Observasi pada kegiatan pengawasan

²⁰² wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 8 Mei 2021

madrasah, guru harus memiliki kemampuan merencanakan pengajaran, menyusun dan melaksanakan pengajaran serta mengevaluasi hasil belajar. Dan saya juga sering memantau keadaan madrasah terutama keamanan dan kebersihan madrasah, mengontrol guru dalam KBM.²⁰³

Guna memperjelas data yang telah diperoleh, lebih lanjut peneliti mewawancarai salah seorang guru yaitu Bapak Ahmad Dimiyati pada saat selesai mengajar, beliau menuturkan:

Pimpinan madrasah sangat memperhatikan pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional para guru yang ada di Madrasah ini, karena kualitas kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Kepala Madrasah senantiasa menekankan kepada bawahannya untuk terus meningkatkan kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Bagi guru yang ada di madrasah ini dengan sengaja mengabaikan tugasnya, maka Kepala Madrasah tidak segan untuk menindaknya dengan teguran, baik lisan maupun tulisan.²⁰⁴

Kepala Madrasah memiliki wewenang untuk terus memantau sejauh mana tingkat kedisiplinan guru sangat diperhatikan dalam membina kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional mereka. Berdasarkan wawancara dengan Kepala Madrasah pada kesempatan yang sama mengenai strategi yang dilakukan Pembinaan membina kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru, beliau menjelaskan:

Pada madrasah ini kami menerapkan budaya malu kepada seluruh guru, misalnya malu ketika datang terlambat, sehingga guru harus mentaati peraturan yang ditetapkan terkait dengan sikap mendisiplinkan diri agar dapat menjadi teladan yang baik bagi siswa. Perilaku disiplin erat kaitannya dengan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru, karena hanya dengan kedisiplinan yang tinggilah pekerjaan dapat dilakukan sesuai dengan aturan-aturan yang ada.²⁰⁵

Berdasarkan wawancara peneliti dengan seorang guru yang piket pada

²⁰³ wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 8 Mei 2021

²⁰⁴ wawancara salah seorang guru yaitu Bapak Ahmad Dimiyati pada tanggal 8 Mei 2021

²⁰⁵ wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 8 Mei 2021

hari itu, yaitu Bapak Pahliannor, mengatakan:

Kepala Madrasah sering melakukan tinjauan ke sekeliling madrasah untuk melihat kebersihan dan keamanan madrasah ini, memantau situasi ruang belajar siswa apakah ada guru di dalam atau tidak. Dan beliau rutin memantau kegiatan apel pagi yang dilaksanakan oleh guru piket.²⁰⁶

Di dukung hasil wawancara pada kesempatan yang sama dengan seorang guru yaitu Bapak Pahliannor mengenai strategi kepengawasan yang dilakukan Kepala Madrasah, beliau menjelaskan:

Sering kali setelah bel masuk bapak Kepala Madrasah menyempatkan diri masuk ke ruang guru jika masih ada guru yang mengobrol di ruangan guru, beliau mendatangi guru tersebut untuk segera masuk ke kelasnya masing- masing untuk persiapan mengajar. Beliau juga sering mengontrol persiapan guru sebelum masuk kelas, terkadang juga menyempatkan diri mengecek absen apabila ada guru yang absen tanpa keterangan apapun di tegur dan diingatkan secara halus dan sopan.²⁰⁷

Hasil observasi peneliti saat dilapangan melihat Kepala Madrasah sedang keliling sekolah untuk melihat kondisi tiap kelas apakah ada gurunya yang mengajar atau tidak atau tidak dan memantau kerja guru dari luar ruang belajar, jika beliau menjumpai kelas yang tidak tertib karena tidak ada guru yang mengajar, Kepala Madrasah langsung mengambil tindakan berkoordinasi dengan guru piket untuk mengisi kekosongan kelas.

Berdasarkan paparan hasil temuan di atas, bahwa Kepala Madrasah rutin mengontrol kebersihan dan keamanan madrasah serta mengontrol kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional dan kedisiplinan guru, baik guru PNS maupun nonPNS, baik guru sertifikasi maupun non sertifikasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Strategi yang

²⁰⁶ wawancara dengan seorang guru yaitu Bapak Pahliannor pada tanggal 8 Mei 2021

²⁰⁷ wawancara dengan seorang guru yaitu Bapak Pahliannor pada tanggal 8 Mei 2021

dilakukan Pembinaan mengawas kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru terkait dengan kedisiplinan menerapkan budaya malu, kemudian memeriksa perangkat pembelajaran guru dan mengontrol proses pelaksanaan pengajaran yang dilakukan guru, selain itu juga Kepala Madrasah memantau kemajuan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru piket tiap harinya. Pengawasan tersebut dilakukan untuk mengetahui apakah suatu pelaksanaan itu berjalan lancar sesuai dengan rencana yang digariskan, mengetahui kesulitan dan kelemahan guru dalam bekerja, mengetahui apakah segala sesuatunya berjalan efisien dan untuk mencari jalan keluarnya.

Sebagai publik figur, guru merupakan agen perubahan dalam pola pikir generasi bangsa dan mengemban tugas untuk meluruskan pola pikir, jika dilihat di masyarakat, tidak bisa dipungkiri bahwa guru dianggap sebagai orang yang serba bisa khususnya di pedesaan. Penguasaan sepuluh dasar kemampuan guru akan sangat menunjang pembentukan karakter guru sebagai tenaga profesional. Dalam melaksanakan kepengawasan terhadap pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru Kepala Madrasah selalu memberikan penilaian-penilaian untuk mengetahui kekurangan dan kesulitan yang dialami guru tersebut yaitu melalui supervisi langsung atau tidak langsung. Berikut hasil wawancara dengan Kepala Madrasah terkait dengan bentuk penilaian kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru :

Penilaian kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru saya lakukan adalah melalui supervisi atau penilaian langsung, saya

mengunjungi kelas dengan membawa form penilaian kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru. Form penilaian kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional yang dibuat oleh madrasah dan berisi tentang beberapa kriteria penilaian kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru di madrasah diantaranya keaktifan mengajar, penguasaan materi, penyampaian materi, pengelolaan kelas, kedisiplinan dan tanggung jawab, serta kepribadian terhadap kelasnya.²⁰⁸

Dalam melakukan penilaian terhadap kompetensi guru Kepala Madrasah memiliki pedoman. Berdasarkan wawancara dengan Kepala Madrasah, beliau menjelaskan:

Sebagai pedoman pengawasan dan penilaian kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru, saya perpedoman kepada 10 dasar kemampuan guru yang telah ditetapkan dan menjadi pegangan para guru dalam bekerja di madrasah ini.²⁰⁹

Didukung hasil wawancara dengan seorang guru yaitu Bapak Yamani, beliau mengutarakan:

Kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional para guru di madrasah ini dinilai oleh Kepala Madrasah, baik penilaian melalui supervisi langsung ke kelas, memeriksa absen para guru, bahkan penilaian melalui siswa.²¹⁰

Penilaian kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru dilakukan untuk melihat dan menilai kemajuan/meningkatnya kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru selama di madrasah. Penilaian terhadap guru dilakukan oleh dua pihak, pertama penilaian yang dilakukan madrasah atau lembaga berkaitan dengan keaktifan mengajar, penguasaan materi, penyampaian materi, pengelolaan kelas, kedisiplinan dan tanggung jawab serta dedikasi dan kepribadian; penilaian kedua dilakukan siswa yaitu

²⁰⁸ wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 8 Mei 2021

²⁰⁹ wawancara dengan Kepala Madrasah pada tanggal 8 Mei 2021

²¹⁰ wawancara dengan seorang guru yaitu Bapak Yamani pada tanggal 8 Mei 2021

berkaitan dengan kondisi dan absensi guru di kelas.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Perencanaan Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru di MA Nahdlatussalam

Perencanaan yang kata dasarnya rencana pada dasarnya merupakan tindakan memilih dan menetapkan segala aktivitas dan sumber daya yang akan dilaksanakan dan digunakan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu. Perencanaan mengacu kepada pemikiran dan menentukan apa yang akan dilakukan di masa depan, bagaimana melakukannya, dan apa yang harus disediakan untuk melaksanakan aktivitas tersebut untuk mencapai tujuan secara maksimal. Tujuan perencanaan antara lain :

- a. Perencanaan bertujuan untuk menentukan tujuan, kebijakan-kebijakan, prosedur, dan program serta memberikan pedoman cara-cara pelaksanaan yang efektif dalam mencapai tujuan.
- b. Perencanaan bertujuan untuk menjadikan tindakan ekonomis, karena semua potensi yang dimiliki terarah dengan baik kepada tujuan.
- c. Perencanaan adalah suatu usaha untuk memperkecil resiko yang dihadapi pada masa yang akan datang.
- d. Perencanaan menyebabkan kegiatan-kegiatan dilakukan secara teratur dan bertujuan.
- e. Perencanaan memberikan gambaran yang jelas dan lengkap tentang seluruh pekerjaan.
- f. Perencanaan membantu penggunaan suatu alat pengukuran hasil kerja.
- g. Perencanaan menjadi suatu landasan untuk pengendalian.
- h. Perencanaan merupakan usaha untuk menghindari mismanagement dalam penempatan karyawan.
- i. Perencanaan membantu peningkatan daya guna dan hasil guna organisasi.²¹¹

Temuan yang berkenaan dengan perencanaan pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru di MA

²¹¹ Malayu, S.P. Hasibuan, Manajemen: *Dasar, Pengertian, dan Masalah* Jakarta: Bumi Aksara, 2004, h. 25

Nahdaltussalam telah ditetapkan melalui visi dan misi madrasah dan beberapa program kerja dalam membina kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru yang tercantum dalam program kerja Kepala Madrasah, rapat kerja tahunan, rapat wajib bulanan, Pembinaan melalui pendidikan dan pelatihan, Pembinaan melalui workshop dan seminar, melibatkan guru dalam organisasi Pembinaan profesi guru seperti Kelompok Kerja Guru (KKG), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), dan mengadakan supervisi guna memantau secara langsung kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru. Program kerja tersebut dirancang untuk membina kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional para guru agar kemampuan dan pengetahuan guru tentang kompetensinya dan pengetahuan lain tentang pendidikan dapat bertambah dan lebih luas sesuai dengan bidang keilmuannya dan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan diharapkan dapat tercapainya tujuan pendidikan.

Perencanaan personalia mencakup jumlah dan jenis keterampilan/keahlian orang, ditempatkan pada pekerjaan yang tepat, pada waktu tertentu, yang dalam jangka panjang memberikan keuntungan bagi individu dan organisasi. Menurut Sikula dalam Made Pidarta, yang direncanakan oleh para menejer dalam hubungan dengan personalia ini ialah (1) berapa jumlah tenaga yang dibutuhkan oleh organisasinya, (2) berapa macam keterampilan yang dibutuhkan dan berapa orang setiap jenis keterampilan, begitu pula macam keahlian apa saja dan berapa dibutuhkan untuk setiap jenis keahlian,

(3) upaya menepatkan mereka pada pekerjaan yang tepat untuk jangka waktu tertentu, dengan harapan dapat memajukan dan memberi keuntungan optimal baik kepada organisasi maupun kepada setiap anggota.²¹²

Perencanaan (planning) adalah fungsi dasar manajemen, karena organizing, staffing, directing, dan controlling pun harus terlebih dahulu direncanakan. Perencanaan ini adalah dinamis. Perencanaan ini ditunjukkan pada masa depan yang penuh dengan ketidakpastian, karena adanya perubahan kondisi dan situasi. Hasil perencanaan baru akan diketahui pada masa depan. Agar resiko yang ditanggung itu relatif kecil, hendaknya semua kegiatan, tindakan, dan kebijakan direncanakan terlebih dahulu. Perencanaan ini adalah masalah memilih, artinya memilih tujuan, dan cara terbaik untuk mencapai tujuan tersebut dari beberapa alternatif yang ada. Tanpa alternatif, perencanaan pun tidak ada. Perencanaan merupakan kumpulan dari beberapa keputusan.

Pelaksanaan pekerjaan tergantung pada baik buruknya suatu rencana. Perencanaan harus diarahkan pada tercapainya tujuan. Jika tujuan tidak tercapai mungkin disebabkan oleh kurang baiknya rencana. Perencanaan harus didasarkan atas kenyataan-kenyataan objektif dan rasional untuk mewujudkan adanya kerjasama yang efektif. Perencanaan harus mengandung atau dapat diproyeksikan kejadian-kejadian pada masa yang akan datang. Perencanaan harus memikirkan matang-matang tentang anggaran, kebijaksanaan, program, prosedur, metode, dan standar untuk

²¹² Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011, h. 116

mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perencanaan harus memberikan dasar kerja dan latar belakang bagi fungsi-fungsi manajemen lainnya.

Menurut perspektif Islam, pentingnya sebuah perencanaan telah dijelaskan di dalam Q.S. Al- Insyirah[94]:7-8 ayat:



Artinya: 7) Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain. 8) Dan hanya kepada Tuhanmulah kamu berharap.²¹³

Dalam ayat di atas telah dijelaskan apabila telah menyelesaikan suatu urusan agar mengerjakan suatu urusan berikutnya dengan sungguh-sungguh dan persiapan yang maksimal. Dalam konteks fungsi manajemen, pekerjaan atau kegiatan yang akan dilakukan sangat tergantung kepada perencanaan yang dilakukan agar tujuan dari suatu kegiatan dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Perencanaan yang akan dilakukan harus melewati serangkaian rencana program-program kerja yang dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Perencanaan diproses oleh perencana (planner) hasilnya menjadi rencana. Perencanaan adalah suatu proses untuk menentukan rencana. Produk dari perencanaan adalah rencana. Dalam suatu rencana ditetapkanlah tujuan yang ingin dicapai dan pedoman-pedoman untuk mencapai tujuan itu.

²¹³ Departemen Agama RI, *Laznah Pentashih Al-Qur'an* Jakarta: Pustaka Magfirah, 2006, h. 596.

Dalam membuat suatu perencanaan harus menetapkan prosedur kegiatan dan membuat anggaran atau biaya dalam menjalankan suatu kegiatan. Karena perencanaan tanpa adanya prosedur akan membuat perencanaan tidak memiliki kejelasan arah yang akan dilakukan dan biaya merupakan unsur mutlak dan sangat penting untuk menjalankan berbagai program kerja yang akan dilakukan. Perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin.²¹⁴

Perencanaan dan rencana sangat penting karena, Perencanaan adalah proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada.²¹⁵ Masalah perencanaan adalah masalah memilih yang terbaik dari beberapa alternatif yang ada.

- a. Tanpa perencanaan dan rencana berarti tidak ada tujuan yang ingin dicapai
- b. Tanpa perencanaan dan rencana tidak ada pedoman pelaksanaan sehingga banyak pemborosan
- c. Rencana adalah dasar pengendalian, karena tanpa ada rencana pengendalian tidak dapat dilakukan
- d. Tanpa perencanaan dan rencana berarti tidak ada keputusan dan proses manajemen pun tidak ada.²¹⁶

Rencana bisa tertulis maupun tidak tertulis, tetapi sebaiknya dibuat secara tertulis agar perencanaan yang sudah ditetapkan dapat diingat kembali. Fungsi perencanaan dalam pendidikan menetapkan peraturan-peraturan dan pedoman-pedoman pelaksanaan tugas, menetapkan ikhtiar biaya yang diperlukan dan pemasukan yang diharapkan akan diperoleh dan rangkaian tindakan yang akan dilakukan di masa yang akan datang.²¹⁷

²¹⁴ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004, h.49

²¹⁵ Malayu S.P.Hasibuan, *Manajemen....*, h. 40.

²¹⁶ *Ibid*, h.91

²¹⁷ Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta : Ghalia Indonesia, 2002), h. 21

Kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru dapat ditunjukkan dari seberapa besar kompetensi-kompetensi yang dipersyaratkan dipenuhi. Kompetensi tersebut meliputi kompetensi paedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional guru dapat terlihat jelas dalam pembelajaran yang diperlihatkannya dari prestasi belajar peserta didik. Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional guru yang baik akan menghasilkan prestasi belajar peserta didik yang baik. Untuk meningkatkan aktivitas performance profesional, para guru memang tidak boleh merasa cukup dengan pengetahuan yang telah dimiliki selama ini.

Sehingga untuk itu, upaya pengembangan profesi guru harus selalu dilakukan setiap saat dengan melalui kegiatan-kegiatan ilmiah untuk memacu dan menambah pengetahuan dan wawasan baru bagi para guru. Kegiatan demikian ini adalah untuk mendorong dan memotivasi supaya kreativitas para guru tetap menjadi prioritas utama. Penugasan juga dapat meningkatkan mutu guru, tugas-tugas yang diberikan kepada guru sesungguhnya tidak lepas dari Pembinaan dan sekaligus pengembangan karier guru, serta demi mengefektifkan kegiatan proses administrasi sekolah.

Ada beberapa cara dan usaha yang dapat dilakukan oleh guru dalam mengembangkan profesinya, antara lain: berusaha memahami tujuan pendidikan dan pengajaran secara jelas dan konkret, berusaha memahami dan memilih bahan pengajaran sesuai dengan tujuan, berusaha memahami

tujuan pendidikan dan pengajaran secara jelas dan konkret, berusaha memahami problem minat, dan kebutuhan dalam proses belajar subyektif didik, mengorganisasi bahan dan pengalaman belajar dan mendayagunakan sumber belajar yang ada, berusaha memahami dan menyeleksi dan menerapkan metode pembelajaran, berusaha memahami dan kesanggupan membuat serta pandai menggunakan berbagai alat pelajaran, berusaha membimbing dan mendorong kemajuan pertumbuhan dan perkembangan belajar subyek didik, mampu menilai program dan hasil pembelajaran yang telah dicapai

2. Pengorganisasian yang Dilakukan oleh Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru

Fungsi pengorganisasian (organizing = pembagian kerja) berkaitan erat dengan fungsi perencanaan, karena pengorganisasian pun harus direncanakan. Pengertian pengorganisasian (organizing) dan organisasi (organization) berbeda. Pengorganisasian adalah fungsi manajemen dan merupakan suatu proses yang dinamis, sedangkan organisasi merupakan alat dan wadah yang statis. Pengorganisasian dapat diartikan penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokkan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap karyawan, penetapan, departemen-departemen (subsistem) serta penentuan hubungan hubungan.

Organizing berasal dari kata organize yang berarti menciptakan struktur dengan bagian-bagian yang diintegrasikan sedemikian rupa, sehingga hubungannya satu sama lain terikat oleh hubungan terhadap

keseluruhannya. Organisasi diartikan menggambarkan pola-pola, skema, bagan yang menunjukkan garis-garis perintah, kedudukan karyawan, hubungan-hubungan yang ada, dan lain sebagainya.

Organisasi hanya merupakan alat dan wadah tempat menejer melakukan kegiatan-kegiatannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Hasil dari pengorganisasian adalah organisasi. Pengorganisasian diproses oleh organisator atau manajer, hasilnya organisasi yang sifatnya statis. Jika pengorganisasian baik maka organisasi pun akan baik dan tujuan pun relatif mudah dicapai. Dengan pemahaman ini dari kepentingan penggunaan, dapat menjelaskan bahwa pekerjaan kolektif, atau pekerjaan terorganisir adalah arti dari tujuan. Satu organisasi menyatakan sumber daya bersama-sama untuk menghasilkan hasil yang diinginkan.

Pengorganisasian yang dilakukan oleh Pembinaan Pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional Guru di MA Nahdaltussalam telah memiliki struktur organisasi sekolah yang lengkap dan telah memposisikan tugas dan tanggung jawab personel khususnya guru dalam mengajar sesuai dengan bidang keahlian dan kualifikasi akademiknya. Dalam hal ini, Kepala Madrasah sudah melakukan melakukan pengorganisasian dengan memposisikan para guru untuk mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keahliannya. Namun, terdapat sebagian kecil guru yang mengajar bidang studi tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikannya. Akan tetapi kepala sekolah tetap terus mengadakan penambahan tenaga pendidik yang memiliki latar belakang

pendidikan sesuai dengan bidang studi yang dibutuhkan oleh madrasah ini.

Dalam proses pembelajaran guru harus menjalankan tugas dan tanggung jawabnya yakni menyusun program pembelajaran (Program tahunan, program semester, silabus, RPP), Melaksanakan program pembelajaran, melaksanakan evaluasi pembelajaran, melaksanakan analisa hasil evaluasi, menyusun dan melaksanakan program perbaikan/pengayaan. Selain terdapat program tugas dan tanggung jawab guru mata pelajaran yang diamanahkan oleh Kepala Madrasah. Bahwa guru bimbingan konseling juga memiliki tugas dan program semester bimbingan konseling.

Berdasarkan temuan di atas, menunjukkan bahwa pengorganisasian manajemen Pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru dengan pembagian tugas berdasarkan kapasitas dan profesionalitas guru serta kualifikasi pendidikannya.

Sejalan dengan teori Malayu.S.P. Hasibuan bahwa: Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokkan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang sangat diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut.²¹⁸

Apabila dicermati secara mendalam pengorganisasian itu sendiri merupakan proses pembagian tugas terhadap program yang telah direncanakan. Pembagian tugas tersebut disusun dengan melibatkan semua pihak dengan kesepakatan bersama pula, hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan Umar Hamalik, bahwa pembagian atau pembedangan kerja itu

²¹⁸ Malayu, S.P. Hasibuan, *Manajemen*..... h. 40.

harus disusun dalam suatu struktur yang kompak dengan hubungan kerja yang jelas agar yang satu akan mampu melengkapi yang lain dalam rangka mencapai tujuan. Struktur organisasi disebut segi formal dalam pengorganisasian karena merupakan kerangka yang terdiri dari satuan-satuan kerja atau fungsi-fungsi yang memiliki wewenang dan tanggungjawab yang bersifat hierarki/bertingkat.

Menurut perspektif Islam, pentingnya sebuah pengorganisasian telah dijelaskan di dalam Q.S. Ali Imran ayat [3] : 103

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَى شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ﴿١٠٣﴾

Artinya: Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai-berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa jahiliah) bermusuhan-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah orang-orang yang bersaudara dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu daripadanya, agar kamu mendapat petunjuk.²¹⁹

Dalam ayat di atas telah dijelaskan agar berpegang teguh pada tali agama Allah Swt. dan jangan bermusuhan-musuhan. Dalam konteks fungsi manajemen, pengorganisasian merupakan pertimbangan struktural yang terdiri atas penciptaan rantai komando organisasi, pembagian kerja, penentuan kewenangan. Pengorganisasian yang teliti akan memastikan penggunaan sumber daya manusia dilakukan secara efisien. Dengan

²¹⁹ Departemen Agama RI, *Laznah....*, h. 63.

pemahaman ini dari kepentingan penggunaan, dapat menjelaskan bahwa pekerjaan yang dilakukan dengan kolektif, atau pekerjaan yang dilakukan secara terorganisir adalah arti dari tujuan sebuah manajemen. Satu organisasi menyatakan sumber daya bersama-sama untuk menghasilkan hasil yang diinginkan.

Pengorganisasian menurut Departemen Agama RI dalam pedoman pengembangan Administrasi dan Supervisi Pendidikan merupakan aktifitas menyusun dan membentuk hubungan-hubungan kerja antara orang-orang sehingga terwujud suatu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²²⁰ Sebuah lembaga organisasi harus bekerja dalam suatu organisasi kelompok. Usaha dalam kelompok biasanya akan lebih baik dan efektif dari pada usaha-usaha perorangan. Hal ini menyatakan bahwa pentingnya untuk berkelompok. Bekerja dalam kelompok biasanya lebih mudah mencapai tujuan.

Tanda-tanda atau ciri-ciri organisasi yang baik dan efektif, antara lain adalah sebagai berikut:

- 1) Tujuan organisasi itu harus jelas dan realistik.
- 2) Pembagian kerja dan hubungan pekerjaan antara unit-unit, sub-subsistem atau bagian-bagian harus baik dan jelas.
- 3) Organisasi itu harus menjadi alat dan wadah yang efektif dalam mencapai tujuan.
- 4) Tipe organisasi dan strukturnya harus sesuai dengan kebutuhan perusahaan
- 5) Unit-unit kerja (departemen-bagian) ditetapkan berdasarkan atas eratnya hubungan pekerjaan.
- 6) Job description setiap jabatan harus jelas dan tidak ada tumpang tindih pekerjaan

²²⁰Departemen Agama RI, *Pedoman Pengembangan Administrasi dan Supervisi Pendidikan* Jakarta: Direktorat Jendral Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, 2000, h. 23.

- 7) Rentang kendali setiap bagian harus berdasarkan volume pekerjaan dan tidak boleh terlalu banyak.
- 8) Sumber perintah dan tanggung jawab harus jelas, melalui jarak yang terpendek.
- 9) Jenis wewenang yang dimiliki oleh setiap pejabat harus jelas.
- 10) Mismanagement penempatan karyawan tidak ada.
- 11) Hubungan antara bagian dengan bagian lainnya jelas dan serasi.
- 12) Pendelegasian wewenang harus berdasarkan job description karyawan.
- 13) Deferensiasi, koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi harus baik.
- 14) Organisasi harus luwes dan fleksibel.
- 15) Organisasi harus memiliki anggaran dasar dan anggaran rumah tangga.²²¹

Tanda organisasi di atas diharapkan dapat menjadi tolok ukur dalam sebuah organisasi yang baik, efektif, dan efisien. Diantara ciri organisasi seperti yang dikemukakan di atas ialah bahwa pendelegasian wewenang terhadap seorang bawahan harus sesuai dengan uraian tugasnya masing-masing.

Berdasarkan temuan tersebut diatas, dapat penulis simpulkan bahwa pengorganisasian merupakan langkah ke arah pelaksanaan rencana yang telah disusun sebelumnya. Jadi, kegiatan pengorganisasian merupakan fungsi organik yang kedua dalam manajemen. Dalam fungsi pengorganisasian terdapat sekelompok orang yang mau bekerja sama, ada tujuan yang hendak dicapai, ada pekerjaan yang akan dikerjakan, ada pembagian tugas yang jelas, pengelompokkan kegiatan, menyediakan alat-alat yang dibutuhkan untuk aktivitas organisasi, ada pendelegasian wewenang antara atasan dan bawahan dan pembuatan struktur organisasi yang efektif dan efisien. Bahwa pengorganisasian dalam suatu organisasi

²²¹ *Ibid.*, h. 187.

perlu dilakukan untuk memberikan pembagian tugas kepada para anggota, pembagian tugas ini menjadi arah tugas mereka dalam menjalankan kegiatan organisasi dan sebaiknya dalam pembagian tugas ini harus diberikan kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya masing-masing.

3. Pelaksanaan Pembinaan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru yang Dilakukan Kepala Madrasah di MA Nahdaltussalam

Tahap pelaksanaan adalah melaksanakan rencana-rencana yang telah disusun dalam manajemen pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru untuk meningkatkan kerja guru agar mutu lulusan bisa berkualitas. Peningkatan mutu dan relevansi dalam rangka meningkatkan

daya saing lulusan sudah merupakan suatu keharusan. Suatu hal yang tidak luput dari perhatian pimpinan MA Nahdaltussalam dalam upaya membina kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional para guru adalah dengan mengirimkan dan mengikutsertakan guru ke berbagai pelatihan dan organisasi keguruan guna meningkatkan profesionalisme guru.

Tahap pelaksanaan, dalam hal ini pada dasarnya menjawab bagaimana semua fungsi manajemen sebagai suatu proses untuk mencapai tujuan lembaga yang telah ditetapkan melalui kerja sama dengan orang lain dan dengan sumber daya yang ada, dapat berjalan sebagaimana mestinya (efektif dan efisien). Pelaksanaan juga dapat diartikan sebagai suatu proses kegiatan merealisasikan apa-apa yang telah direncanakan.

Pelatihan yang diperlukan oleh guru-guru di MA Nahdaltussalam adalah

pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan guru yaitu pelatihan yang mengacu pada tuntutan kompetensi guru. Tujuan dari pelatihan ini untuk membekali berbagai pengetahuan dan keterampilan yang akumulatif mengarah pada penguasaan kompetensi secara utuh sesuai profil kemampuan minimal sebagai guru mata pelajaran sehingga dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik.

Hasil temuan peneliti terkait dengan proses dan pelaksanaan Pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru yang dilakukan Kepala Madrasah di MA Nahdaltussalam memberi kesempatan kepada semua guru mengikuti pelatihan. Dengan mengikuti pelatihan, guru dibimbing dalam menyusun perangkat pembelajaran yaitu menyusun Prota, Prosem, Silabus, RPP, membuat soal-soal dan penilaian, membuat media pembelajaran. Kepala Madrasah sangat cekatan dalam mengadakan berbagai program pelaksanaan berbagai bentuk pelatihan, workshop guru tentang PTK, workshop tentang media dan model pembelajaran, dan Pembinaan tugas guru. Semua program tersebut dirancang oleh Kepala Madrasah bekerja sama dengan stakeholder dalam rangka pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru, agar guru memiliki kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional yang baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Madrasah mengadakan workshop atau pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan guru dengan mendatangkan beberapa pemateri dari universitas ataupun dari Dinas atau Kemenag. Sedangkan

untuk pelatihan yang bersifat eksternal, Kepala Madrasah mengirim beberapa gurunya untuk mengikuti

seminar atau workshop sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sesuai dengan pernyataan Siagian yang mengatakan salah satu wahana yang paling efektif yang dapat dan harus digunakan dalam pengembangan sumber daya insani adalah pendidikan dan pelatihan.²²²

Pelaksanaan pengembangan di atas dilaksanakan agar kemampuan dan pengetahuan guru tentang kompetensinya dan pengetahuan lain tentang pendidikan dapat bertambah dan lebih luas sesuai dengan bidang keilmuannya.

Kepala Madrasah MA Nahdaltussalam selalu memotivasi guru-guru untuk melanjutkan studinya ke jenjang yang lebih tinggi misalnya S2, para guru yang mempunyai loyalitas tinggi untuk MA Nahdaltussalam kemudian bagi guru yang termotivasi untuk sekolah kembali, bisa melanjutkan studinya dengan biaya pribadi. Pengembangan ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan atau skill guru dalam bidang keilmuan yang dimilikinya. Hal ini sesuai dengan penjelasan Siagian mengatakan pendidikan formal yang telah ditempuh memang merupakan modal yang amat penting. Berarti bahwa kepada mereka yang telah melalui berbagai jenjang pendidikan formal tertentupun masih perlu diberikan pendidikan tambahan yang lebih memungkinkan mereka menerapkan ilmunya pada

²²² Sondang P. Siagian, Pengembangan Sumber Daya Insani, Jakarta: Gunung Agung, 1987, h.5

situasi konkret yang dihadapi hari-hari di lembaga pendidikan.²²³

Pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru ini membuktikan bahwa melalui pendidikan formal, madrasah mempunyai tenaga mengajar yang profesional dan handal di bidang yang dikuasainya. Sehingga dengan adanya dukungan tenaga pengajar yang profesional tersebut, untuk menciptakan sebuah prestasi di MA Nahdaltussalam baik itu prestasi sekolah ataupun prestasi siswa diharapkan dapat terlaksana dan tercipta dengan baik.

Temuan selanjutnya mengenai Pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru yang dilakukan Kepala Madrasah yaitu melalui rapat wajib bulanan. Rapat bulanan diisi dengan melakukan mengontrolan dan pengevaluasian kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional yang terjadi di madrasah. Hal tersebut senada dengan apa yang dikatakan bafadal tentang faktor-faktor yang harus diperhatikan dalam upaya mengembangkan kemampuan profesional guru yaitu: guru

yang akan dikembangkan, kemampuan guru yang akan dikembangkan, kondisi lembaga seperti dana, fasilitas dan orang yang bisa dilibatkan sebagai pelaksana.

Rapat wajib bulanan merupakan kegiatan pengontrolan terhadap kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional yang terjadi di MA Nahdaltussalam dalam kurun waktu yang lebih pendek yaitu pengontrolan yang dilakukan setiap satu bulan sekali. Hal ini menunjukkan bahwa untuk

²²³ *Ibid*, h.173

membina kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional yang tinggi, pimpinan MA Nahdlatussalam Anjir Serapat Tengah Kecamatan Kapuas Timur selalu melakukan Pembinaan secara rutin yang sifatnya wajib diikuti oleh seluruh guru. sehingga dengan begitu segala bentuk kekurangan atau kelemahan yang terjadi di MA Nahdaltussalam itu mutu kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional atau mutu madrasah dapat dipantau.

Menurut perspektif Islam, pentingnya sebuah pelaksanaan telah dijelaskan di dalam Q.S. Al-Baqarah[2]:208

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا ادْخُلُوا فِي السِّلْمِ كَآفَّةً وَلَا تَتَّبِعُوا خُطُوَاتِ الشَّيْطَانِ إِنَّهُ لَكُمْ
عَدُوٌّ مُّبِينٌ

Artinya : Wahai orang-orang yang beriman, masuklah kamu ke dalam Islam secara keseluruhan, dan janganlah kamu turuti langkah-langkah setan. Sesungguhnya setan itu musuh yang nyata bagimu.²²⁴

Dalam ayat di atas telah dijelaskan untuk masuk ke dalam Islam secara keseluruhan atau totalitas dan jangan menuruti langkah-langkah setan. Dalam konteks fungsi manajemen, pelaksanaan merupakan menggerakkan orang-orang agar bekerja sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang diberikan atasan kepada bawahan atau anggota harus dilaksanakan dengan rasa penuh tanggung jawab, totalitas, dan maksimal. Perlu adanya kerjasama yang baik dari atasan kepada bawahan

²²⁴ Departemen Agama RI, *Laznah*...., h. 32.

atau anggota maupun antar sesama anggota dalam melaksanakan tugas-tugas. Sehingga tujuan yang akan dicapai dapat diwujudkan.

Bagi sebuah profesi, kompetensi merupakan sebuah tuntutan. Demikian pula halnya dengan profesi keguruan. Guru sebagai salah satu faktor yang menentukan keberhasilan pendidikan harus memiliki berbagai kompetensi yang dibutuhkan untuk mendukung keberhasilan dalam menjalankan tugas kependidikannya. Kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak.²²⁵ Kompetensi tersebut harus selalu dikembangkan dan diolah sehingga semakin tinggi diharapkan guru dapat melaksanakan tugas panggilannya lebih baik dan bertanggung jawab.

Dalam Undang-undang SISDIKNAS No. 20 tahun 2003 pada pasal 39 dikatakan bahwa:

Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.²²⁶

Kompetensi guru berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2008 merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi

²²⁵ E.Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung; Remaja Rosda Karya, 2006, h. 37-38.

²²⁶ Undang-undang SISDIKNAS No. 20 tahun 2003 pada pasal 39.

profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.²²⁷

Pelaksanaan berarti merangsang anggota-anggota kelompok melaksanakan tugas-tugas dalam melaksanakan program madrasah. Melaksanakan atau menggerakkan (actuating) berarti merangsang anggota-anggota kelompok melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik. Tugas menggerakkan dilakukan oleh pemimpin. Oleh karena itu, kepemimpinan Kepala MA Nahdaltussalam mempunyai peranan yang sangat penting dalam menggerakkan personil dalam melaksanakan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru. dengan antusias dan kemauan yang baik.²²⁸ Dalam hal ini tugas pelaksanaan dilakukan oleh pemimpin. Dimana pemimpin madrasah yakni Kepala Madrasah harus menggerakkan personel Menurut Saefullah bahwa hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menggerakkan tersebut adalah:

- a. Penetapan memulai rencana kerja
- b. Pemberian contoh tata cara pelaksanaan kerja dari pimpinan
- c. Pemberian motivasi pada anggota agar mau bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya
- d. Pembinaan para pekerja atau anggota
- e. Peningkatan mutu dari kualitas pekerja
- f. Pengawasan dan moralitas pekerja.²²⁹

Maka untuk terus membina Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional guru tersebut, Kepala Madrasah melakukan beberapa cara dan upaya dalam Pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru para guru dan selalu melakukan pemantauan kompetensi pedagogik

²²⁷ Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2008 *Tentang Guru*

²²⁸ Syaiful Sagala, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat*, Jakarta: Nimas Multima, 2004, h. 56.

²²⁹ Saifullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung : Pustaka Setia, 2012, h. 42.

dan kompetensi profesional guru guru melalui kegiatan penilaian kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru guru.

Dalam temuan upaya yang dilakukan Pembinaan membina kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru guru dengan memberikan motivasi dan pengarahan. Kegiatan rapat bulanan dimanfaatkan sebagai media untuk memberikan motivasi dan pengarahan kepada para guru baik motivasi yang berkenaan dengan tugas dan tanggung jawab sebagai guru, dimotivasi untuk meningkatkan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru nya, serta pengarahan-pengarahan yang berhubungan dengan permasalahan yang dihadapi guru. seperti yang dikatakan Bafadal tentang motivasi dan pengarahan dengan menggunakan bahasa pembinaa moral, dimana prinsip Pembinaan moral kerja kerja dapat diidentikkan dengan pemberian dorongan yaitu segenap usaha pemberian dorongan kepada anggota atau bawahan sehingga mereka mau bekerja dengan tulus dan ikhlas.²³⁰

Pemberian motivasi tersebut membuktikan bahwa dalam memotivasi guru- guru, Kepala Madrasah tidka hanya memotivasi untuk memperbaiki kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru individu para guru namun memotivasi untuk memperbaiki kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru kelompok masing-masing lembaga untuk meningkatkan mutu pendidikan di MA Nahdaltussalam. Seperti yang dikatakan Wibowo bahwa dalam membangun suatu budaya kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru tinggi diperukan cultural leader. Cultural Leader pada hakikatnya adalah seorang pemimpin yang lebih mengalami orang lain termasuk kenyataan bahwa orang lain dapat mempunyai budaya yang berbeda. Pernyataan tersebut membuktikan bahwa dalam memberikan motivasi Kepala Madrasah MA Nahdaltussalamudah melakukan dengan benar yaitu dengan memperhatikan aspek individu dan

²³⁰Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006, h. 92

kelompok dalam memberikan motivasi dan pengarahannya sehingga untuk membentuk kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru yang baik akan mudah tercapai.

Temuan selanjutnya, upaya yang dilakukan Pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru guru dengan memberikan reward atau penghargaan. Reward atau penghargaan diberikan berupa kenaikan gaji, pengalihan jabatan yaitu guru yang memiliki prestasi di madrasah bisa dialihkan jabatannya dari guru biasa menjadi wali kelas atau wakil Kepala Madrasah. Seperti yang dikatakan Siagian bahwa sebagai makhluk yang rasional, seorang tenaga kerja ingin mendapatkan penghargaan apabila ia dinilai berhasil melaksanakan tugasnya. Penghargaan itu dapat berupa kenaikan gaji, kenaikan pangkat, piagam penghargaan dalam berbagai bentuknya. Hal ini membuktikan bahwa dalam upaya Pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru guru, Kepala Madrasah sudah memberikan semua macam penghargaan yang dimiliki organisasi dengan harapan guru dapat meningkatkan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru.

Upaya Pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru guru yang dilakukan Kepala Madrasah MA Nahdaltussalamelanjutnya yaitu melaksanakan supervisi guru mata pelajaran yang sudah terjadwal sebelumnya sebagai pelayanan Pembinaan guru yang dapat memajukan dan mengembangkan pengajaran agar guru dapat mengajar dengan baik dan berdampak pada belajar siswa. Seperti yang diungkapka Bafadal salah satu

upaya untuk meningkatkan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru guru melalui Pembinaan supervisi pendidikan, seperti yang telah dituliskan Pembinaan ini mempunyai karakteristik salah satunya ialah Pembinaan supervisi pendidikan merupakan kegiatan membantu guru meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugasnya, khususnya dalam mengelola proses belajar mengajar. Tujuan akhir dari supervisi pendidikan adalah guru semakin mampu mengelola proses pembelajaran secara efektif dan efisien.

Seorang guru untuk mencapai perannya maka mesti memiliki kompleksitas kompetensi. Apabila ia tidak memiliki keempat kompetensi tersebut maka perannya tidak akan maksimal. Bila kita perhatikan, tugas pendidik dan tenaga kependidikan lumayan berat. Dalam memenuhi hal tersebut maka mereka membutuhkan bantuan dari Kepala Madrasah sebagai supervisor. Telah kita ketahui bersama bahwa guru merupakan personel sekolah yang selalu berhadapan dengan berbagai hal sehingga ia tidak dapat memecahkan masalah secara menyeluruh tanpa mendapat bantuan dari pihak lainnya, terutama dari Kepala Madrasah sebagai supervisor.

4. Pengawasan Kepala Madrasah Terhadap Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru di MA Nahdaltussalam

Pengawasan adalah suatu konsep yang luas dapat diterapkan pada manusia, benda dan organisasi. Pengawasan ini dimaksudkan untuk memastikan agar anggota organisasi melaksanakan apa yang dikehendaki dengan mengumpulkan, menganalisis dan mengevaluasi informasi serta

memanfaatkannya untuk mengendalikan organisasi.

Berdasarkan temuan penulis, pengawasan Kepala Madrasah terhadap kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru Guru di MA Nahdaltussalam melakukan pengawasan rutin, baik kepada guru maupun kepada staf tata usaha yang bertujuan untuk mengantisipasi kemungkinan adanya kelalaian dalam mengemban tugas, dan terhadap kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru guru dengan melihat sejauh mana tingkat kedisiplinan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada guru. Hal ini dilakukan guna menghindari penyelewengan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru guru di madrasah. Kepala Madrasah terus mengusahakan agar bawahannya melakukan tugas dan kewajibannya dan diarahkan sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan terutama dalam hal kedisiplinan, harus bisa menaati setiap peraturan dan tata tertib yang berlaku di MA Nahdaltussalam.

Temuan di atas sejalan dengan yang dikemukakan Purwanto bahwa pengawasan sangat penting dilakukan agar dapat melihat adanya ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan dari kegiatan yang dilaksanakan. Pada dasarnya ada tingkah langkah yang perlu ditempuh dalam melaksanakan pengawasan, yaitu : (1) menetapkan alat ukur atau standar, (2) mengadakan penilaian atau evaluasi, (3) mengadakan tindakan perbaikan atau koreksi dan tindak lanjut. Oleh sebab itu, pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, menilai proses dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan.

Dalam kaitannya dengan Pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru, ada beberapa aspek penting yang perlu dipantau, antara lain adalah tingkat kedisiplinan guru dalam mematuhi peraturan yang ditetapkan pimpinan madrasah, guru harus memiliki kemampuan merencanakan pengajaran, menyusun dan melaksanakan pengajaran serta mengevaluasi hasil belajar. Memantau keadaan madrasah terutama keamanan dan kebersihan madrasah, mengontrol guru dalam KBM. Dalam konteks fungsi manajemen, pengawasan dilakukan oleh seorang manajer untuk memastikan pelaksanaan program dengan cara membandingkan antara hasil yang diharapkan dengan apa yang terjadi, kemudian diambil langkah korektif atas adanya ketidaksesuaian. Pengawasan yang dilakukan berkenaan dengan penggunaan sumber daya manusia, pembiayaan, sarana dan prasarana, dan penggunaan waktu untuk memastikan kecukupan sumber daya dalam mencapai tujuan.

Pengawasan dibagi tiga yaitu : (1) pengawasan yang bersifat top down, yakni pengawasan yang dilakukan atasan langsung kepada bawahan, (2) bottom up, yaitu pengawasan yang dilakukan dari bawahan kepada atasan, (3) pengawasan melekat, yaitu pengawasan yang termasuk self control, yaitu atasan maupun bawahan senantiasa mengawasi dirinya sendiri. Pengawasan ini lebih dititik beratkan pada kesadaran pribadi, introspeksi diri, dan berupaya menjadi teladan bagi orang lain. Pengawasan yang lebih baik adalah pengawasan dalam arti Pembinaan dan pemberdayaan, sehingga dengan menjalankan fungsi pengawasan, seluruh personalia organisasi

memiliki rasa pengabdian, komitmen, dan loyalitas yang tinggi pada pekerjaan dan organisasi tempatnya bekerja.

Menurut perspektif Islam, pentingnya sebuah pengawasan telah dijelaskan di dalam Q.S. An-Nisa ayat [4]:1

يَا أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ
مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَاءً وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ وَالْأَرْحَامَ إِنَّ اللَّهَ كَانَ
عَلَيْكُمْ رَقِيبًا ﴿١﴾

Artinya : Wahai sekalian manusia, bertakwalah kepada Tuhanmu yang telah menciptakan kamu dari diri yang satu, dan daripadanya Allah menciptakan istrinya, dan daripada keduanya Allah mengembangbiakkan laki-laki dan perempuan yang banyak. Dan bertakwalah kepada Allah yang dengan (mempergunakan) nama-Nya kamu saling meminta satu sama lain, dan (peliharalah) hubungan silaturahmi. Sesungguhnya Allah selalu menjaga dan mengawasi kamu.²³¹

Dalam ayat di atas telah dijelaskan bahwa sesungguhnya Allah Swt. selalu menjaga dan mengawasi segala bentuk amal perbuatan yang dikerjakan. Dalam konteks fungsi manajemen, pengawasan dilakukan oleh seorang manajer untuk memastikan pelaksanaan program dengan cara membandingkan antara hasil yang diharapkan dengan apa yang terjadi, kemudian diambil langkah korektif atas adanya ketidaksesuaian. Pengawasan yang dilakukan berkenaan dengan penggunaan sumber daya manusia, pembiayaan, sarana dan prasarana, dan penggunaan waktu untuk memastikan kecukupan sumber daya dalam mencapai tujuan.

Program pengawasan sekolah adalah rencana kegiatan pengawasan

²³¹ Departemen Agama RI, *Laznah*..., h. 176.

yang akan dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam kurun waktu (satu periode) tertentu. Agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala sekolah harus mengawali kegiatannya dengan menyusun program kerja pengawasan yang jelas, terarah, dan berkesinambungan dengan kegiatan pengawasan yang telah dilakukan pada periode sebelumnya. Dalam konteks manajemen, program kerja pengawasan sekolah mengandung makna sebagai aplikasi fungsi perencanaan dalam bidang pengawasan sekolah. Pengawasan juga merupakan pengamatan terhadap seluruh kegiatan para pekerja dilihat dari relevansinya dengan perencanaan dan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, dalam pengawasan terdapat kegiatan berikut:

- a. Pengamatan terhadap kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional seluruh pegawai
- b. Pembinaan terhadap pegawai
- c. Penelusuran relevansi kerja dengan perencanaan
- d. Pemerintah arah pekerjaan dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan pengawasan diharapkan penyimpangan dalam berbagai hal dapat dihindari sehingga tujuan dapat tercapai. Apa yang direncanakan dijalankan dengan benar sesuai dengan hasil musyawarah dan pendayagunaan sumber daya material akan mendukung terwujudnya tujuan organisasi. Pengawasan yang dibuat dalam fungsi manajemen sebenarnya merupakan strategi untuk menghindari penyimpangan-penyimpangandari segi pendekatan rasional terhadap keberadaan input (jumlah dan kualitas bahan, uang, staf, peralatan, fasilitas, dan informasi). Demikian pula

pengawasan terhadap aktifitas (penjadwalan dan ketepatan pelaksanaan kegiatan organisasi).

Berdasarkan temuan penulis di MA Nahdaltussalambahwa Kepala Madrasah rutin mengontrol kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional dan kedisiplinan guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Strategi yang dilakukan Pembinaan mengawas kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru terkait dengan kedisiplinan menerapkan budaya malu, kemudian memeriksa perangkat pembelajaran guru dan mengontrol proses pelaksanaan pengajaran yang dilakukan guru, selain itu juga Kepala Madrasah memantau kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru piket tiap harinya. Pengawasan tersebut dilakukan untuk mengetahui apakah suatu pelaksanaan itu berjalan lancar sesuai dengan rencana yang digariskan, mengetahui kesulitan dan kelemahan guru dalam bekerja, mengetahui apakah segala sesuatunya berjalan efisien dan untuk mencari jalan keluarnya.

Melalui pengawasan yang efektif, roda organisasi, implementasi rencana, kebijakan, dan upaya pengendalian mutu dapat dilaksanakan dengan lebih baik. Pengawasan dimaksudkan agar penyimpangan dalam berbagai hal yang terkait dengan manajemen tenaga pendidik madrasah dapat dihindari sehingga tujuan dapat tercapai secara maksimal.

Mencermati temuan tersebut di atas, sejalan dengan pendapat Saiful Sagala bahwa: pengawasan dilakukan oleh Kepala Madrasah terhadap seluruh kelas apakah terjadi kegiatan belajar mengajar. Kemudian

mengawasi pihak-pihak yang terkait dengan pembelajaran apakah dengan sungguh-sungguh memberikan pelayanan kebutuhan pembelajaran. Sedangkan guru melakukan pengawasan terhadap program yang ditentukannya apakah sudah dilaksanakan atau sesuai dengan rencana yang ditetapkannya sendiri. Jika ada kekeliruan atau ada program yang tidak dapat diselesaikan segera dilakukan perbaikan dalam perencanaannya, sehingga tujuan yang sebelumnya ditentukan tetap secara maksimal dapat dipenuhi.

Jadi terbakti bahwa pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah MA Nahdaltussalampada dasarnya diarahkan sepenuhnya untuk menghindari kemungkinan penyelewengan atau penyimpangan dari tujuan yang akan dicapai, memperbaiki berbagai penyimpangan dan kesalahan yang terjadi khususnya yang dilakukan guru dalam bekerja, artinya dengan adanya pengawasan yang dilakukan Kepala Madrasah dapat dilakukan tindakan perbaikan terhadap penyimpangan atau kesalahan yang terjadi agar tidak terus berlarut-larut, pengawasan yang dilakukan Kepala Madrasah untuk memperkuat rasa tanggung jawab terhadap bawahan dalam melakukan tugas yang dibebankan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, kesimpulan dari penelitian ini adalah:

1. Perencanaan Pembinaan Kompetensi kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru dilakukan dengan disesuaikan kemampuan dan latar belakang pendidikan masing-masing pendidik. Perencanaan yang dilakukan melibatkan seluruh komponen sekolah baik itu tenaga kependidikan maupun pendidik, perencanaan dilakukan pada akhir tahun, membahas mengenai tujuan, program, dan pelaksanaan program. Perencanaan dilakukan dengan cara menganalisis pelunag yang akan terjadi dimasa mendatang, adapun program yang direncanakan adalah peningkatan kompetensi-kompetensi para guru melalui rapat rutin bulanan dan tahunan, melalui kegiatan diklat, workshop atau seminar tentang pendidikan, melibatkan para guru dalam organisasi Pembinaan profesi guru seperti Musyawarah Guru Mata Pelajar (MGMP), Kelompok Kerja Guru (KKG) dan Pembinaan melalui supervisi kunjungan kelas.
2. Pengorganisasian yang dilakukan di MA disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing komponen madrasah. Tanggung jawab masing-masing personel madrasah akan di bagi sesuai dengan bidang, wewenang dan tanggung jawab masing-masing, mulai dari tugas guru mata pelajaran, tugas guru wali kelas, tugas guru piket dan tugas pegawai tata

usaha hingga petugas kebersihan. Hal ini dilakukan agar dapat bekerja secara maksimal dan penuh dengan sikap kekeluargaan antar personel madrasah.

3. Pelaksanaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru dilakukan sesuai perencanaan dan pengorganisasian yang telah dilakukan, dalam pelaksanaan yang dilakukan kepala sekolah memberikan arahan, petunjuk dan motivasi pada seluruh komponen pelaksana. Pelaksanaan dilakukan dalam bentuk workshop atau seminar tentang pendidikan, melibatkan para guru dalam organisasi Pembinaan profesi guru seperti Musyawarah Guru Mata Pelajar (MGMP), Kelompok Kerja Guru (KKG) dan Pembinaan melalui supervisi kunjungan kelas.
4. Pengawasan pada Pembinaan Kompetensi Pedagogik Dan Kompetensi Profesional Guru di MA Nahdlatussalam bersifat top down dan botton up, yaitu pengawasan yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui ketepatan kerja dan ketercapaian kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional masing-masing personil yang ada di madrasah baik itu kualitas kerja maupun kedisiplinan masing-masing personil, pengawasan yang dilakukan menggunakan pedoman yang telah disusun bersama

B. Rekomendasi

1. Perencanaan pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru yang dilakukan dengan disesuaikan kemampuan dan latar belakang pendidik serta melibatkan seluruh komponen sekolah baik itu tenaga kependidikan maupun pendidik, membahas mengenai tujuan,

program, dan pelaksanaan program. Sudah sangat tepat sudi kiranya agar dipertahankan.

2. Pengorganisasian yang dilakukan dengan disesuaikan tugas dan tanggung jawab masing-masing komponen madrasah, sudah sangat sesuai dengan fungsi pengorganisasian sudikiranya agar dipertahankan dan ditingkatkan lagi.
3. Pelaksanaan pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru yang dilakukan sesuai perencanaan dan pengorganisasian yang telah dilakukan, dalam pelaksanaan yang dilakukan kepala sekolah memberikan arahan, petunjuk dan motivasi pada seluruh komponen pelaksana. Sudah sangat sesuai dengan fungsi pergerakan atau pelaksanaan dalam manajemen sudi kiranya agar dipertahankan dan ditingkatkan lagi.
4. Pengawasan pada pembinaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional Guru di MA Nahdlatussalam bersifat top down dan bottom up, pengawasan yang dilakukan menggunakan pedoman yang telah disusun BersaMA sudah sangat baik sudikiranya dipertahankan dan ditingkatkan lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Muri Yusuf, *Pengantar Ilmu Pendidikan*, Jakarta, Prenadamedia, 2015
- Abudin Nata, *Filsafat Pendidikan Islam* Jakarta , Logos Wacana Ilmu, 1999
- Abu Ahmad Dan Nur Uhbiyati, *Ilmu Pendidikan*, Jakarta : Rineka Cipta, 1991
- B. Siswanto Sastrohadiwiryono, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*, Jakarta, Bumi Aksara, 2005
- Chusnul Chotimah & Muhammad Faturrohman, *Komplemen Manajemen Pendidikan Islam: Konsep Integratif Pelengkap Manajemen Pendidikan Islam*, Yogyakarta, Teras: 2014 Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya*, Bandung, Diponegoro, 2010
- Diding Nurdini dan Imam Sibaweh , *Pengelolaan Pendidikan*, Bandung; Rajawali Pers 2015
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung, Remaja Rosdakarya: 2005
- Engkoswara dan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, Bandung Alfabeta, 2010
- Hasbullah, *Dasar –dasar Ilmu pendidikan* , Jakarta : Raja Grafindo persada, 1999
- Hasil Wawancara Kasi Mependais Kantor Kementerian Agama Kapuas 27 Januari 2021
- Hasil Wawancara dengan TU MA Nahdlatussalam, 26 Januari 2021
- Helaluddin, *Mengenal Lebih Dekat Dengan Pendekatan Fenomologi: Sebuah Penelitian Kualitatif*, UIN Sultan Maulana Banten, 7 Maret 2018
- Husaini Usman dan Purnomo, *Metodologi Penelitian Sosial*, Bumi Aksara, Jakarta, 2010
- Irawan Soehartono, *Metodologi Penelitian Sosial*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008.
- Iskandar Agung & Yufriawati, *Pengembangan Pola Kerja Harmonis, dan Strategis antara Guru Kepala Sekolah, dan Pengawas*, Jakarta, Bestari Buana Murni: Baru Algensindo, 2000
- Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Guru Inspiratif, kreatif, dan Inovatif*, Jogjakarta, Diva Press:2011

K. B. Everard Geoffrey Morris Ian Wilson, *Effective School Management*, London: Thousand Oaks, Calif, 1995

Lihat Undang- Undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 5 dan 6

Lihat UU No.14 tentang Guru dan Dosen dan PP No. 19 Tahun 2005 pasal 28

M. Ngalim Purwanto, *Ilmu Pendidikan Teoritis Dan Praktis*, Bandung, Remaja Rosda Karya, 1994

M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung, Remaja Rosdakarya:2012

M. Athiyah Al-Abrasyi, *Dasar-Dasar Pendidikan*, Bandung:Al-Maarif,1970

Mansur, MA, *Pendidikana Anak Usia Dini dalam islam*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar 2005

Martin Sardi, *Mencari Identitas Pendidik*, Bandung: Rosdakarya, 1984

Muhammad, TH, *Kedudukan Ilmu Dalam Islam*, Surabaya: Al-Ikhlash, 1984

Murip Yahya, *Profesi Tenaga Kependidikan*, Bandung Pustaka Setia:, 2013

Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*., Jakarta, Raja Grafindo Persada 2014

Nanang Fatah, *Ekonomi dan biaya Pendidikan* , Bandung Rosdakarya. 2000

Nana Sudjana & Awal Kusumah, *Proposal Penelitian di perguruan Tinggi* ,Bandung: PT.Sinar

Nana Syaodih Sukmanadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung, PT.Remaja Rosdakarya,2007

Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif* , Cet. I; Bandung:Thersito, 2003

Noeng Muhajir, *Metode Penelitian Kualitatif*, Rake Sarasen, Yogyakarta: 1996

Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan: Tinjauan Teori dan Praktik*, Jakarta, Rajagrafindo Persada: 2014

Piet A. Sahertian, *Dimensi-Dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah*, Surabaya, Usaha Nasional

Rugaiyah & Atiek Sismiati, *Profesi Kependidikan*, Ghalia Indonesia: 2011

Sajjad Husein Dan Ali Ashraf, *Krisis Pendidikan Islam*, Bandung: Risalah, 1986

- Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam (Konsep, Strategi dan Aplikasi)*, Yogyakarta, Teras:2009
- Saifuddin, *Metode Penelitian*, Jogjakarta: Pustaka Pelajar, 2005
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek* , Jakarta: Rineka Cipta, 2005
- Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* Bandung: Alfabeta, 2010
- Sugiono, *metodologi Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, Bandung: Alfabeta, 2010
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2002, Cet.XII,
- Sumaidi Suryabrata, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Rajawali Pers, 2014
- Sutari imam barnadib, *Pengantar Ilmu Filsafat Sistematis*, Yogyakarta,
- Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, Yogyakarta: Andi Offser, 1989
- Supardi, *Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru*, , Jakarta, PT. RajaGrafindo Persada 2013
- Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, Jogjakarta, Ar-Ruzz Media: 2012
- U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung, Pustaka Setia: 2012
- UU RI No. 20 Tahun 2005 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bandung: Citra Umbara, 2006
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, Bandung, Alfabeta:2014
- Wens Tanlain, *Dasar- Dasar Ilmu Pendidikan*, Jakarta, Gramedia, 1989
- Zakiah Daradjat, *Ilmu Jiwa Agama*, Jakarta: Bulan Bintang, 1979
- Zuhairini, dkk, *Methodik Khusus Pendidikan Agama*, Surabaya: Usaha Nasional, 2001