



**PERANAN KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DI  
MADRASAH ALIYAH NEGERI KISARAN**

**Skripsi**

Diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan untuk  
Memenuhi Syarat Mencapai Gelar Sarjana Pendidikan (SPd)

**Oleh :**

**RIDHO MINATA**

**NIM: 37.14.4.020**

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA**

**MEDAN**

**2018**



**PERANAN KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DI  
MADRASAH ALIYAH NEGERI KISARAN**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan untuk Memenuhi Syarat  
Mencapai Gelar Sarjana Pendidikan (SPd)

Oleh

**RIDHO MINATA**

**NIM: 37.14.4.020**

**Menyetujui,**

**Pembimbing I**

**H. Adlin Damanik, MAP**  
**NIP. 19551212 198503 1 002**

**Pembimbing II**

**Dr. Yusuf Hadijaya, MA**  
**NIP. 19681120 199503 1 003**

**Ketua Prodi MPI**

**Dr. Abdillah, M.Pd**  
**NIP. 19680805 199703 1 002**

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA**

**MEDAN**

**2018**



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jl. Williem Iskandar Pasar V telp. 6615683-662292, Fax. 6615683  
Medan Estate 20731

**SURAT PENGESAHAN**

Skripsi ini yang berjudul “**Peranan Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Kisaran**” yang disusun oleh RIDHO MINATA yang telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Munaqasyah Sarjana Strata Satu (S.1) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN SU Medan pada tanggal:

**13 November 2018**

Skripsi telah diterima sebagai persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan.

**Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi  
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN-SU Medan**

**Ketua**

**Dr. Abdillah, M.Pd**  
NIP. 19680805 199703 1 002

**Sekretaris**

**Nasrul Syakur Chaniago, M.Pd**  
NIP. 19770808 200801 1 014

**Anggota Penguji**

**1. H. Adlin Damanik, MAP**  
NIP.19551212 198503 1 002

**2. Dr. Yusuf Hadijaya, MA**  
NIP. 19681120 199503 1 003

**3. Dr. Neliwati, S.Ag, M.Pd**  
NIP. 19700312 199703 2 002

**3. Nasrul Syakur Chaniago, M.Pd**  
NIP. 19770808 200801 1 014

**Mengetahui**

**Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN SU Medan**

**Dr. H. Amiruddin Siahaan, M.Pd**  
NIP. 19601006 199403 1 002

Nomor : Istimewa Medan, 13 September 2018  
Lampiran : - Kepda Yth  
Perihal : Skripsi Bapak Dekan Fakultas  
A.n Ridho Minata Ilmu tarbiyah dan  
Keguruan  
UIN Sumatera Utara  
Di- Medan

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah membaca, meneliti, dan memberikan saran-saran perbaikan seperlunya terhadap skripsi mahasiswa :

Nama : Ridho Minata  
NIM : 37.14. 4.020  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Proposal : "Peranan Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah Dalam meningkatkan Profesionalisme Guru Di MAN Kisaran".

Dengan ini kami menilai skripsi tersebut sudah dapat disetujui untuk diajukan dalam Sidang Munaqasah Skripsi pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan.

Demikian surat ini kami sampaikan atas perhatian saudara kami ucapkan terimakasih.

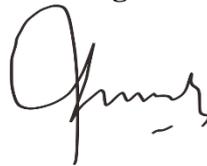
Wassalam Wr. Wb.

**Pembimbing I**



**H. Adlin Damanik, MAP**  
NIP. 19551212 198503 1 002

**Pembimbing II**



**Dr. Yusuf Hadijaya, MA**  
NIP. 19681120 199503 1 003

## **SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ridho Minata

Nim : 37.14.4.020

Jurusan/prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Peranan Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di MAN Kisaran

Menyatakan dengan sebenar-sebenarnya bahwa bahwa skripsi yang saya guru serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dari ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya. Apabila dikemudian hari terbukti atau dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka gelar dan ijazah yang diberikan oleh Universitas batal saya terima.

Demikian surat ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Medan, 13 September 2018

Yang membuat pernyataan



RIDHO MINATA

Nim:37.14.4.020



Nama : Ridho Minata  
Nim : 37.14.4.020  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan keguruan  
Pembimbing : 1. H. Adlin Damanik, MAP  
2. Dr. Yusuf Hadijaya. MA

### ABSTRAK

## PERANAN KEMAMPUAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DI MADRASAH ALIYAH NEGERI KISARAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang dilakukan di MAN Kisaran. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi : (1) wawancara (*interview*), (2) pengamatan terlibat (*observation participation*), dan (3) dokumentasi. Informan dipilih dengan menggunakan teknik *snowballsampling*. Data yang terkumpul melalui teknik tersebut diorganisir, ditafsirkan, dan dianalisis dalam kasus (*within analysis*) maupun analisis lintas kasus (*crosscase analysis*). Kredibilitas data dicek dengan prosedur triangulasi, verifikasi data/*cross check*, dan pengecekan mengenai kecukupan referensi. Sedangkan dependabilitas dan konfirmabilitas dicapai melalui pengauditan oleh para pembimbing.

Temuan penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme 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 profesional guru di MAN Kisaran; (2) pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran dilaksanakan dengan membuat struktur organisasi dan melakukan pembagian uraian tugas secara sederhana. Pembagian tugas pokok dan fungsi diberikan sesuai dengan kemampuan personal, pengalaman yang pernah dilakukan serta lama pengabdian terhadap madrasah; (3) pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme 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 pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme 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.

**Kata Kunci: Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah, Profesionalisme Guru**

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah kehadiran Allah SWT, berkat limpahan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Skripsi ini dibuat untuk memenuhi salah satu persyaratan mendapatkan gelar Sarjana Pendidikan pada Program S1 Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini dapat diselesaikan berkat bantuan, masukan-masukan serta saran dari berbagai pihak baik secara moril maupun materil. Kiranya bantuan, masukan-masukan serta saran yang diberikan akan dibalas Allah SWT dengan kebajikan yang berlipat ganda.

Tak lupa rasa terima kasih juga penulis sampaikan kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayahnya kepada saya dalam menulis skripsi ini.
2. Kedua orang tua saya tercinta, Ayahanda **Rimindan** dan Ibunda **Mardiana** yang telah mengorbankan jiwa raganya untuk penulis dan tak pernah henti selalu mendoakan. Serta kepada kakak dan adik saya, **Rika Ardyanti, S. Pd.** dan **Diki Alfahri** yang telah mendukung penuh saya dalam proses awal kuliah hingga akhir.
3. **Prof. Dr. Saidurrahman, M.Ag** selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara beserta Wakil Rektor 1, 2 dan 3. Kepada dosen pembimbing 1 saya Bapak **H. Adlin Damanik, MA** yang telah banyak membantu penulis dalam mengerjakan skripsi ini, juga kepada dosen pembimbing 2 Bapak **Dr. Yusuf Hadijaya, MA** yang juga selalu mempermudah penulis dalam proses penulisan skripsi ini.

4. Kepada ketua jurusan Bapak **Dr. Abdillah M.Pd** dan sekretaris jurusan Bapak **Dr. Muhammad Rifai M.Pd** serta staf jurusan yang lainnya yg banyak membantu penulis dalam proses perkuliahan.
5. Kepada **Anggie Novitasari** yang selalu mensupport.
6. Sahabat-Sahabat saya yaitu, **Ahmad Sulaiman, Dimas Wisnu Aji, Nanda Ramadhani, Nurin Yustazli, Nurkhairi Simanjuntak, Putri Winda Dayana Amalia, Risa Yustika**, serta teman-teman MPI-3 stambuk 2014.
7. Kepada temen dan sadik-adik saya **Arib Mu'aimin Sirait, Azlan Hafizz, Hanafi Ginting, Muhammad Akhiruddin, Mauhammad Fajar, Muhammad Taufik** serta teman kos musyawarah

Skripsi ini merupakan wujud dari bakti kalian kepada penulis. Terima kasih yang tiada terhingga dan semoga Allah SWT senantiasa memberikan ridho atas apa yang telah dan akan kita kerjakan. Amin.

Medan, 7 November 2018

Penulis,



**Ridho Minata**  
**NIM. 37.14.4.020**

## DAFTAS ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Fokus Penelitian .....	7
C. Rumusan Masalah .....	7
D. Tujuan Penelitian .....	8
E. Manfaat penelitian.....	8
<b>BAB II KAJIAN TEORITIS.....</b>	<b>9</b>
A. Kompetensi manajerial kepala sekolah/madrasah .....	9
1. Pengertian kompetensi manajerial .....	9
2. Kompetensi Manajerial Kepala sekolah.....	10
3. Kepala Sekolah Sebagai Manajer.....	15
4. Keterampilan-keterampilan Manajerial .....	16
5. Indikator Indikator Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah .....	18
6. Kualitas Kepala Sekolah .....	19
B. Profesionalisme guru.....	21
1. Pengertian Profesionalisme .....	21
2. Guru Profesional .....	23
3. Guru dalam Perspektif Islam.....	24
4. Syarat Profesional Guru .....	26
5. Peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan Profesionalisme Guru .....	29
C. Kajian Terdahulu.....	36
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>38</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	38
B. Latar Penelitian .....	38
C. Subjek Penelitian.....	38

D. Teknik Pengumpulan Data.....	39
E. Teknik Analisis Data.....	42
F. Pemeriksaan Keabsahan Data .....	44
<b>BAB IV TEMUAN DAN HASIL PEMBAHASAN PENELITIAN.....</b>	<b>46</b>
A. Temuan Umum.....	46
1. Letak Geografis MAN Kisaran .....	46
2. Sejarah Berdiri dan Perkembangan MAN Kisaran .....	46
3. Visi Dan Misi MAN Kisaran .....	48
4. Struktur Organisasi MAN Kisaran.....	52
5. Keadaan Guru dan Pegawai serta Siswa .....	55
6. Sarana dan Prasarana MAN Kisaran.....	59
B. Temuan Khusus.....	
1. Perencanaan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN Kisaran.....	61
2. Pengorganisasian Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN Kisaran.....	67
3. Pelaksanaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di MAN Kisaran .....	73
4. Pengawasan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalimse Guru di MAN Kisaran.....	78
C. Pembahasan Hasil Penelitian .....	83
1. Perencanaan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN Kisaran.....	83
2. Pengorganisasian Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN Kisaran.....	90
3. Pelaksanaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di MAN Kisaran .....	95
4. Pengawasan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalimse Guru di MAN Kisaran.....	98
<b>BAB V Penutup .....</b>	<b>103</b>

A. Kesimpulan .....	103
B. Saran.....	104
<b>Daftar Pustaka.....</b>	<b>105</b>
<b>Lampiran I.....</b>	<b>109</b>
<b>Lampiran II .....</b>	<b>110</b>
<b>Lampiran III.....</b>	<b>111</b>
<b>Lampiran IV .....</b>	<b>121</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>129</b>

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan usaha sadar yang dilakukan orang dewasa untuk membimbing, mengarahkan, dan mengembangkan seluruh potensi yang dimiliki anak didik secara maksimal. Didalam Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional pasal 1 dinyatakan bahwa:

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar agar siswa secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia sertaketerampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.<sup>1</sup>

Dengan pendidikan diharapkan peserta didik dapat tumbuh berkembang sesuai dengan potensi yang dimilikinya. Pendidikan yang diselenggarakan harus mencapai tujuan pendidikan. Pendidikan dalam pelaksanaannya diharapkan mampu memberikan kontribusi positif sehingga siswa mempunyai sikap dan kemampuan keterampilan. Pendidikan sebagai tombak kemjuan suatu bangsa memberikan suatu asumsi bahwa pendidikan sangat penting dan sangat diperlukan dalam aspek apapun. Syafaruddin menjelaskan secara umum pendidikan berfungsi mencerdaskan dan memberdayakan individu dan masyarakat sehingga dapat hidup mandiri dan bertanggung jawabdalam membangun masyarakat.<sup>2</sup>

Pendidikan sebagai proses atau upaya memanusiakan manusia pada dasarnya adalah upaya mengembangkan kemampuan potensi individu sehingga memiliki kemampuan hidup optimal baik sebagai pribadi maupun sebagai anggota masyarakat serta memiliki nilai-nilai moral religius dan sosial sebagai pedoman hidupnya. Tentu saja, pendidikan juga dipandang sebagai usaha sadar yang bertujuan dan usaha mendewasakan anak. Kedewasaan intelektual, sosial dan

---

<sup>1</sup> Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 *Tentang Sidiknas dan Peraturan Pemerintah dan Tentang Standar Nasional Pendidikan Serta Wajib Belajar*, Bandung : Citra Umbara, hlm. 2-3.

<sup>2</sup> Syafaruddin dkk, *Ilmu Pendidikan Islam : Malejitkan Budaya Umat*, Jakarta : Hijri Pustaka Utama, (2012), hlm. 42.

moral, tidaksemeta-mata dalam arti fisik. Pendidikan adalah proses sosialisasi untuk mencapai kompetensi pribadi dan sosial sebagai dasar untuk mengembangkan potensi dirinya sesuai dengan kapasitas yang dimilikinya dalam mengisi berbagai peran dan pekerjaan dimasyarakat.

Pendidikan harus dilakukan dengan sebaik-baiknya sehingga tercapai tujuan pendidikan yang diharapkan, terutama dalam wujud pembinaan yang integral terhadap seluruh potensi anak menuju kedewasaan. Dalam konteks pendidikan formal merupakan pembinaan yang terencana terhadap anak disekolah tentunya dilakukan oleh guru sebagai penanggung jawab pendidikan.

Dalam buku Husna Asmara Undang-Undang No. 14 tentang guru dan dosen pasal 1 Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.<sup>3</sup>

guru adalah orang yang memiliki kemampuan merencanakan program pembelajaran serta mampu menata dan mengelolah kelas agar peserta didik dapat belajar dan pada akhirnya dapat mencapai tingkat kedewasaan sebagai tujuan akhir proses pendidikan. Guru merupakan faktor penentu dalam proses penyelenggaraan pendidikan, karena hakekatnya guru adalah untuk mendidik, yakni mengupayakan seluruh potensi anak didik, baik potensi psikomotorik, kognitif, maupun potensi afektif.

Menurut Yasaratodo Waw guru yang profesional adalah guru yang mampu menguasai bidang ilmunya dan mampu menyajikan dengan pendekatan, metode, teknik, dan kiat tentu sesuai dengan prinsip-prinsip belajar dan pembelajaran. Kriteria untuk menjadi guru yang profesional sangat beragam, namun kriteria utama meliputi tiga (Sahartian, 1994) yakni harus ahli (*Expert*), bertanggung

---

<sup>3</sup> Husna Asmara, *Profesi Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, (2015), hlm. 2.

jawab (*responsibility*) baik tanggung jawab intelektual maupun moral, dan memiliki rasa kesejawatan.<sup>4</sup>

Untuk memenuhi kriteria profesional itu, guru harus menjalani profesionalisme atau proses menuju derajat profesional yang sesungguhnya secara terus menerus, termasuk kompetensi mengelolah kelas. Guru yang hebat adalah guru yang kompeten secara metodologi pembelajaran dan keilmuan. Tautan antara keduanya tercermin dalam kinerjanya selama transformasi pembelajaran. Pada konteks transformasi pembelajaran inilah guru harus memiliki kompetensi dalam mengelola kelas, siswa, dan interaksi sinerginya.<sup>5</sup>

Pembentukan profesi guru dilaksanakan melalui program pendidikan pra jabatan maupun dalam jabatan. Tidak semua guru yang mendidik dilembaga pendidikan terlatih dengan baik. Potensi sumber daya guru perlu terus menerus bertumbuh dan berkembang agar dapat melakukan fungsinya secara profesional. Selain itu, pengaruh perubahan yang serba cepat mendorong guru-guru untuk terus menerus belajar menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta mobilitas masyarakat.

Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam penyelenggara pendidikan mempunyai posisi sentral dan strategis, khususnya dalam menjadikan tujuan pendidikan nasional sebagai prioritas utama yang harus dijangkau secara optimal. Hal ini dapat dipahami karena kelancaran penyelenggaraan tugas-tugas kependidikan sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam melakukan fungsinya sebagai seorang manajer. Berbagai usaha telah dilakukan oleh pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan antara lain melalui berbagai pelatihan untuk meningkatkan kualitas guru, pembedahan buku dan alat pelajaran, perbaikan saran dan prasarana pendidikan. Dengan demikian upaya peningkatan kualitas pendidikan harus melibatkan semua unsur yaitu pemerintah pusat, Daerah kabupaten kota, serta kepala sekolah sebagai pelaksana disekolah.

---

<sup>4</sup> Yasaratodo Waw, *Profesi Kependidikan*, Medan: Unimed Press Universitas Negeri Medan, (2017), hlm. 14-15.

<sup>5</sup> Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*, Jakarta: Pt Grafindo Persada, (2011), hlm. 47.

Maka keberhasilan suatu sekolah dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan dan efektifitas pelaksanaan fungsi manajerial kepala sekolah dalam membina guru dan mengelola segala sumber daya yang ada dalam lingkungan sekolah. Dikatakan bahwa kepala sekolah memegang peranan kunci bagi keberhasilan suatu sekolah.

Studi keberhasilan sekolah yang terdapat dalam buku Wahjosumidjo, bahwa keberhasilan sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Bahkan lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa “keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Beberapa diantara kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa, kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan yang menentukan irama sekolah mereka.<sup>6</sup>

Profesionalisme seorang guru dapat dilihat dari penguasaannya dalam bidang ilmu yang diajarkannya, kemampuan teknis keguruan, dan komitmen moral yang tinggi terhadap tugasnya.<sup>7</sup> Penguasaan dalam bidang ilmu yang diajarkan merupakan hal yang sangat mendasar, sehingga memungkinkan seorang guru tersebut untuk mentransfer ilmu kepada peserta didiknya. Adapun kemampuan teknis keguruan mencakup keterampilan mengajar, misalnya penguasaan metode pembelajaran, persiapan mengajar, pelaksanaan proses pembelajaran, sampai kepada tahap evaluasi pengajaran. Sedangkan komitmen moral dalam hal ini berkenaan dengan sikap mental seorang guru, meliputi kecintaan guru terhadap profesi keguruannya, disiplin dalam bertugas, dan objektif dalam setiap pandangan dan penilaian.

Mengenai manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru, beberapa penelitian telah dilakukan diantaranya tentang manajemen pengembangan profesionalisme guru dan didapati bahwa manajemen yang dilakukan terbagi menjadi empat, yaitu perencanaan profesionalisme guru yang

---

<sup>6</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Rajawali Pers, (2008), hlm. 82.

<sup>7</sup> Haidar Putra Daulay, *Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia Edisi Revisi*, Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, (2004), hlm. 83.

dianalisis melalui program yang telah dilakukan untuk merencanakan kegiatan yang akan datang; pengorganisasian yang dilakukan dengan memberikan beban tugas sesuai dengan latar belakang pendidikan, walaupun masih banyak yang belum sesuai dengan latar belakang pendidikan yang telah ada; pelaksanaan profesionalisme guru berjalan sesuai dengan yang direncanakan, titik tekan pelaksanaan pada penguasaan konsep pelajaran yang diajarkan dan pelatihan IT bagi guru; pengawasan profesionalisme guru selain dilakukan oleh kepala sekolah harus lebih mengoptimalkan dengan hadirnya pengawas dari dinas pendidikan dalam dukungan kegiatan pengawasan.<sup>8</sup>

Di Kabupaten Asahan terdapat 52 Madrasah Aliyah, yang terdiri dari 51 Madrasah Aliyah Swasta, dan hanya 1 Madrasah Aliyah Negeri. Satu-satunya Madrasah Aliyah Negeri yang terdapat di Kabupaten Asahan itu adalah MAN Kisaran. Terletak di jalan Latsitarda Nusantara, Kelurahan Kisaran Naga, Kecamatan Kisaran Timur, Asahan. Banyak prestasi yang telah di capai oleh MAN Kisaran selaku Madrasah Aliyah Negeri satu-satunya di Kabupaten Asahan, diantaranya di Tahun 2015 pernah memperoleh Juara 1 mata pelajaran Geografi, Juara 2 mata pelajaran Matematika, Juara 1 mata pelajaran Biologi pada Kompetisi Sains Madrasah tingkat Provinsi Sumatera Utara. Di tahun yang sama, MAN Kisaran juga mencetak prestasi peraih medali emas lari aksioma tingkat Propinsi Sumatera Utara dan Juara 2 Pidato Bahasa Inggris Putri MA tingkat Provinsi Sumatera Utara di Asrama Haji Medan. Semua prestasi yang dicapai oleh putra/putri terbaik MAN Kisaran adalah hasil proses belajar yang dilakukan oleh guru-guru MAN Kisaran. Keprofesionalan dalam tugas yang diemban oleh guru mampu berhasil mencetak generasi terbaik MAN Kisaran, dan menjadikan MAN Kisaran sebagai salah satu sekolah pilihan di ASEAN yang pernah menerima kunjungan delegasi guru-guru dan pelajar Sekolah Menengah Kebangsaan Darul Ehsan (Selayang Baru-Selangor, Malaysia) pada bulan Mei 2016 yang lalu dalam rangka studi banding melihat lebih jauh bagaimana kualitas MAN Kisaran. Selain itu, MAN Kisaran merupakan sekolah yang sampai saat ini memperoleh akreditasi A dan pernah menjadi Sekolah Adiwiyata Nasional pada tahun 2012, terpilih menjadi Sekolah Adiwiyata Nasional

---

<sup>8</sup> Asephi Zulham, *Manajemen Pengembangan Profesionalitas Guru di SMP Islam terpadu Ar Raihan Bandar Lampung* (Tesis, Program Pascasarjana Universitas Lampung Bandar Lampung, (2016)

Mandiri tahun 2013, mendapat penghargaan Perpustakaan Terbaik se-Sumatera Utara di tahun 2014 dan di tahun 2015 dinobatkan sebagai Sekolah *Asean Eco School*.

MAN Kisaran juga memiliki tenaga pendidik yang berprestasi, hal ini diketahui bahwa ada guru MAN Kisaran yang telah meraih penghargaan Guru Berprestasi pada perlombaan yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Asahan yang bekerjasama dengan Kementrian Agama Kabupaten Asahan. Melihat prestasi yang sudah dicapai, tentu sudah banyak perubahan signifikan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu dalam segala aspek pendidikan terkhusus peningkatan mutu tenaga pendidik di MAN Kisaran.

Berdasarkan pra observasi yang dilakukan, sebagai hipotesis awal, penulis mendapati bahwa MAN Kisaran memiliki guru-guru yang telah PNS dan mendapatkan sertifikasi sebanyak 33 orang dan jumlah tersebut mencapai hampir keseluruhan guru yang ada di MAN Kisaran. Selain itu, MAN Kisaran termasuk salah satu lembaga pendidikan dasar yang terus berupaya melakukan peningkatan mutu profesionalisme para tenaga pendidiknya. Hal ini terlihat melalui program-program pembinaan guru yang diselenggarakan oleh madrasah tersebut. Seperti misalnya Pelatihan dan Workshop Kurikulum 2013 (K-13) yang diselenggarakan dalam rangka untuk meningkatkan profesionalisme guru dalam menjalankan tugas dan peranannya sebagai tenaga pendidik agar terwujud tujuan dari pendidikan nasional. Pelaksanaan berbagai program tersebut dapat dipahami sebagai salah satu fungsi kompetensi manajerial yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Lebih lanjut mengenai profesionalisme guru di MAN Kisaran, fenomena menunjukkan bahwa masih terdapatnya kinerja yang kurang optimal di kalangan para guru. Hal ini setidaknya terlihat dari dua hal sebagai berikut: *pertama*, guru yang sudah lulus sertifikasi dan mendapatkan gelar guru profesional masih belum meningkatkan kinerjanya; *kedua*, masih banyaknya guru belum mengoptimalkan perangkat IT dan alat peraga lainnya untuk mendukung kegiatan belajar dan mengajar, sehingga hanya mengandalkan penggunaan metode ceramah dan mencatat; dan *ketiga*, kurangnya peran guru dalam melakukan perbaikan sistem pembelajaran melalui penelitian tindakan kelas dan perangkat pembelajaran

seperti RPP, bahan ajar, media pembelajaran, dan instrumen evaluasi yang belum disusun dengan baik.

Guru merupakan salah satu elemen penting yang pengaruhnya sangat besar terhadap keberhasilan sekolah, terutama dalam mendidik peserta didik kearah yang dicita-citakan dalam pembukaan UUD 1945, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa. Dengan demikian, peran kepala madrasah sangat dibutuhkan untuk dapat membantu dalam meningkatkan profesionalisme guru guna mewujudkan mutu pendidikan yang berkualitas. Oleh sebab itu, berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan oleh penulis serta uraian fakta di atas, juga mengingat pentingnya manajerial kepala madrasah sebagai pemimpin yang mengatur penyelenggaraan lembaga pendidikan tersebut. Dari uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian seputar: **“Peranan Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN KISARAN.”**

## **B. Fokus penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, untuk menghindari kesalah pahaman dalam penafsiran judul ini maka penulis memberikan fokus penelitian secara konkrit. Adapun fokus penelitian ini yaitu: Pranan Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN KISARAN.

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah perencanaan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN kisan?
2. Bagaimana pengorganisasian sumber daya kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisan?
3. Bagaimana pelaksanaan rencana program kepala madrasah dalam meningktkan profesionalisme guru di MAN Kisan?

4. Bagaimana pengawasan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran?

#### **D. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui bagaimanakah perencanaan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran.
2. Untuk mengetahui Pengorganisasian sumber daya kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MAN Kisaran.
3. Untuk mengetahui Bagaimana pelaksanaan rencana program kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran.
4. Untuk mengetahui Bagaimana pengawasan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini diantaranya:

1. Teoritis
  - a. Secara umum kajian ini dapat memberikan pemikiran dalam bidang ilmu pengetahuan dan pendidikan.
  - b. Secara khusus menganalisa fenomena tentang manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran.
2. Praktis
  - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan tambahan wawasan bagi kepala sekolah MAN Kisaran.
  - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pemahaman bagi guru-guru MAN Kisaran tentang pentingnya keprofesionalan dalam melaksanakan tugas.
  - c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan mengembangkan ilmu pengetahuan serta menambah pengalaman bagi penulis.

## BAB II

### KAJIAN TEORITIS

#### A. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah/Madrasah

##### 1. Pengertian Kompetensi Manajerial

Menurut Spencer dalam buku Suhardiman, kompetensi adalah kinerja yang efektif dan/atau unggul yang mendasari dalam pekerjaan atau situasi. Sedangkan menurut Roe dalam Suhardiman kompetensi sebagai kemampuan yang cukup untuk melakukan tugas atau peran. Kompetensi merupakan integrasi pengetahuan, keterampilan, nilai-nilai pribadi dan sikap. Menurut Boyatzis dalam Suhardiman, secara sederhana kompetensi di definisikan sebagai kemampuan atau kecakapan.<sup>9</sup> Dengan demikian, maka yang dimaksud kompetensi kepala sekolah yaitu sejumlah kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah. Kemampuan tersebut dapat dilihat setelah diaktualisasikan dalam perilaku kepala sekolah sebagai seorang pemimpin.

Dan adapun kemampuan manajerial sangat terkait dengan bagaimana penerapan fungsi-fungsi manajemen atau proses manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengontrolan, dan evaluasi. Seperti yang dikemukakan oleh Winardi dalam Satriamuda bahwa kemampuan manajerial adalah kesanggupan mengambil tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Kemudian menurut The Gie dalam Maman Ukas yang dikutip oleh Satriamuda menyatakan bahwa kemampuan manajerial adalah gaya kesanggupan didalammenggerakkan orang-orang dan menggerakkan fasilitas-fasilitas dalam suatu organisasi, nilai ini dalam manajemen sangat menentukan oleh karena nilai demikian berkenaan dengan aktivitas pokok yaitu memimpin suatu organisasi yang bersangkutan.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah, Konsep Dan Aplikasi*, Jakarta: Rineka, (2012), hlm. 105.

<sup>10</sup> Satriamuda (<http://blogspot.com/2012/12/kemampuan-manajerial.html>)

Dengan demikian yang dimaksud dengan kompetensi manajerial adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisasikan dan mengembangkan sumber daya sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar yang efektif, efisien. Kepala sekolah adalah manajer pendidikan tingkat sekolah dan ujung tombak utama dalam mengelola pendidikan level sekolah. Tanggung jawab yang harus diembannya adalah kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan baik yang diwujudkan dengan kemampuan menyusun program sekolah, organisasi personalia, memberdayakan tenaga kependidikan, dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal.

## **2. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah/Madrasah**

Standar kompetensi kepala sekolah/madrasah telah ditetapkan melalui permendiknas No. 13 Tahun 2007 yang ditetapkan pada tanggal 17 April 2007. Dalam permendiknas ini disebutkan bahwa untuk diangkat sebagai kepala sekolah seseorang wajib memenuhi standar kualifikasi dan kompetensi, yang isi dari standar kompetensi itu adalah untuk standar kualifikasi. Kualifikasi kepala sekolah/madrasah terdiri atas kualifikasi umum dan kualifikasi khusus.

### **a. Kualifikasi Kepala Sekolah/Madrasah**

#### **1) Kualifikasi umum**

- a) Memiliki kualifikasi akademik (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan dan non-kependidikan pada perguruan tinggi terakreditasi.
- b) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun
- c) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di taman kanak-kanak atau Raudatul Athfal memiliki pengalaman belajar sekurang-kurangnya 5 tahun.
- d) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS di setarakan dengan pangkat yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

#### **2) Kualifikasi Khusus**

Jika ia sebagai kepala sekolah SMA/MA maka ia harus:

- a) Bersetatus sebagai guru SMA/MA
- b) Memiliki sertifikat pendidikan sebagai guru SMA/MA
- c) Memiliki sertifikat kepala SMA/MA yang diterbitkan oleh lembaga lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.<sup>11</sup>

Demikian hal-hal penting yang perlu diketahui oleh semua pihak tentang kualifikasi kepala sekolah. Masyarakat diharapkan dapat mengambil hikmahnya dalam rangka menjalankan dan mendukung semua program pendidikan secara rasional.

#### b. Kompetensi Kepala SMA/MA

<b>Dimensi Kompetensi</b>	<b>Kompetensi</b>
1. Kepribadian	1.1 Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah
	1.2 Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin
	1.3 Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah
	1.4 Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi
	1.5 Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah
	1.6 Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan
2. Manajerial	2.1 Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan
	2.2 Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan
	2.3 Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka

<sup>11</sup> Irwan Nasution dan Amiruddin Siahaan, *Manajemen Pengembangan Profesionalitas Guru*, Bandung: Cipta Pustaka Media Perintis, (2009), hlm.71.

	pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal
	2.4 Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif
	2.5 menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik
	2.6 mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal
	2.7 mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal
	2.8 mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah
	2.9 mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan pengembangan kapasitas peserta didik
	2.10 mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional
	2.11 mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
	2.13 mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah
	2.14 mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah
	2.15 memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah
	2.16 melakukan monitoring evaluasi, dan pelaporan

	pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya
3. kewirausahaan	3.1 menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah
	3.2 bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif
	3.3 memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok yang dihadapi sekolah/madrasah
	3.4 pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah
	3.5 memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/ jasa sekolah/ madrasah sebagai sumber belajar peserta didik
4. Supervisi	4.1 merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
	4.2 melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat
	4.3 menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
	5.1 bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah
	5.2 berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan
	5.3 memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain

Dari lima dimensi kompetensi kepala sekolah diatas salah satunya adalah dimensi kompetensi manajerial kepala dalam permendiknas No. 13 Tahun 2007

terdiri atas enam belas indikator yaitu:<sup>12</sup> kompetensi manajerial meliputi (1) menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkat perencanaan, (2) mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan, (3) memimpin sekolah/madrasah dalam rangka mendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal, (4) mengelolah perubahan dalam pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif, (5) menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, (6) mengelolah guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, (7) mengelolah saran dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, (8) mengelolah hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah, (9) mengelolah peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan pengembangan kapasitas peserta didik baru, dan penempatan pengembangan kapasitas peserta didik, (10) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan kegiatan pembelajaran sesuai arah dan tujuan pendidikan nasional, (11) mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien, (12) mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah, (13) mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik disekolah/madrasah, (14) mengelol sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, (15) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran manajemen sekolah/madrasah, (16) melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta melaksanakan tindak lanjutnya.

Kompetensi merupakan bagian yang cukup mendalam dari kepribadian seseorang dan dapat memprediksi perilaku dalam macam situasi dan tugas pekerjaan. Dengan demikian kompetensi erat berpengaruh pada perilaku dan kinerja. Kompetensi seseorang akan berpengaruh pada perilaku dan kinerja.

---

<sup>12</sup> *Ibid*, hlm. 108.

Semakin tinggi kompetensi seseorang, maka akan semakin baik kinerjanya. Kepala sekolah yang memiliki kompetensi akan sukses dalam memimpin sekolahnya karena memiliki sejumlah kemampuan yang dapat diterapkan kepemimpinannya.

### **3. Kepala Sekolah Sebagai Manajer**

Manajemen pada hakikatnya merupakan satu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsi sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kopratif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai menunjang program sekolah.

*Pertama*, memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kopratif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalnya tenaga kependidikan disekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan.

*Kedua*, memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasif dan dari hati kehati. Dalam hal ini, kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan profesinya secara optimal. misalnya,

memberi kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran dan lokarkarya sesuai dengan bidangnya masing-masing.

*Ketiga*, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan disekolah (partisipatif).<sup>13</sup>

Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu mengoptimalkan dan mengakses sumber daya sekolah untuk mewujudkan visi, misi, dan mencapai tujuannya. Dalam rangka pengelolaan sekolah, sebagai manajer kepala sekolah berpedoman pada asas-asas tujuan, keunggulan, mufakat, kesatuan, persatuan, antusiasme, keakraban dan asas integritas. Kepala sekolah juga harus perlu memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugasnya dengan baik, yang diwujudkan dengan penyusunan program, mengorganisasikan, serta mendayagunakan sumber daya sekolah secara unggul.<sup>14</sup>

Untuk itu, sebagai manajer kepala sekolah harus mampu mendelegasikan tugas, mengalokasikan pekerjaan, menetapkan standar kualitas, memonitor hasil, mengontrol biaya, dan lain lain. Kepala sekolah selaku manajer mempunyai peranan penting dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah. Sebagai manajer harus mempertimbangkan peran penting yang tidak hanya membuat pengaruh tetapi ia membina bawahan agar memiliki kemampuan dalam mengatur kinerjanya baik kemampuan manajerial maupun kemampuan teknis. Karena itulah, para manajer diuntut memiliki pandangan dan strategi jangka panjang kearah mana organisasi akan di bawah.

#### **4. Keterampilan-Keterampilan Manajerial**

Untuk melaksanakan fungsi – fungsinya, para manajer/kepala sekolah memerlukan berbagai kemampuan dan keterampilan sebagai berikut:

---

<sup>13</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, (2005), hlm. 103-104.

<sup>14</sup> Sudarwan Danim, Khairi, *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta, (2012), hlm. 80.

- a. Keterampilan konseptual adalah kemampuan mental untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan seluruh kepentingan kegiatan organisasi. Ini mencakup kemampuan manajer untuk melihat organisasi sebagai suatu keseluruhan dan memahami hubungan antara bagian yang saling tergantung, serta mendapatkan, menganalisa dan menginterpretasikan informasi yang diterima dari bermacam-macam sumber.
- b. Keterampilan kemanusiaan adalah kemampuan untuk bekerja dengan, memahami, dan memotivasi orang lain, baik sebagai individu ataupun kelompok. Manajer membutuhkan keterampilan ini agar dapat memperoleh partisipasi dan mengarahkan dalam pencapaian tujuan.
- c. Keterampilan administratif adalah seluruh keterampilan yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, penyusunan kepegawaian dan pengawasan. Keterampilan ini mencakup kemampuan untuk mengikuti kebijakan dan prosedur, mengelola dengan anggaran. Terbatas dan sebagainya. Keterampilan administratif ini adalah suatu perluasan dari keterampilan konseptual. Manajer melaksanakan keputusan –keputusan melalui penggunaan keterampilan administratif.
- d. Keterampilan teknik adalah kemampuan untuk menggunakan peralatan-peralatan, prosedur- prosedur, atau teknik-teknik dari suatu bidang tertentu, seperti akuntansi, produksi, penjualan, atau permesinan, dan sebagainya.<sup>15</sup>

Dengan keterampilan di atas, diharapkan kepala sekolah dapat menyusun program sekolah yang efektif, menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan membangun unjuk kerja personal sekolah serta dapat membimbing guru melaksanakan proses pembelajaran.

---

<sup>15</sup>Jamaluddin Idris, *Manajerial Dan Manajemen, Bandung*: Citapustaka Media Perintis, (2013), hlm. 35.

### **5. Indikator- indikator kemampuan manajerial kepala sekolah**

Kemampuan manajerial seorang kepala sekolah, dapat diketahui dari kegiatannya sehari-hari dalam melaksanakan fungsi dan peran yang melekat pada jabatan kepala sekolah tersebut. Seorang kepala sekolah yang mempunyai tanggung jawab dan peran yang harus diemban. Daryanto dalam Mislaini mengklasifikasi kemampuan manajerial yang harus dipertimbangkan sebagai langkah awal mengerjakan berbagai tugas manajerial yaitu:

- a. Kemampuan mencipta, yang meliputi: selalu mempunyai ide-ide bagus, selalu memperoleh solusi-solusi untuk berbagai problem yang bisa dihadapi, mampu mengantisipasi berbagai konsekwensi dari pelaksanaan berbagai keputusan dan mampu mempergunakan kemampuan berfikir imajunatif untuk menghubungkan sesuatu dengan yang lainnya yang tidak bisa muncul dari analisis dan pemikiran-pemikiran empirik.
- b. Kemampuan membuat perencanaan, yang meliputi: mampu menghubungkan kenyataan sekarang dan hari esok, mampu mengenali apa-apa yang penting saat itu dan apa-apa yang benar-benar mendesak, mampu mengantisipasi kebutuhan-kebutuhan mendatang, dan mampu melakukan analisis.
- c. Kemampuan mengorganisasikan, yang meliputi: mampu mendistribusikan tugas dan tanggung jawab yang adil, mampu membuat keputusan secara tepat, selalu bersikap tenang dalam menghadapi kesulitan, mampu mengenali pekerjaan itu sudah selesai dan sempurna dikerjakan.
- d. Kemampuan berkomunikasi, yang meliputi: mampu memahami orang lain, mampu dan mau mendengarkan orang lain, mampu menjelaskan sesuatu pada orang lain, mampu berkomunikasi melalui tulisan, mampu membuat orang lain berbicara, mampu mengucapkan terima kasih pada oarang lain, selalu mendorong orang lain untuk maju dan selalu mengikuti dan memanfaatkan teknologi infrmasi.
- e. Kemampuan memberikan motivasi, yang meliputi: mampu memberi inspirasi pada orang yang, manyampaikan tantangan yang realita, maembantu orang lain untuk mencapai tujuan dan

target, membantu orang lain untuk menilai kontribusi dan pencapaiannya sendiri.

- f. Kemampuan melakukan evaluasi, yang meliputi: mampu membandingkan antara hasil yang dicapai dengan tujuan, mampu mencapai evaluasi diri, mampu melakukan evaluasi terhadap pekerjaan orang lain, dan mampu melakukan tindakan pembenaran saat diperlukan.<sup>16</sup>

Kemampuan manajerial merupakan modal utama yang harus dimiliki oleh seorang manajer/kepala sekolah agar dalam pengelolaan perusahaan/organisasi dapat memberikan hasil yang optimal dan sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Kepala sekolah sebagai manajer pada jalur pendidikan formal, dituntut memiliki kemampuan dalam manajemen sekolah, agar mampu mencapai tujuan proses pembelajaran secara keseluruhan

## **6. Kualitas Kepala Sekolah**

Pada dasarnya kepala sekolah itu sangat luas dan kompleks. Rutinitas kepala sekolah menyangkut serangkaian pertemuan interpersonal secara berkelanjutan dengan murid, guru dan orang tua, atasan dan pihak-pihak terkait lainnya.

Bilmborg dalam Mamo berbagi tugas kepala sekolah sebagai berikut: (1) menjaga agar segala program berjalan sedamai mungkin; (2) menangani konflik atau menghindarinya; (3) memulihkan kerja sama; (4) membina para staf murid; (5) mengembangkan organisasi; (6) mengimplementasikan ide-ide pendidikan.<sup>17</sup>

Untuk memenuhi tugas-tugas diatas, dalam segala hal hendaknya kepala sekolah berpandangan kepada teori sebagai pembimbing tindakannya. Teori ini didasarkan pada pengalamannya, karakteristik normatif masyarakat sekolah, serta iklim intruksional dan organisasi sekolah. Misalnya kepala sekolah/madrasah

---

<sup>16</sup> Mislaini, *kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Pembinaan Kompetensi Profesional Guru*. Banda Aceh: FKIP Universitas Serambi Mekkah Banda Aceh, (2013), hlm. 78-79.

<sup>17</sup> Marno, Supriyanto, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: PT. Refika Aditama, (2008), hlm. 36.

harus mampu menunjukkan bahwa segala tindakan profesinalnya sesuai dan tidak bertentangan dengan nilai Al- Qur'an dan sunnah Nabi. Hal itu, dapat ditempuh dengan merefleksi dan mengkontruksi uswah Rasul dan Sahabat, disamping mengembangkan kompetensi dan kualitas dirinya.

Kualitas kepala sekolah sendiri menurut Greenfield dalam Mamo hendaknya mencakup hal-hal sebagai berikut:

- a. Visi yang kuat tentang masa depan sekolah, dan doronga terhadap semua staf untuk berkarya menuju perwujudan visi tersebut.
- b. Harapan yang tinggi terhadap prestasi murid dan kinerja staf.
- c. Pengamatan terhadap guru di kelas dan pemberian balikan yang positif dan konstruktif dalam rangka pemecahan masalah dan peningkatan pembelajaran.
- d. Dorongan untuk memanfaatkan waktu pembelajaran secara efisien dan merancang prosedur untuk mengurangi kekacauan.
- e. Pemanfaatan sumber-sumber materil dan personil secara kratif.
- f. Pemantauan terhadap murid secara individual dan kolektif dan memanfaatkan infrmasi untuk membimbing perencanaan intruksional.<sup>18</sup>

Menurut Joan sebagaimana dikutip Tayibnaxis program /kualitas kepala sekolah adalah segala sesuatu yang dicoba lakukan seseorang dengan harapan akan mendatangkan hasil atau pengaruh. Dalam hal ini program dapat saja berbentuk nyata (*tangible*) seperti kurikulum yang berbentuk abstrak (*intangibile*) seperti prosedur.<sup>19</sup>

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus dapat mengenal dan mengerti berbagai kedudukan, keadaan, dan apa yang diinginkan, baik oleh gurumaupun oleh pegawai tata usaha serta pembantu lainnya. Sehingga dengan kerja sama yang baik dapat menghasilkan pikiran yang harmonis dalam usaha perbaikan sekolah.

---

<sup>18</sup> Marno, Supriyanto, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: PT. Refika Aditama, (2008), hlm. 36-37.

<sup>19</sup> Rusyidi Ananda dan Tien Rafida editor Candra Wijaya, (2017), *Pengantar Evaluasi Program Pendidikan*, Medan: Perdana Publishing, hal. 5.

## B. Profesionalisme Guru

### 1. Pengertian Profesionalisme

Menurut UU Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.<sup>20</sup>

Profesionalisme guru merupakan kondisi, arah, nilai, tujuan dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam bidang pendidikan dan pengajaran, yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang yang menjadi mata pencaharian. Ada pun guru profesional adalah guru yang berkualitas, berkompetensi, dan guru yang dikehendaki untuk mendatangkan prestasi belajar serta mampu memengaruhi proses belajar mengajar siswa, yang akan nantinya akan menghasilkan prestasi belajar siswa yang lebih baik.<sup>21</sup>

Pendapat lain dikemukakan oleh Moh. Uzer Usman dalam bukunya *Menjadi Guru Profesional* disebutkan bahwa istilah profesional berarti *a vocation an which professional knowledge of some department a learning science is used in its applications to the of other or in the practice of an art found it.*<sup>22</sup> Ungkapan tersebut mengandung makna bahwa suatu pekerjaan yang bersifat profesional memerlukan beberapa bidang ilmu yang secara sengaja harus dipelajari dan kemudian di aplikasikan bagi kepentingan umum, atas dasar tersebut ternyata profesional berbeda dengan pekerjaan lainnya, karena suatu profesi memerlukan kemampuan dan keahlian khusus dalam melaksanakan profesinya.

Selanjutnya kata profesional menurut Nana Sudjana dalam Moh. Uzer Usman menyatakan bahwa, “profesional berasal dari kata sifat yang berarti pencaharian dan sebagai kata benda yang berarti orang yang mempunyai keahlian

---

<sup>20</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen

<sup>21</sup> *Ibid*, hlm. 36-37.

<sup>22</sup> Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, (2006), hlm. 14.

seperti guru, dokter, hakim, dan sebagainya, pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang khusus dipersiapkan untuk itu dan bukan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang karena tidak dapat memperoleh pekerjaan lain”.<sup>23</sup>

Pendapat lain dikatakan oleh Nana Sudjana dalam Kunandar dalam bukunya *Guru Profesional*, pekerjaan yang bersifat profesional adalah pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka khusus dipersiapkan untuk itu dan bukan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka karena tidak dapat memperoleh pekerjaan lain.<sup>24</sup> Sedangkan pengertian dari profesionalitas menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, adalah kemampuan untuk bertindak secara profesional.<sup>25</sup> Kata profesional merujuk kepada dua hal. Pertama, orang yang menyanggah suatu profesi, seperti “Toni seorang profesional.” Orang yang profesional biasanya melakukan pekerjaan secara otonom dan dia mengabdikan diri pada pengguna jasa disertai dengan rasa tanggung jawab atas kemampuan profesionalnya itu.<sup>26</sup>

profesional adalah suatu keahlian (*skill*) dan kewenangan dalam suatu jabatan tertentu yang mensyaratkan kompetensi (pengetahuan, sikap, dan ketrampilan) tertentu secara khusus yang diperoleh dari pendidikan akademis yang intensif agar seseorang dapat mengembangkan diri baik kompetensi maupun sikap profesional sehingga dapat mencapai keberhasilan yang diharapkan. Sedangkan profesionalitas adalah sikap seseorang untuk bertindak secara profesional untuk bekerja dan mengerjakan sesuatu sesuai bidangnya. *Professional development was never intended to trigger such pessimistic reactions. Even critics of the professional development movement admit that all forms of teacher development, whether effective or not, have at their core the noble intention of improving student learning.*<sup>27</sup> Semua usaha yang dilakukan

---

<sup>23</sup> *Ibid.* hlm. 14.

<sup>24</sup> Kunandar, *Guru Profesional*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, (2007), hlm. 46.

<sup>25</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia, Jakarta: Balai Pustaka, (2005), hlm. 367.

<sup>26</sup> Sudarwan Danim, *Pengembangan Profesi Guru Dari Pra-Jabatan, Induksi, ke Profesional Madani*, Jakarta: Prenada Media Grup, (2015), cet. 3, hlm. 103.

<sup>27</sup> Gabriel Diaz Maggiolie, *Teacher-Centered; Professional Development*, USA: ASCD, (2004), hlm. 1.

dalam hal pengembangan profesionalitas guru adalah bentuk usaha guru dalam peningkatan kemampuannya baik paedagogik, kepribadian, sosial dan profesional agar dapat memberikan pelayanan belajar pada siswa dengan lebih maksimal.

## 2. Guru Profesional

Guru adalah padanan dari pendidik, yang menurut Pasal 39 Ayat 2 Undang Undang Republik Indonesia tentang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian masyarakat.

Dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, guru dipandang hanya menjadi bagian kecil dari istilah “pendidik”, dinyatakan dalam Pasal 39 Ayat 2 pengertian tentang pendidik adalah “pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi”.

Dalam hal ini, ketentuan umum pasal 1 butir 5 menyatakan pengertian pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong pelajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan.

Berdasarkan ketentuan umum tersebut, pengertian guru ternyata telah menjadi sempit karena hanya menjadi bagian dari pendidik. Dalam pandangan yang berbeda, guru seharusnya memiliki peran tidak saja hanya sebagai pendidik, tetapi juga sebagai pengajar, dan sekaligus sebagai pelatih. Dalam pandangan yang berbeda itu, maka dosen, widyaiswara, pamong pelajar, dan lain-lainnya sesungguhnya juga dapat disebut guru.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup>Suparlan, *Menjadi Guru Efektif* (Yogyakarta: Hikayat,) (2005), hlm. 15.

Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa guru merupakan tenaga profesional yang memiliki kemampuan merangsang program pembelajaran serta mampu menata dan mengelola kelas agar peserta didik dapat belajar dan pada akhirnya dapat mencapai tingkat kedewasaan sebagai tujuan akhir dari proses pendidikan, guru juga memiliki tugas mendidik, mengajar, membimbing, dan melatih peserta didik, serta melakukan penelitian dan bertanggung jawab secara profesional untuk meningkatkan kemampuannya dalam dunia pendidikan.

Guru profesional menurut Kunandar adalah guru yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk melakukan tugas pendidikan dan pengajaran. Kompetensi disini meliputi pengetahuan, sikap, dan ketrampilan profesional, baik yang bersifat pribadi, sosial, maupun akademis.<sup>29</sup> Sedangkan menurut Moh. Uzer Usman, guru profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal.<sup>30</sup>

Dari beberapa pendapat beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa guru profesional adalah guru yang memiliki kemampuan atau kompetensi khususnya dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang meliputi pengetahuan, sikap, dan ketrampilan profesional, baik yang bersifat pribadi, sosial, maupun akademis dengan maksimal.

### **3. Guru dalam Perspektif Islam**

Salah satu hal yang amat menarik pada ajaran Islam ialah penghargaan Islam yang sangat tinggi terhadap guru.<sup>31</sup> Guru adalah penerus perjuangan Rasul dalam menyampaikan ilmu. Sehingga kedudukan guru dalam Islam dipandang penting dalam menyebarkan ajaran agama Allah serta memperoleh derajat yang

---

<sup>29</sup>Kunandar, *Guru profesional*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, (2007), hlm. 46.

<sup>30</sup>Moh. Uzer Usman, *Menjadi Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, (2006), hlm. 15.

<sup>31</sup> Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*, Bandung: PT. Rosdakarya, (1992), hlm. 76.

tinggi bagi siapa yang mengajarkan dan mempelajarinya. Hal ini dijelaskan Allah dalam firman Nya, Q. S Al Mujadilah: 11.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ  
فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ  
اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا  
تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

Artinya: “Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (Q.S. al-Mujadalah 11).<sup>32</sup>

Firman Allah swt. tersebut menggambarkan tingginya kedudukan orang yang mempunyai ilmu pengetahuan (pendidik).<sup>33</sup> Hal ini beralasan bahwa dengan pengetahuan dapat mengantarkan manusia untuk selalu berpikir dan menganalisa hakikat semua fenomena yang ada pada alam, sehingga mampu membawa manusia semakin dekat dengan Allah.

Adapun hadis yang mengatakan sifat lemah lembut dan kasih sayang guru terhadap peserta didiknya yaitu:

عَنْ أَبِي سُلَيْمَانَ مَالِكِ بْنِ الْحُوَيْرِثِ قَالَ أَتَيْتَنَا النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ وَنَحْنُ  
شَبَابٌ مُتَقَارِبُونَ فَأَقَمْنَا عِنْدَهُ عِشْرِينَ لَيْلَةً فَظَنَّ أَنَّا اشْتَقْنَا أَهْلَنَا وَسَأَلْنَا عَمَّنْ تَرَكَنَا فِي  
أَهْلِنَا فَأَخْبَرَنَا وَكَانَ رَفِيقًا رَحِيمًا فَقَالَ ارْجِعُوا إِلَى أَهْلِكُمْ فَعَلَّمُوهُمْ وَمَرُّوهُمْ  
وَصَلُّوا كَمَا رَأَيْتُمُونِي أُصَلِّي وَإِذَا حَضَرَتِ الصَّلَاةُ فَلْيُؤَدِّنْ لَكُمْ أَحَدُكُمْ ثُمَّ لِيُؤَمِّمْكُمْ  
(أَكْبَرُكُمْ. ) رواه البخارى

<sup>32</sup> Departemen Agama RI, *Laznah Pentashih Mushaf Al Quran*, Jakarta: Pustaka Magfirah, (2006), hlm. 885.

<sup>33</sup> Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia, (2002), hlm. 61.

Artinya: Abu Sualiman Malik ibn al-Huwayris berkata: Kami, beberapa orang pemuda sebaya datang kepada Nabi saw., lalu kami menginap bersama beliau selama 20 malam. Beliau menduga bahwa kami telah merindukan keluarga dan menanyakan apa yang kami tinggalkan pada keluarga. Lalu, kami memberitahukannya kepada Nabi. Beliau adalah seorang yang halus perasaannya dan penyayang lalu berkata: *“Kembalilah kepada keluargamu! Ajarlah mereka, suruhlah mereka dan salatlah kamu sebagaimana kamu melihat saya mengerjakan salat. Apabila waktu salat telah masuk, hendaklah salah seorang kamu mengumandangkan azan dan yang lebih senior hendaklah menjadi imam”*. (HR. Bukhari)

a. Takhrij al-hadits:

Hadits tersebut diatas dari sanad Abi Sulaiman Malik bin Huawairits dan diriwayatkan oleh Al- Bukhori dalam Kitab *Shahih Al-Bukhariy*, juz 4, halaman: 2436.

b. Butir-butir kandungan hadits:

- 1) Rasulullah SAW. Telah memperlakukan mereka dengan santun.
- 2) Rasulullah SAW dalam menasehati seseorang menunjukkan sikap berperasaan halus dan penyayang.

c. Kandungan isi hadist

Seorang pendidik harus memiliki sifat tawaduk, tidak merasa paling tahu atau serba tahu. Bila ada hal-hal yang tidak diketahui dengan jelas, ia sebaiknya mengembalikan persoalan itu kepada Allah. Bila ternyata ada hal yang diragukan atau belum diketahui sama sekali, jangan segan mengatakan "Allah Yang Maha tahu. Itu adalah salah satu bentuk sikap tawadhu' seorang hamba yang beriman dan bertaqwa."<sup>34</sup>

#### 4. Syarat Profesional Guru

Untuk mengetahui layak atau tidaknya seseorang dalam suatu profesinya, maka dapat diketahui terlebih dahulu apa saja yang menjadi syarat-syarat sebagai profesional. Dengan syarat tersebut maka seorang guru dapat diketahui kelayakan

---

<sup>34</sup> Abu Abdullah Muhammad bin Isma'il bin Ibrahim bin al Mughirah bin Bardizbah (Al-Bukhari), *Al-Jami' As-Shahih (Shahih Bukhari)*, juz 4, hlm: 2436

dan keprofesionalannya dalam melaksanakan dan mengembangkan tugasnya secara optimal dan efektif.

Menurut Moh. Ali yang dikutip oleh Moh. Uzer Usman, dijelaskan bahwa untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai guru yang sangat kompleks, maka terdapat beberapa persyaratan khusus profesional, yaitu sebagai berikut:<sup>35</sup>

- a. Menuntut adanya keterampilan yang berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam.
- b. Menekankan pada suatu keahlian pada bidang tertentu sesuai dengan bidang profesinya.
- c. Menuntut adanya tingkat pendidikan keguruan yang memadai.
- d. Adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakannya.
- e. Memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan.

Selain itu, profesionalitas guru harus memiliki empat kompetensi guru sesuai dengan Permendiknas RI Nomor 16 Tahun 2007 yaitu:

a. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi: pemahaman wawasan dan landasan kependidikan, pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan kurikulum atau silabus, perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik, pemilihan metode, pemanfaatan teknologi dan media pembelajaran, evaluasi hasil belajar, serta pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai kompetensi yang dimilikinya.

b. Kompetensi Kepribadian

Bahwa kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif dan berwibawa, serta menjadi teladan peserta didik, yang mencakup:

---

<sup>35</sup> *Ibid*, hlm. 15.

- 1) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, social, dan kebudayaan nasional Indonesia.
- 2) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
- 3) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan beriwibawa.
- 4) Menunjukkan etos kerja, tanggungjawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.
- 5) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.

Kriteria-kriteria tersebut tentunya akan memberikan gambaran bahwa guru harus memiliki kepribadian yang baik, mantap dan dapat dijadikan teladan. Sebab perilaku dan kepribadian guru akan diamati dan dicontoh oleh peserta didik. Sehingga guru harus benar-benar menjaga sikap dan perilakunya.

#### c. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar. Kompetensi sosial meliputi:

- 1) Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi.
- 2) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat.
- 3) Beradaptasi ditempat bertugas diseluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya.
- 4) Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.

Guru harus mampu membawa diri dalam masyarakat dan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan siapapun tanpa membeda-bedakan. Dengan demikian, guru akan dapat memperoleh pengalaman yang luas, sebab kemampuan

membawa diri dan komunikasi yang baik menjadi jembatan untuk memperoleh informasi dan pengalaman-pengalaman baru dari orang lain.

#### d. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional adalah kemampuan menguasai materi pelajaran secara luas dan mendalam. Profesi seorang guru merupakan suatu profesi yang tidak bisa dilakukan oleh sembarang orang. Profesi adalah pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus dan biasanya dibuktikan dengan sertifikasi dalam bentuk ijazah. Kompetensi profesional guru mencakup:

- 1) Menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.
- 2) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu.
- 3) Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.
- 4) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
- 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

Pekerjaan seorang guru tidaklah mudah, sebab dibutuhkan keahlian khusus, panggilan jiwa, komitmen, kualifikasi dan kompetensi yang harus ada dalam diri seorang guru. Guru tidak akan sekedar memberikan materi pembelajaran kepada siswa, tetapi juga harus ada panggilan jiwa dan memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, serta mengembangkan kemampuannya secara terus menerus. Sehingga para guru akan benar-benar mampu mengembangkan potensi peserta didik secara optimal menyampaikan materi, dan mengembangkan materi pembelajaran yang diampu.

### **5. Peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan Profesionalisme Guru**

Terkait dengan tugas dan posisinya yang sangat strategis, maka kepala madrasah dituntut memiliki kreatifitas, yakni kemampuan untuk mentransformasikan ide dan imajinasi serta keinginan-keinginan besar menjadi

kenyataan. Untuk menjadi orang kreatif, seorang kepala madrasah harus memiliki imajinasi, harus memiliki kekuatan ide melahirkan sesuatu yang belum ada sebelumnya, kemudian untuk menjadi orang kreatif, dia juga harus berusaha mencari cara bagaimana ide-ide tersebut diturunkan menjadi sebuah kenyataan. Dengan demikian, untuk menjadi kreatif setiap kepala madrasah harus memiliki dua variabel utama, ide dan karya. Ide dan gagasan tanpa karya hanya akan menghasilkan mimpi-mimpi indah tanpa membawa perubahan, sebagaimana juga karya tanpa gagasan baru hanya akan menghasilkan stagnasi dan kejumudan.<sup>36</sup> Upaya peningkatan mutu profesionalitas guru secara garis besar merupakan tuntutan untuk mengikuti arus perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berjalan cepat. Agar tugas, peranan, dan tanggungjawab guru selalu *up to date*, maka guru harus selalu mengembangkan kompetensinya dengan berbagai kegiatan yang mendukung dalam tugas mengajarnya. Peningkatan kompetensi guru hendaknya dilakukan melalui pembinaan dan pengembangan profesi dan karir.

Pada pasal 32 ayat (1) Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dinyatakan bahwa pembinaan dan pengembangan profesi meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Dengan pembinaan dan pengembangan yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap kompetensi dasar yang harus dimiliki guru, diharapkan mampu menambah kemampuan guru dalam menunjang terwujudnya proses pembelajaran yang berkualitas. Peningkatan mutu profesi adalah kegiatan guru dalam rangka pengamalan ilmu dan pengetahuan, teknologi, dan keterampilan untuk meningkatkan mutu, baik proses belajar mengajar, dan profesionalisme tenaga kependidikan lainnya maupun dalam rangka menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi pendidikan dan kebudayaan.

Kegiatan guru yang termasuk kegiatan peningkatan profesi sebagai berikut:

---

<sup>36</sup> Dede Rosyada, "*Creative Thinking*", dalam Kolom Rektor UIN Syarif Hidayatullah, Edisi 3 Mei 2015.

- a. Mengadakan penelitian di bidang pendidikan
- b. Menentukan teknologi tepat guna di bidang pendidikan
- c. Membuat alat peraga atau pelajaran
- d. Menciptakan karya tulis
- e. Mengikuti kegiatan pengembangan kurikulum

Ibrahim Bafadal menjelaskan peran kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi guru dapat dilakukan dengan mengikuti berbagai pembinaan yang antara lain:<sup>37</sup>

- a. Pembinaan peningkatan kompetensi guru Peningkatan profesional guru yaitu melalui:
  - 1) Pembinaan Supervisi, supervisi dilakukan dalam rangka peningkatan kemampuan profesional sesuai dengan fungsi supervisi. *Pertama*, fungsi pengembangan yang apabila disupervisi dilakukan dengan sebaik-baiknya dapat meningkatkan keterampilan guru dalam mengelola proses pembelajaran. *Kedua*, fungsi motivasi yang apabila supervisi dilakukan sebaik-baiknya dapat menumbuhkembangkan motivasi kerja guru. *Ketiga*, fungsi control apabila dilakukan dengan sebaik-baiknya memungkinkan supervisor melaksanakan kontrol terhadap pelaksanaan tugas guru.
  - 2) Program Sertifikasi, program ini bertujuan menyiapkan tenaga pendidik yang berkualitas. Melalui program sertifikasi, kemampuan guru lebih meningkat dan memiliki kualifikasi sebagai guru yang profesional. Adapun hasil yang diharapkan adalah tersedianya guru terdidik/terlatih yang berkualifikasi sesuai dengan bidang yang diajarnya, dan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan tenaga pendidik di sekolah. Tugas Belajar, tugas belajar merupakan program penyetaraan DII dari guru lulusan SPG.
  - 3) Rayon Sekolah, adanya gugus sekolah dimana pembagian gugus berdasarkan wilayah yang terdapat satu sekolah inti sebagai pusat

---

<sup>37</sup> Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, Jakarta: Bumi Aksara, (2006), hlm. 41.

pengembang sekolah dan diikuti oleh beberapa sekolah lainnya. Gugus sekolah ini merupakan suatu bentuk pembinaan kemampuan profesional guru dimana adanya pertemuangugus sekolah ini dapat digunakan sebagai ajang pembelajaran antar guru. Gugus sekolah dapat difungsikan sebagai prasarana pembinaan kemampuan profesional. Sebagai wahana penyebaran informasi dan inovasi dalam bidang pendidikan. Sebagai wadah menumbuhkembangkan semangat dan kerjasama serta kompetisi antar guru. Sebagai wadah perekat antar guru, kepala sekolah maupun pengawas agar dapat menumbuhkembangkan rasa percaya diri guru dan melakukan pembinaan tugas guru. Sebagai wadah koordinasi peningkatan partisipasi masyarakat.

- 4) Supervisi Klinis, menekankan pembinaan dalam bentuk tatap muka antara supervisor dengan guru yang sedang mengajar. Supervisi klinis ini merupakan pengembangan kualitas guru dalam mengelola belajar mengajar.

Ibrahim Bafadal menjelaskan supervisi klinis memiliki beberapa karakteristik, diantaranya:

- a) Supervisi klinis berlangsung dalam bentuk tatap muka antara supervisor dengan guru.
- b) Supervisi klinis bertujuan untuk mengembangkan profesional guru.
- c) Aspek yang menjadi sorotan supervisi klinis adalah kegiatan pengajaran yang dilakukan oleh guru di dalam kelas.
- d) Perlu dilakukan observasi kegiatan pengajaran di kelas secara cermat dan mendetail.
- e) Analisis dari hasil observasi pengajaran di kelas dilakukan bersama antara supervisor dan guru.
- f) Hubungan antara guru dan supervisor<sup>38</sup>

Suryosubroto menjelaskan tujuan supervisi adalah mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesi

---

<sup>38</sup> *Ibid.*, hlm. 67.

mengajar.<sup>39</sup> Perbaikan itu dilakukan melalui peningkatan kemampuan profesional guru dalam melaksanakan tugas. Dari pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa tujuan dari supervisi klinis bertujuan untuk perbaikan.

b. Pembinaan peningkatan motivasi kerja (moral kerja) guru.

Moral kerja merupakan suatu sikap dan tingkah laku yang berbentuk semangat seseorang dalam bekerja. Semangat kerja seseorang ini sangat mempengaruhi produktivitas seseorang. Jadi jika seseorang memiliki moral kerja yang tinggi, maka kemungkinan besar akan menghasilkan sesuatu yang lebih banyak dan lebih baik dalam kerjanya. Lucio dan Neil mengemukakan konsep moral kerja seperti yang dikutip oleh Ibrahim Bafadal “*Morale was regarded as the attitude and behavior which denoted a willingness to be involved in school and it's work*”.<sup>40</sup> Dari konsep tersebut dapat dilihat bahwa moral sebagai suatu sikap dan tingkah laku yang merupakan perwujudan suatu kemauan yang dibawa serta ke sekolah dan kerjanya. Sehingga moral kerja seseorang merupakan perwujudan kemauan seseorang melalui sikap dan tingkah laku.

Moral kerja guru perlu dibina agar semangat kerja guru senantiasa tinggi sehingga kinerja guru semakin baik. Pembinaan ini menitikberatkan pada guru yang memiliki moral kerja yang tinggi yang nantinya akan mempertinggi produktifitas kerja. Artinya seorang guru memiliki moral kerja yang tinggi akan produktif, yaitu akan menghasilkan sesuatu yang lebih baik dari hasil kerjanya dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

Menurut Suryosubroto, mengemukakan meningkatkan profesi ialah melalui belajar. Belajar dimaksudkan usaha untuk memperoleh pengetahuan dan kecakapan baru dengan usaha sendiri. Secara garis besar bentuk pembinaan dalam meningkatkan profesi tersebut adalah:<sup>41</sup>

1) Peningkatan profesi guru secara individual

---

<sup>39</sup> Suryobroto, *Manajemen Training* (Yogyakarta: FIP UNY, 2004), hlm. 175.

<sup>40</sup> Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 90.

<sup>41</sup> Suryosubroto, *Manajemen Training* (Yogyakarta: FIP UNY, 2004), hlm. 89

- a) Peningkatan profesi melalui penataran. Penataran ini dapat diselenggarakan oleh pemerintah sebagai bentuk perhatian pemerintah dalam mendukung program peningkatan kompetensi profesional guru. Penataran ini terkadang juga dapat disebut diklat. Dalam hal ini, menurut Suryosubroto, diklat adalah suatu proses kegiatan belajar mengajar yang menjadi baik dalam suatu ruangan tertentu atau di lapangan.<sup>42</sup>
- b) Kaitan antara diklat dengan proses belajar mengajar sudah jelas, karena pada diklat menjadi pengalihan pengetahuan, keterampilan, dari seseorang kepada orang lain. Tujuan pendidikan dan diklat mengacu pada pengembangan tenaga yang berupaya agar segala sumber daya manusia dapat didayagunakan dan dihasilkan oleh organisasi semaksimal mungkin.
- c) Peningkatan melalui diskusi dengan teman sejawat. Diskusi dengan teman sejawat merupakan kegiatan yang paling sering dilakukan para guru, baik diskusi secara resmi maupun tidak. Secara resmi dilakukan melalui pertemuan organisasi profesi maupun melalui KKG, sedangkan secara tidak resmi dapat terjadi di satu lembaga antar dua orang atau lebih yang terjadi secara tidak direncana. Diskusi ini terkadang merupakan cara guru untuk saling berbagi pengalaman dalam meningkatkan pembelajaran di kelas.
- d) Peningkatan profesi belajar sendiri melalui buku, ketentuan yang berlaku. Misalnya saja dalam pembelajaran di kelas, guru dalam meningkatkan profesi dengan mengikuti kurikulum yang berlaku. Kurikulum berisikan uraian tentang bidang studi yang terdiri atas beberapa macam mata pelajaran yang disajikan secara kait berkaitan. Mengikuti kurikulum yang berlaku adalah mempelajari dan menerapkan perangkat mata pelajaran yang diajarkan pada lembaga pendidikan.

---

<sup>42</sup> *Ibid.* hlm. 1.

e) Peningkatan profesi melalui media massa dan mengikuti seminar. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia seminar adalah pertemuan atau persidangan untuk membahas suatu masalah di bawah pimpinan ahli (guru besar atau pakar).

2) Peningkatan profesi keguruan melalui organisasi profesi

Organisasi profesi atau perkumpulan yang memiliki ikatan-ikatan tertentu dari satu jenis keahlian atau jabatan. Guru menyatukan diri dalam PGRI. Bentuk kegiatan dalam organisasi profesi meliputi: diskusi kelompok, ceramah ilmiah, karyawisata, diklat, bulletin organisasi.

Organisasi profesi ini memiliki beberapa manfaat menurut Suryosubroto antara lain:<sup>43</sup>

- a) Sebagai wadah pertemuan guru yang memiliki keahlian yang hampir sama dan saling mengenal.
- b) Sebagai tempat untuk memecahkan beberapa permasalahan yang menyangkut profesinya, yang dilakukan secara bersama-sama dalam mencari solusi yang terbaik dan tepat dalam pemecahan masalah tersebut.
- c) Merupakan wadah untuk peningkatan mutu profesi masing-masing guru.

Berdasarkan pemaparan di atas bahwa bentuk pembinaan dengan upaya meningkatkan kompetensi guru Sekolah Dasar meliputi: pembinaan supervisi, penataran, diskusi kelompok/kelompok kerja guru, seminar, ceramah ilmiah, karyawisata, diklat, bulletin organisasi. Diharapkan dengan adanya pembinaan tersebut guru menjadi berkualitas dan lebih berkompeten dalam melaksanakan proses belajar mengajar di kelas serta untuk membekali, meningkatkan dan mengembangkan kompetensi kerja yang dimiliki sehingga dapat mencapai kinerja yang optimal.

---

<sup>43</sup> Suryosubroto, *OP. C it.* hlm. 191.

### C. Kajian Terdahulu

Berdasarkan kajian literatur yang selama ini penulis lakukan ternyata ada penelitian terdahulu yang hampir relevan dengan penelitian yang penulis lakukan saat ini, walaupun tidak begitu sesuai, namun penulis nyatakan hal itu sesuatu yang sesuai dengan penelitian penulis, yakni dalam pembinaan profesionalitas guru:

1. Asephi Zulham, (2016) dengan judul penelitian “Manajemen Pengembangan Profesionalitas Guru di SMP Islam terpadu Ar Raihan Bandar Lampung”, Tesis PPs Universitas Lampung Bandar Lampung. Hasil penelitian dari tesis ini ada empat yaitu: 1) manajemen perencanaan profesionalisme guru melihat dari analisis program yang telah dilakukan sebagai acuan dalam menentukan perencanaan program dimasa yang akan datang 2) manajemen pengorganisasian profesionalisme guru belum maksimal, masih ditemukan ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dengan beban tugas yang diberikan, masih perlu dimaksimalkannya MGMP baik internal maupun eksternal 3) manajemen pelaksanaan profesionalisme guru berjalan dengan baik, perlu peningkatan dalam hal pelatihan yang selama ini pelaksanaannya baru bersifat perumpun pelajaran, kedepan lebih per mata pelajaran dan pelatihan IT baik untuk sistem penilaian ataupun media pembelajaran lebih diperbanyak pertemuannya dalam 1 tahun 4) manajemen pengawasan profesionalisme guru dilakukan sebagai evaluasi program yang telah dilakukan dan harus dilakukan secara berkala serta lebih mengoptimalkan pengawas dinas pendidikan dalam dukungan kegiatan pengawasan.<sup>44</sup>
2. Indaliani, (2013) dengan judul penelitian “Manajemen Peningkatan Kualitas Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Ulumul Quran Kota Langsa Provinsi Aceh”. Tesis PPs IAIN Sumatera Utara Medan. Hasil temuan dari penelitian ini ada lima, yaitu (1) bahwa perencanaan peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dirumuskan berdasarkan hasil rapat yang dimulai ketika tahunajaran baru

---

<sup>44</sup> Asephi Zulham, “Manajemen Pengembangan Profesionalitas Guru di SMP Islam terpadu Ar Raihan Bandar Lampung” Tesis, Program Pascasarjana Universitas Lampung Bandar Lampung, (2016), hlm. 86.

yang melibatkan seluruh personel madrasah seperti pimpinan yayasan, kepala madrasah, dewan guru; (2) pengorganisasian dalam peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan berdasarkan hasil rapat oleh pimpinan madrasah dengan membagi tugas sesuai dengan kemampuan profesionalisme; (3) proses pelaksanaan peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah ini disesuaikan dengan rencana yang telah disusun di awal tahun ajaran baru, dimulai dengan mengetahui dan memecahkan permasalahan yang dihadapi oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan; (4) pada proses pengawasan yang dilakukan seiring dengan pelaksanaan suatu program dilaksanakan melalui mentoring dan supervisi; (5) evaluasi peningkatan kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan oleh pimpinan madrasah beserta seluruh stafnya untuk melihat sejauh mana terlaksananya program-program yang telah disusun.<sup>45</sup>

---

<sup>45</sup> Indaliani, "Manajemen Peningkatan Kualitas Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Ulumul Quran Kota Langsa Provinsi Aceh". Tesis, PPs IAIN Sumatera Utara Medan, (2013), hlm. 89.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu pendekatan naturalistik, istilah naturalistik menunjukkan bahwa pelaksanaan penelitian memang terjadi secara ilmiah, dalam situasi normal yang baik dan tidak dimanipulasi keadaan dan kondisinya. Dengan metode penelitian kualitatif ini penulis ingin mengungkapkan bagaimana kegiatan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran.

#### **B. Latar Penelitian**

Latar penelitian adalah letak dimana penelitian akan dilakukan untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan dan berkaitan dengan permasalahan penelitian. Adapun lokasi penelitian adalah di MAN Kisaran yang beralamat di jalan Latsitarda Nusantara Kelurahan Kisaran Naga Kecamatan Kisaran Timur Kabupaten Asahan. MAN Kisaran merupakan lembaga pendidikan menengah di bawah naungan Kementrian Agama Kabupaten Asahan, berdiri di atas tanah ±930 m<sup>2</sup>. Saat ini, MAN Kisaran dipimpin oleh kepala madrasah (Drs. Salaudin, MA), dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum (Dewiana Umriah, S.Ag, M.Pd), wakil kepala madrasah bidang kesiswaan (Dra. Rosaty), wakil kepala madrasah bidang humas (Syahrudin Marpaung, S.Pd), dan wakil kepala madrasah bidang sarana dan prasarana (Hatta Wajad, S.Pd).

#### **C. Subjek Penelitian**

Subjek ini berada di MAN Kisaran, adalah kepala madrasah (Drs.Salaudin), wakil kepala madrasah bidang kurikulum (Dewiana Umriah, S.Ag, M.Pd), wakil kepala madrasah bidang kesiswaan (Dra. Rosaty), wakil kepala madrasah bidang humas (Syahrudin Marpaung, S.Pd), dan wakil kepala madrasah bidang sarana dan prasarana (Hatta Wajad, S.Pd). Penentuan subjek penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *snowball sampling*, yaitu informasi diperoleh dengan menemukan informan-informan kunci yang memiliki banyak

informasi, beberapa responden yang potensial dihubungi dan ditanya apakah mereka mengetahui orang yang lain dengan karakteristik seperti yang dimaksud untuk keperluan penelitian.<sup>46</sup>

Selanjutnya *snowball sampling* digunakan untuk memilih dan menentukan informan, diibaratkan sebagai bola salju yang menggelinding yang semakin lama semakin besar. Proses ini baru berhenti setelah informasi yang diperoleh dari informan satu dengan lainnya mempunyai kesamaan, sehingga tidak ada data yang dianggap baru. Informan kunci dari penelitian ini adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan guru-guru MAN Kisaran.

#### **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.<sup>47</sup> Dilakukan dengan cara pengamatan secara langsung mengenai fenomena-fenomena yang diteliti. Observasi ini dilakukan dengan pengamatan dan pencatatan suatu objek dari fenomena yang diselidiki di MAN Kisaran.

Dalam hal ini peneliti berusaha melakukan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak di MAN Kisaran berkaitan dengan peranan kemampuan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru. Observasi tersebut dilakukan untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan dan dikumpulkan 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 dan berinteraksi langsung secara langsung pada kegiatan yang dilakukan oleh subjek dengan mengumpulkan data secara sistematis dari data yang diperlukan.

---

<sup>46</sup> Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, cet.7, (2002), hlm. 4.

<sup>47</sup> S. Margono, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Rineka Cipta, cet.V, (2005), hlm. 160

Adapun yang dilakukan peneliti dalam observasi meliputi:

- a. Observasi terhadap perencanaan program kerja yang akan dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran.
- b. Observasi terhadap pengorganisasian sumber daya guru dengan melihat struktur organisasi madrasah di MAN Kisaran.
- c. Observasi pelaksanaan rencana program dalam meningkatkan profesionalisme guru dengan melihat program kerja yang berlangsung seperti workshop, pelatihan kurikulum, pemberian dana motivasi kuliah bagi guru.
- d. Observasi terhadap pengawasan peningkatan profesionalisme guru dengan melihat evaluasi kinerja guru yang dilakukan oleh kepala MAN Kisaran.

## 2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan ini dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewees*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.<sup>48</sup> 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 akrab 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 meningkatkan profesionalitas guru. Peneliti akan mewawancarai kepala sekolah, PKM, dan guru-guru di MAN Kisaran, guna memperoleh data dan informasi tentang kemampuan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran.

Dalam wawancara dengan kepala madrasah pertanyaan-pertanyaan lebih difokuskan pada pelaksanaan peningkatan mutu profesionalitas guru. Sedangkan

---

<sup>48</sup>*Ibid*, hlm. 186.

wawancara kepada guru-guru dan PKM lebih difokuskan pada bagaimana kinerja guru-guru di MAN Kisaran.

Langkah-langkah wawancara dalam penelitian ini adalah: 1) menetapkan kepada siapa wawancara dilakukan; 2) menyiapkan bahan-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 kedalam catatan lapangan; 7) mengidentifikasi tindak lanjut hasil wawancara.<sup>49</sup> 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

Pengumpulan data dokumentasi penelitian ini 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 seorang studi.<sup>50</sup> 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 kepala sekolah dalam pembinaan profesionalisme guru. Dokumen yang dimaksud bisa berupa foto-foto, dokumen sekolah, transkrip wawancara, dan dokumen tentang sejarah sekolah.

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 MAN Kisaran.

---

<sup>49</sup> S. Margono, *Metodologi. Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta, cet. V, (2005), hlm.159.

<sup>50</sup> Lexi J. Moleong, *Op Cit*, hlm.103.

## E. Teknik Analisis Data

Analisis data yang dilakukan peneliti yaitu dengan prosedur sebagai berikut:

### 1. Reduksi Data

Peneliti menggunakan analisis data berupa reduksi data dengan mengumpulkan seluruh data, informasi dan dokumentasi dilapangan atau di tempat penelitian. Kemudian, setelah terkumpul seluruh data maka peneliti melakukan proses pemilihan, dan penyederhanaan tentang data yang berkaitan dengan judul penelitian atau pembahasan penelitian. Untuk memudahkan penyimpulan data data yang telah didapat dari lapangan atau tempat penelitian, maka diadakan reduksi data. Peneliti malakukan reduksi data dengan mengumpulkan semua catatan dilapangan atau tempat penelitian kemudian dianalisis dengan cermat dan lugas, kemudian menyisihkan data lapangan yang tidak sesuai dengan fokus penelitian dan berkaitan dengan pembahasan penelitian, agar hasilnya menjadi lebih baik.

### 2. Penyajian data

Setelah melakukan reduksi data peneliti menggunakan analisis data berupa penyajian data yaitu dengan pemilihan, dan penyederhanaan tentang data yang berkaitan dengan judul penelitian atau pembahasan penelitian. Dengan adanya penyajian data, maka peneliti dapat memahami apa yang sedang terjadi diruang lingkup penelitian maupun hal-hal yang berkaitan dengan penelitian untuk disajikan dan dipergunakan untuk penelitian.

### 3. Penarikan kesimpulan/verifikasi

Langkah kerja dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan. Kesimpulan yang dikemukakan dalam penelitian kualitatif didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan kredibel, dan dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan.<sup>51</sup> Merupakan tahap akhir dalam proses analisa data. Pada bagian ini peneliti mengutarakan kesimpulan dari data-data yang telah diperoleh baik dari observasi, wawancara, maupun

---

<sup>51</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, (2009), hlm. 337.

dokumentasi tentang peranan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran.

## F. Pemeriksaan Keabsahan Data

Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknis pemeriksaan data didasarkan pada sejumlah criteria tertentu. Menurut Sugiono, uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi: uji kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*).<sup>52</sup> Berikut dari keempat kriteria berikut:

### 1. Kreadibilitas

Kreadibilitas dapat digunakan dalam penelitian ini untuk membuktikan kesesuaian antara hasil pengamatan dan realitas dilapangan, apakah data tau informasi yang diperoleh sesuai dengan kenyataan yang ada dilapangan. Kriteria ini digunakan untuk membuktikan bahwa data seputar peranan kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran yang diperoleh dari beberapa data dilapangan benar-benar mengandung nilai kebenaran. Untuk memperoleh data yang valid dapat ditempuh dengan teknik pengecekan data melalui:

- a. Perpanjangan pengamatan. Dengan perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemu, maupun yang baru.
- b. Ketekunan pengamatan adalah peneliti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan di MAN Kisaran. Dengan demikian, kepastian data urutan secara peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis.
- c. Triangulasi, artinya sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Dengan demikian terdapat triangulasi teknik, triangulasi sumber, dan triangulasi waktu.<sup>53</sup>
  - 1) Triangulasi sumber, berarti untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama. Dalam hal ini membandingkan data hasil wawancara antara kepala madrasah dengan guru di MAN Kisaran.

---

<sup>52</sup> *Ibid*, hlm. 366.

<sup>53</sup> Sugiono, *Op Cit*, hlm. 330.

- 2) Triangulasi teknik, berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak. Misalnya data yang diperoleh dengan teknik wawancara dikroscekkan dengan observasi atau dokumentasi.
- 3) Triangulasi waktu, peneliti melakukan pengecekan data dengan wawancara yang dilakukan oleh kepala madrasah dan guru MAN Kisaran, observasi atau teknik lain dalam waktu dan situasi yang berbeda.

## 2. Tranferbilitas

peneliti membuat laporan dengan memberikan uraian rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya dari data penelitian yang telah didapat di MAN Kisaran. Dengan demikian pembaca menjadi paham atas penelitian tersebut, sehingga dapat memutuskan dapat atau tidaknya untuk mengaplikasikan hasil penelitian tersebut di tempat lain.

## 3. Dependabilitas

teknis ini dimaksudkan untuk membuktikan hasil penelitian apakah sudah mencerminkan kemantapan dan konsistensi dalam keseluruhan proses penelitian yang dilakukan di MAN Kisaran, baik dalam kegiatan pengumpulan data, interpretasi temuan maupun dalam melaporkan hasil penelitian yang telah didapat di MAN Kisaran. Dalam penelitian manajemen pelaksanaan peningkatan mutu profesionalitas guru di MAN Kisaran, peneliti mengusahakan konsistensi dalam keseluruhan proses penelitian ini agar dapat memenuhi persyaratan yang berlaku. Semua aktivitas penelitian harus ditinjau ulang terhadap data yang diperoleh dengan memperhatikan konsistensi dan dapat dipertanggungjawabkan.

## 4. Konfirmabilitas

digunakan untuk menilai hasil dari sebuah penelitian di MAN Kisaran. Konfirmabilitas diperlukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh objektif atau tidak.

## **BAB IV**

### **TEMUAN DAN HASIL PEMBAHASAN PENELITIAN**

#### **A. TEMUAN UMUM**

##### **1. Letak Geografis MAN Kisaran**

MAN Kisaran merupakan satu-satunya Madrasah Aliyah Negeri yang ada di wilayah Kabupaten Asahan, berdiri di atas tanah seluas 8.371 m<sup>2</sup>, terletak di Jalan Latsitarda Nusantara VIII, Kelurahan Kisaran Naga, Kecamatan Kisaran Timur, Asahan.<sup>54</sup> Secara geografis, MAN Kisaran berbatasan dengan gedung-gedung penting pemerintah Kabupaten Asahan, diantaranya sebelah Timur berbatasan dengan MTs Negeri Kisaran, sebelah Selatan berbatasan dengan Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Asahan, sebelah Barat berbatasan dengan SMP Negeri 6 Kisaran dan sebelah Utara berbatasan dengan Kantor Urusan Agama Kisaran Timur. Hingga saat ini, MAN Kisaran memiliki jumlah peserta didik 858 siswa dengan rombongan belajar sebanyak 21 kelas. Memiliki tenaga pendidik sebanyak 30 orang dan tenaga kependidikan sebanyak 23 orang

##### **2. Sejarah Berdiri dan Perkembangan MAN Kisaran.**

MAN Kisaran merupakan Madrasah Aliyah Negeri satu-satunya di Asahan yang berdiri sejak tahun 1990. Di awal berdirinya, MAN Kisaran merupakan sebuah MAN Persiapan Negeri yang akan menjadi cikal bakal MAN Kisaran seperti sekarang ini. Gedung belajarnya juga masih menumpang di MIN Filial Mutiara Kisaran dan selanjutnya pindah ke SMA PGRI yang berlokasi di Jalan Budi Utomo Mutiara. Tak lama kemudian, seiring dengan perkembangan MAN Persiapan yang begitu pesat, pada tanggal 25 Oktober 1993, MAN Persiapan berubah menjadi MAN Kisaran secara defenitif di bawah kendali Drs. Moh. Hadi Ks yang sebelumnya merupakan kepala MAN Persiapan.

Dalam perkembangannya, di tahun 2007 pada masa kepemimpinan Drs. Abdul Muin, yang merupakan kepala MAN Kisaran ke empat, MAN Kisaran telah memiliki ruang belajar, satu Laboratorium IPA, ruang komputer, ruang dewan guru, ruang kantor/tata usaha, ruang perpustakaan, ruang koperasi dan satu

---

<sup>54</sup> Buku Profil MAN Kisaran Tahun 2016

musholla. Perlu diketahui juga, di bawah kepemimpinan Drs. H. Makmur Syukri M.Pd sebagai kepala MAN Kisaran ke-enam mengalami banyak pembenahan dan terus mempercantik diri dengan membenahi lingkungan dengan memperbanyak tanaman, menambah ruang belajar berlantai dua dan menambah ruang belajar di lokasi baru yang didanai oleh Pemerintah Daerah Asahan karena berprestasi sebagai sekolah Adiwiyata Nasional di tahun 2012, selanjutnya Sekolah Adiwiyata Mandiri tahun 2013 dan Asean Eco School di tahun 2015. Selain itu juga, banyak prestasi yang telah dicapai oleh MAN Kisaran selaku Madrasah Aliyah Negeri satu-satunya di Kabupaten Asahan, diantaranya di tahun 2012 mendapatkan penghargaan Madrasah Awards dan *Green School*, tahun 2015 pernah memperoleh Juara 1 mata pelajaran Geografi, Juara 2 mata pelajaran Matematika, Juara 1 mata pelajaran Biologi pada Kompetisi Sains Madrasah tingkat Provinsi Sumatera Utara. Di tahun yang sama, MAN Kisaran juga mencetak prestasi peraih medali emas lari aksioma tingkat Provinsi Sumatera Utara dan Juara 2 Pidato Bahasa Inggris Putri MA tingkat Provinsi Sumatera Utara di Asrama Haji Medan. Semua prestasi yang dicapai oleh putra/putri terbaik MAN Kisaran adalah hasil proses belajar yang dilakukan oleh guru-guru MAN Kisaran. Keprofesionalan dalam tugas yang diemban oleh guru mampu berhasil mencetak generasi terbaik MAN Kisaran, dan menjadikan MAN Kisaran sebagai salah satu sekolah pilihan di ASEAN yang pernah menerima kunjungan delegasi guru-guru dan pelajar Sekolah Menengah Kebangsaan Darul Ehsan (Selayang Baru-Selangor, Malaysia) pada bulan Mei 2016 yang lalu dalam rangka studi banding melihat lebih jauh bagaimana kualitas MAN Kisaran.

Saat ini MAN Kisaran dipimpin oleh Drs. Salaudin, memiliki 25 ruang belajar, 1 Kantor Kepala, 1 Kantor Tata Usaha, 1 ruang perpustakaan, 1 ruang guru, 1 ruang Laboratorium IPA (Biologi/Fisika) dan mobilernya, 1 ruang Laboratorium IPA (Kimia) belum ada mobilernya, 1 ruang Laboratorium IPS, 1 ruang Bimbingan Konseling dengan joglonya dan tiap ruang sudah dilengkapi dengan CCTV untuk mempermudah pengawasan.

MAN Kisaran yang telah berdiri selama hampir 24 tahun, dipimpin oleh 6 kepala madrasah. Berikut adalah nama-nama kepala madrasah yang telah memimpin MAN Kisaran:

Tabel 1

Nama-Nama Kepala MAN Kisaran

<b>Nama Kepala MAN Kisaran</b>	<b>Masa jabatan</b>	<b>Priode</b>
Drs. Moh. Hadi Ks	6 Tahun	1993-1999
Drs. M. Hasbi	3 Tahun	1999-2002
Drs. Ismail	3 Tahun	2002-2005
Drs. Abdul Muin	2 Tahun	2005-2007
Drs. H. Makmur Syukri, M.Pd	9 Tahun	2007-2016
Drs. Tuppal Pardomuan	1 Tahun	2016-2018
Drs. Salaudin, MA	3 Bulan	2018 Sampai Sekarang

Selama hampir kurang lebih 26 tahun, MAN Kisaran dipimpin oleh 6 orang kepala madrasah. Diawali oleh Drs. Moh. Hadi Ks yang juga kepala MAN Persiapan sebelum disahkan menjadi MAN Kisaran. Beliau memimpin selama 6 tahun. Di tahun selanjutnya Drs. M. Hasbi memimpin MAN Kisaran selama 3 tahun dan diteruskan oleh Drs. Ismail selama 3 tahun, Drs. Abdul Muin 2 tahun, dan Drs. H. Makmur Syukri, M.Pd selama 9 tahun, dan Drs. Tuppal Pardomuan selama kurang lebih 1 tahun. Dari 7 orang kepala MAN Kisaran, masa kepemimpinan Drs. H. Makmur Syukri, M.Pd lah yang paling lama memimpin MAN Kisaran yaitu 9 tahun. Saat ini, terhitung mulai 01 Agustus 2018, MAN Kisaran dipimpin oleh Drs. Salaudin, MA.

### 3. Visi Dan Misi MAN Kisaran

MAN Kisaran sebagai lembaga pendidikan menengah Agama perlu mempertimbangkan harapan orang tua dan siswa, sebagai penyerap lulusan dan pelopor di kalangan masyarakat dalam merumuskan visinya. MAN Kisaran diharapkan merespon perkembangan dan tantangan masa depan dalam ilmu

pengetahuan, teknologi dan informasi serta globalisasi yang sangat cepat dan peduli terhadap lingkungan. Dalam mencapai tujuan pendidikan, MAN Kisaran menetapkan visi dan misi sebagai berikut:

### **Visi**

Terwujudnya siswa dan guru madrasah yang berprestasi, islami, mandiri yang berwawasan lingkungan.

### **Indikator:**

- a. Unggul dalam bidang keagamaan, budaya, Ilmu Pengetahuan dan Teknologi
- b. Mampu bersikap dan bertindak Islami.
- c. Peduli, berbudaya dan berwawasan lingkungan.
- d. Mampu berinteraksi dengan masyarakat secara Islami.
- e. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

### **Misi:**

- a. Meningkatkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT.
- b. Menumbuhkan semangat keunggulan.
- c. Menumbuhkembangkan wawasan peduli dan berbudaya lingkungan.
- d. Memberdayakan siswa untuk kepentingan *stakeholder*.
- e. Meningkatkan kualitas dan kesejahteraan sumber daya manusia secara bertahap.<sup>55</sup>

### **Tujuan MAN Kisaran**

MAN Kisaran sebagai lembaga pendidikan menengah agama perlu mempertimbangkan harapan orang tua dan siswa, sebagai penyerap lulusan dan pelopor dikalangan masyarakat dalam merumuskan tujuannya. MAN Kisaran diharapkan merespon perkembangan dan tantangan masa depan dalam ilmu pengetahuan, teknologi dan informasi serta globalisasi yang sangat cepat dan peduli terhadap lingkungan. Berikut adalah tujuan MAN Kisaran:

- 1) Meningkatkan kualitas dan kuantitas lulusan yang dapat diterima di perguruan tinggi yang berkualitas (umum dan agama).
- 2) Mengembangkan potensi akademik dan non akademik peserta didik.

---

<sup>55</sup> Buku Profil MAN Kisaran Tahun 2016

- 3) Memberikan keterampilan hidup yang dapat dimanfaatkan oleh peserta didik dalam kehidupan sehari-hari di masyarakat.
- 4) Mewujudkan kehidupan yang religius di lingkungan madrasah yang ditandai oleh perilaku salih, ikhlas, tawadhu, kreatif dan mandiri.
- 5) Memfasilitasi pengembangan profesi pendidik dan tenaga kependidikan.
- 6) Mengembangkan model pembelajaran yang mengintegrasikan Imtaq dan Iptek.

### **Profil Sekolah MAN Kisaran**

MAN Kisaran merupakan satu-satunya sekolah menengah Agama negeri yang ada di wilayah Kabupaten Asahan. Berdiri sah sebagai MAN Kisaran pada tahun 1993 yang sebelumnya adalah MAN Persiapan dirintis sejak tahun 1990, dan kini MAN Kisaran sudah mendidik generasi muslim bangsa selama hampir 26 tahun dalam perjalanannya mewujudkan cita-cita pendidikan negara Indonesia, yaitu mencerdaskan anak bangsa. Berikut adalah profil MAN Kisaran:

1. Luas Lahan Sekolah : 8.371 m<sup>2</sup>
2. Luas Bangunan Sekolah : 2.640 m<sup>2</sup>
3. Jumlah Ruang Kelas : 25 ruang
4. Jumlah Ruang Administrasi/Kantor : 2 ruang
5. Ruang Ibadah : 3 ruang
6. Ruang Lain (Sebutkan) : 10 ruang
  - a. Ruang Guru
  - b. Ruang Laboratorium Komputer
  - c. Ruang OSIS
  - d. Ruang PMR
  - e. Ruang Laboratorium IPA

- f. Ruang BP/BK
  - g. Ruang Perpustakaan
  - h. Ruang Laboratorium IPS
  - i. Ruang Bank Sampah
  - j. Ruang Pengomposan
  - k. Ruang Laboratorium Kimia
- |     |                |                             |
|-----|----------------|-----------------------------|
| 7.  | Kantin Sekolah | : ada (25 m <sup>2</sup> )  |
| 8.  | Perpustakaan   | : ada (96 m <sup>2</sup> )  |
| 9.  | Laboratorium   | : ada (136 m <sup>2</sup> ) |
| 10. | Jumlah Murid   | : 858 orang                 |
| 11. | Jumlah Guru    | : 52 orang <sup>101</sup>   |

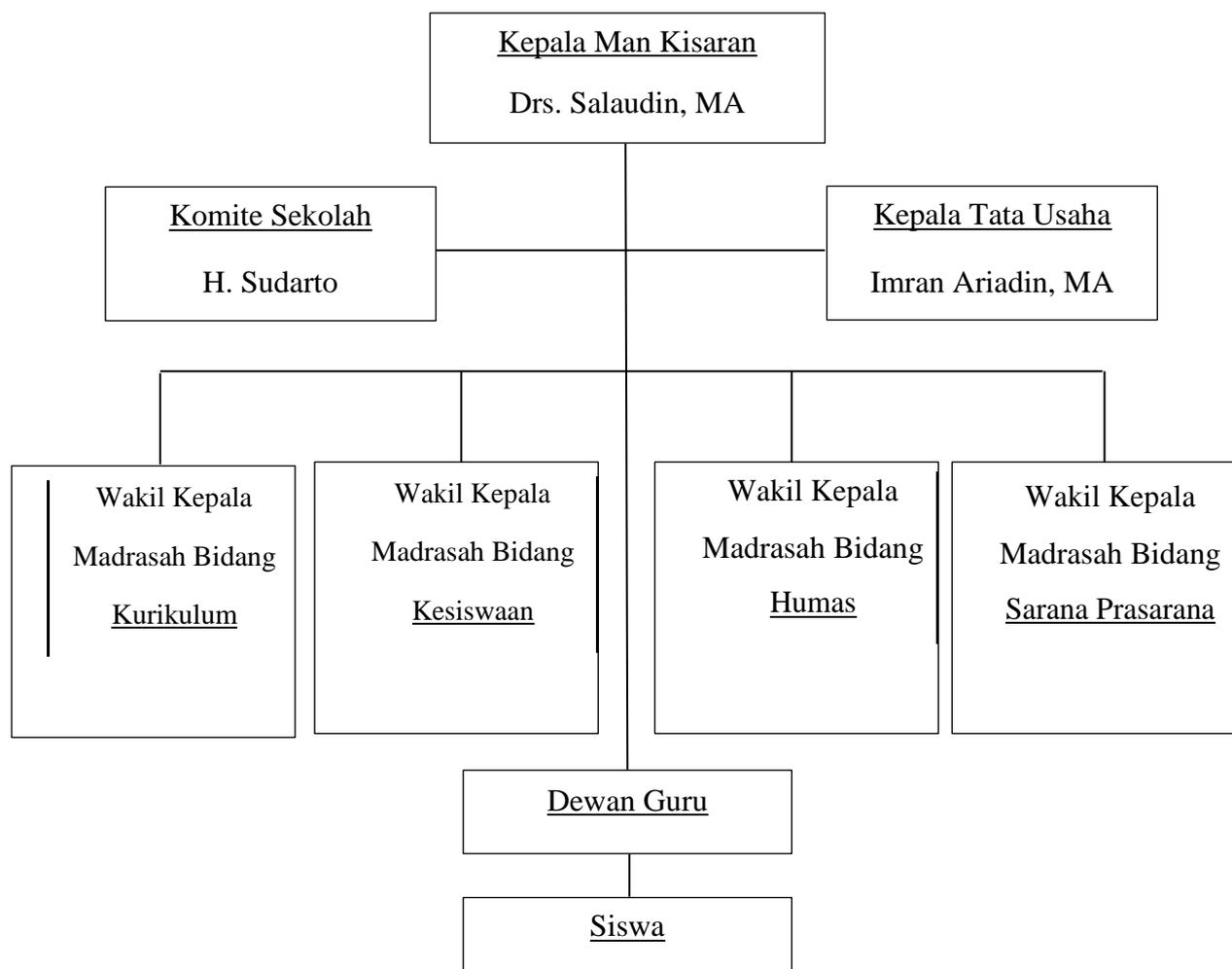
Saat ini MAN Kisaran memiliki luas lahan sepanjang 8.371 m<sup>2</sup>, di atas lahan tersebut telah dibangun 25 ruang belajar, 1 Kantor Kepala, 1 Kantor Tata Usaha, 1 ruang perpustakaan, 1 ruang guru, 1 ruang Laboratorium IPA (Biologi/Fisika) dan mobilernya, 1 ruang Laboratorium IPA (Kimia) belum ada mobilernya, 1 ruang Laboratorium IPS, 1 ruang Bimbingan Konseling dengan joglonya dan tiap ruang sudah dilengkapi dengan CCTV untuk mempermudah pengawasan. MAN Kisaran juga memiliki murid sebanyak 858 orang dan tenaga pendidik serta kependidikan sebanyak 52 orang. Banyak pembangunan yang telah terjadi di MAN Kisaran, hanya saja ada beberapa ruangan yang belum ada karena butuh dana yang lumayan besar dalam pengajuan proposalnya. Oleh sebab itu pihak madrasah berupaya untuk mewujudkan pengadaan ruangan yang belum ada. Semua itu guna membantu proses pembelajaran siswa yang ada di MAN Kisaran. Seperti Laboratorium Bahasa dan Laboratorium Kimia yang saat ini belum tersedia di MAN Kisaran dan masih dalam proses pengadaan.

#### 4. Struktur Organisasi MAN Kisaran

Kepemimpinan membutuhkan sebuah pengorganisasian. Dengan pengorganisasian yang ada kita bisa mengerti apa yang harus kita kerjakan dan bidang mana yang sesuai dengan kemampuan seseorang. Pengorganisasian juga memudahkan seorang pemimpin untuk mengatur bawahan yang dipimpinnya. Memberikan perintah, tugas dan pekerjaan lain kepada anggotanya. Karenanya, MAN Kisaran dalam menjalankan proses kepemimpinannya memiliki struktur organisasi guna memberikan tugas dan wewenang bagi para *stakeholder* yang ada di MAN Kisaran untuk dilaksanakan secara bertanggungjawab, agar terwujud madrasah yang sesuai dengan tujuan, visi, misi yang telah dibuat oleh pihak madrasah itu sendiri. Berikut ini ada struktur organisasi MAN Kisaran:

Tabel 2

Struktur Organisasi MAN Kisaran



MAN Kisaran saat ini dipimpin oleh Drs. Salaudin, beliau baru saja dilantik dan diamanahkan sebagai kepala MAN Kisaran yang baru sejak Agustus 2018 menggantikan Drs. Tuuppal Pardomuan. Untuk membantu beliau dalam tugas, beliau memiliki wakil kepala madrasah di masing-masing bidang. Di antaranya wakil kepala madrasah bidang kurikulum, Dewiana Umriyah, S. Ag, M.Pd, wakil kepala madrasah bidang kesiswaan Dra. Rosaty, wakil kepala madrasah bidang humas Syharuddin Marpaung, S.Pd, wakil kepala madrasah bidang sarana prasarana Hatta Wajad, S.Pd. Selain itu peran guru juga sangat signifikan dalam proses belajar yang dilakukan di MAN Kisaran. Berikut ini adalah uraian tugas dari masing-masing bidang adalah:

a. Tugas pokok kepala madrasah

Bertanggung jawab sepenuhnya terhadap seluruh kegiatan madrasah, di sini kepala madrasah juga berperan sebagai Manager, Edukator, Leader Motivator dan juga Inovator. Adapun tugas pokok kepala madrasah adalah:

- 1) Menyusun program kerja madrasah
- 2) Mengawasi proses belajar mengajar, pelaksanaan dan penilaian terhadap proses dan hasil belajar serta bimbingan dan konseling (BK).
- 3) Sebagai pembina kesiswaan.
- 4) Pelaksanaan bimbingan dan penilaian bagi para guru serta tenaga kependidikan lainnya.
- 5) Penyelenggaraan administrasi sekolah yaitu meliputi administrasi ketenagaan, keuangan, kesiswaan, perlengkapan dan kurikulum.
- 6) Pelaksanaan hubungan sekolah dengan lingkungan sekitar dan atau masyarakat.

b. Tugas Pokok Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum

Guru yang bertugas dalam bidang kurikulum bertanggung jawab atas semua kegiatan belajar mengajar. Seperti:

- 1) Menyusun pembagian tugas para guru.
- 2) Mengelola semua kegiatan belajar mengajar.
- 3) Menyusun jadwal evaluasi.

- 4) Menyusun kriteria untuk kenaikan kelas dan kurikulum.
  - 5) Menyusun pelaksanaan UAS dan UAN.
  - 6) Menyusun instrumen untuk kegiatan belajar mengajar.
  - 7) Menyusun kegiatan ekstrakurikuler.
- c. Tugas Pokok Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan
- Guru yang bertugas dalam bidang kesiswaan membidangi semua urusan kesiswaan, bertanggung jawab atas semua kegiatan belajar mengajar, antara lain :
- 1) Perencanaan dan pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler.
  - 2) Pengadaan pengarahan dan pembina kegiatan OSIS.
  - 3) Penginventarisasian absensi dan pelanggaran – pelanggaran.
  - 4) Pembina sekaligus pelaksana kegiatan 5-K.
  - 5) Penilaian terhadap semua siswa yang mewakili sekolah terhadap kegiatan diluar sekolah.
  - 6) Perencanaan kegiatan setelah siswa lulus
- d. Tugas Pokok Wakil Kepala Madrasah Bidang Hubungan Masyarakat (Humas)
- Bagian Humas membidangi hubungan masyarakat, juga bertanggung jawab atas semua kegiatan belajar mengajar antara lain sebagai berikut :
- 1) Membina kerjasama dengan masyarakat sekitar sekolah.
  - 2) Membantu pelaksanaan tugas BP3
- e. Tugas Pokok Wakil Kepala Madrasah Bidang Saran dan Prasaran
- Bidang Sarana membidangi sarana dan prasarana, juga bertanggung jawab atas semua kegiatan belajar mengajar yang antara lain sebagai berikut:
- 1) Mencatat semua alat / barang yang masuk.
  - 2) Mencatat alat laboratorium yang telah masuk.
  - 3) Mencatat alat peraga olahraga.
  - 4) Pengadaan sarana dan prasarana olahraga.
  - 5) Penyusunan aturan anggaran madrasah.
- f. Tugas Pokok Guru Mata Pelajaran
- 1) Melaksanakan segala hal kegiatan pembelajaran

- 2) Melaksanakan kegiatan Penilaian Proses Belajar, Ulangan (Harian, Umum, dan Akhir)
  - 3) Melaksanakan penilaian dan analisis hasil ulangan harian
  - 4) Melaksanakan program perbaikan dan pengayaan
  - 5) Mengisi daftar nilai siswa
  - 6) Membuat catatan tentang kemajuan dari hasil belajar
  - 7) Mengisi daftar hadir siswa sebelum memulai pelajaran
- g. Tugas Pokok Wali Kelas
- 1) Pengelolaan kelas
  - 2) Penyelenggaraan administrasi kelas meliputi : Daftar pelajaran kelas, Papan absensi siswa, Buku absensi siswa, Buku kegiatan pembelajaran/buku kelas, Tata tertib siswa
  - 3) Mengisi daftar kumpulan nilai (legger)
  - 4) Membuat catatan khusus tentang siswa
  - 5) Pencatatan mutasi siswa
  - 6) Mengisi buku laporan penilaian hasil belajar
  - 7) Pembagian buku laporan hasil belajar.<sup>56</sup>

Pelimpahan tugas dan wewenang ini diberikan untuk mengetahui tanggung jawab masing-masing dalam bidangnya. Oleh sebab itu, pengorganisasian yang disusun ini berguna untuk mengurangi tumpang tindih dalam pengembangan amanah bagi para guru.

## **5. Keadaan Guru dan Pegawai serta Siswa**

### **a. Keadaan Guru dan Pegawai**

Pelaksanaan kegiatan belajar mengajar yang ada di madrasah haruslah dipegang oleh guru. Dalam hal lain, proses pengadministrasian dilakukan oleh tenaga kependidikan. Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Kisaran sangat berperan penting dalam proses pembelajaran yang ada di madrasah. Berikut adalah data urut kepangkatan pendidik dan tenaga pendidik MAN Kisaran T.A. 2016/2017.

---

<sup>56</sup> Buku profil MAN kisaran

Tabel 3  
Data Urut Kepangkatan Pendidik dan Tenaga Kependidikan MAN Kisaran Tahun  
Ajaran 2016/2017

NO	NAMA	NIP	L /P	PENDIDIKAN	GURU
				JURUSAN	MAPEL
1.	Dra. Salaudin	196611012005011001	L	Pend. Islam	Bahasa.Arab
2.	Dra. Tuppal Pardomuan	196501011995030001	L	Pend. Biologi	Biologi
3.	Hatta Wajad, S.Pd	196211221987031002	L	Pend. Matematika	Matematika
4.	Dra. Rosaty	196309171994032003	P	Sastra Indonesia	B. Indonesia
5.	Dra. Devi Khairani	196610171994032001	P	Pend. Matematika	Matematika
6.	Dra. Rosiah	196712031994032002	P	Tata Busana	Pend. Seni
7.	Dra. Devi Khairani	196610171994032001	P	Pend. IPS	PKN
8.	Dewiana Umriyah,S.Ag	197201311997033003	P	Tatdris Matematika	Matematika
9.	Dra. Irma Seriati	196706261999052001	P	Tadris Ipa	Fisika
10.	Dra. Erlinawati	196004091999052001	P	Pend. IPS/PPKN	PKN
11	Erma Yuliana, S.Pd	196608121999052002	P	Pend. Matematika	Matematika
12	Dra. Nurmalia	196606202000032004	P	Pend. Agama Islam	Akidah Aklak
13	Syarifah Maryam, S.Pd	195706201997032001	P	Pend. Agama Islam	Quran Hadis
14	Syahrudin Marpaung, S.Pd	196606142003121002	L	Bimb. Konseling	Bk
15	Fatmawati, S.Ag	197705022003122003	P	Pend. Agama Islam	Fikih
16	Haru Irawan, M.Pd	197810122003121002	L	Pend. B.Ingggris	B. Inggris
17	Imran Ariadin, MA	197107152005011002	L	Kepend. Islam	Ktu
18	Muhammad Ali Hasyimi, S.Pd	197506262005011006	L	Pend. Fisika	Fisika
19	Yusnida Murni, S. Ag	197506182005022002	P	Pend. Agama Islam	Fikih
20	Rosmawati Simbolon	196712312005012047	P	Tata Niaga	Ekonomi
21	Tri Sumarni Siregar, S.Pd	197504262005012002	P	PPKn	Sosiologi
22	Lily Chairunisyah, M.Pd	197703212005012002	P	Pend. IPS	Sejarah
23	Ellya Panjous SN, M.Pkim	198201252005012004	P	Pengajaran Kimia	Kimia

24	Ahmed Tarmizi Yusuf, S.Pd	198005242003011006	P	Pend. Ekonomi	Ekonomi
25	Darman Muliadi Rambe, S.Ag	197012022005012003	L	Bahasa Arab	Bahasa Arab
26	Ika Irawan, S.Pd	197905222005011008	L	Pko	Pko
27	Syahmirudin Pane, S.Sos, MA	197404242006041015	L	Ekonomi Islam	B. Indonesia
28	Rusliadi, S.Pd	197702082005011006	L	Pko	Pko
29	Nurazani, S.Si	197004132007012004	P	Botani	Biologi
30	Nadiyah, S.Pd.I	197103071994022001	P	Kepend. Islam	Pengadministrasian
31	Lely Jannah	196602231990032003	P	Ipa	Pengadministrasian
32	Tomah	196612311991033013	P	Pend. Agama Islam	Bendahara
33	Asmaul Husna Ritonga, S.Psi	197105302007011018	P	Psikologi	Bk
34	Suwarni, S.Ag	19760916 200710007	P	Kepend. Islam	Ski
35	Juniati, S.Pd.I	197806112007012020	P	Pend. Agama Islam	Quran Hadis
36	Jon Kennedi	196005122014111001	L	Ipa	Pengadministrasian
37	Rasmiyanti	198205072014112002	P	Ips	Pengadministrasian
38	Sri Nilam Hutasuhut	197411032014112001	P	Pend. Bahasa Dan Seni	B. Inggris

MAN Kisaran memiliki guru dan pegawai sebanyak 58 orang, di antaranya 37 sudah berstatus PNS (31 guru yang tersertifikasi, 6 pegawai tersertifikasi), dan 21 orang lainnya masih berstatus Non PNS. Secara kualifikasi akademik, hampir seluruh guru dan pegawai sudah berijazah S1, dan untuk selebihnya sudah ada yang berkualifikasi S2 sebanyak 7 orang. Adapun rekapitulasi pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Kisaran adalah sebagai berikut:

Tabel 4  
Rekapitulasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan

NO	URAIAN	PNS		NON PNS	
		LK	PR	LK	PR
1.	Jumlah kepala madrasah	1			
2.	Jumlah wakil kepala madrasah	3	1		
3.	Jumlah pendidik	10	21	6	15
4.	Jumlah pendidik sudah sertifikasi	10	21	1	2
5.	Jumlah tenaga kependidikan		3	8	6

Dari keseluruhan data rekapitulasi pendidik dan tenaga pendidik di MAN Kisaran dapat terlihat bahwa hampir seluruh guru PNS merupakan guru yang sudah tersertifikasi, sesuai dengan syarat dan ketentuan sebagai bukti bahwa guru di MAN Kisaran telah mendapatkan sertifikat sebagai guru profesional. Terbukti dengan kualifikasi lulusan dari masing-masing guru, dan mengajar sesuai dengan bidang yang diampu oleh setiap guru.

#### **b. Keadaan Siswa**

Setiap tahunnya, MAN Kisaran mengalami kenaikan dalam penerimaan siswa baru. Hal ini dikarenakan MAN Kisaran adalah MAN satu-satunya yang ada di wilayah Kabupaten Asahan. Antusias warga Kabupaten Asahan sangat tinggi dalam rangka memasukkan anak mereka ke madrasah yang sudah unggul dari berbagai bidang dan terkenal dengan sekolah Adiwiyata Nasional Mandiri. Terhitung untuk penerimaan tahun ini, daya tampung MAN Kisaran untuk siswa baru sebanyak 315 siswa yang nantinya akan dibagi menjadi 9 rombongan belajar. Namun menurut data Form Lembaga Madrasah, jumlah siswa yang mendaftar lebih banyak dari daya tampung yang tersedia. Jumlah pendaftar sebanyak 374 orang dan daya tampung madrasah hanya 315 orang.

Tabel 5<sup>57</sup>

Data Rombongan Belajar Siswa MAN Kisaran T.P 2016/2017

Tingkat Kelas	Banyak Rombel	Jurusan	kurikulum	Nama ruang kelas	Jumlah siswa	
					LK	PR
X	9	1	K-13	IPA,IPS,AGAMA	127	189
XI	8	1	K-13	IPA,IPS,AGAMA	94	177
XII	8	1	K-13	IPA,IPS,AGAMA	94	172

MAN Kisaran saat ini memiliki siswa sebanyak 858 orang, di antaranya 316 orang kelas X terbagi atas 9 rombongan belajar, dan 271 orang untuk kelas XI dengan 8 rombongan belajar serta kelas XII berjumlah 271 orang dengan rombongan belajar sebanyak 8 kelas. Tiap siswa dibagi menjadi beberapa kelas, di mana kelas tersebut disesuaikan dengan jurusan yang diminat siswa sendiri. Ada jurusan IPA, IPS dan Agama. Berikut adalah data rombongan belajar siswa MAN Kisaran.

#### **6. Sarana dan Prasarana MAN Kisaran**

Pelaksanaan kegiatan belajar dan mengajar haruslah didukung dengan sarana dan prasarana yang memadai, agar siswa merasa nyaman dengan fasilitas yang ada saat belajar di sekolah. Selain itu ada juga sarana dan prasarana pendukung bagi seluruh stakeholder yang ada di sekolah. MAN Kisaran merupakan sekolah yang mendapatkan penghargaan Sekolah Adiwiyata Mandiri tahun dari Kementrian Lingkungan Hidup Republik Indonesia di Jakarta pada tahun 2013 yang lalu. Penghargaan ini juga yang menjadikan MAN Kisaran semakin mempercantik diri dengan menjadikan sekolah sebagai tempat nyaman bagi siswa untuk belajar. Melengkapi sarana dan prasarana serta membenahi dan memperindah yang sudah dibangun adalah bentuk penjagaan sarana dan prasarana yang ada di MAN Kisaran. MAN Kisaran memiliki fasilitas yang memadai untuk kegiatan belajar mengajar. Berikut adalah sarana dan prasarana yang dimiliki MAN Kisaran:

---

<sup>57</sup> Form Lembaga Madrasah Aliyah T.P 2016/2017

Tabel 6  
Kondisi Sarana dan Prasarana MAN Kisaran

No	Jenis Bangunan	Jumlah Ruangan Menurut kondisi				Status Kepemilikan	Total Luas Bangunan (m <sup>2</sup> )
		Baik	Rusak ringan	Rusak sedang	Rusak berat		
1.	Ruang Kelas	25				1	72
2.	Ruang Kepala Madrasah	1				1	36
3.	Ruang Guru	1				1	96
4.	Ruang tata usaha	1				1	64
5.	Laboratorium Fisika	1				1	64
6.	Laboratorium Kimia						
7.	Laboratorium Biologi	1				1	64
8.	Laboratorium Komputer	1				1	64
9.	Laboratorium Bahasa						
10.	Laboratorium PAI	1					
11.	Ruang Perpustakaan	1				1	72
12.	Ruang UKS	1				1	16
13.	Ruang Keterampilan	1				1	16
14.	Ruang Kesenian	1	1				
15.	Toilet Guru	3				1	9
16.	Toilet Siswa	10				1	46
17.	Ruang Bk	4				1	
18.	Gedung Serba Guna	1				1	
19.	Ruang Osis	1				1	
20.	Ruang Pramuka	1				1	
21.	Mushola	1				1	
22.	Ruang Olahraga	1				1	
23.	Ruang Dinas Guru						
24.	Kamar Asrama Putra						

25	Kamar Asrama Putri						
26	Pos Satpam	1				1	
27	Kantin	2				2	

Sarana dan prasarana MAN Kisaran sudah memadai, terlihat dari tabel di atas bahwa semua kondisi ruangan dalam kondisi baik. Hanya saja ada beberapa ruangan yang belum ada seperti Laboratorium Kimia dan Laboratorium Bahasa, hal ini dikarenakan anggaran belum cukup untuk membangun ruangan tersebut. Oleh sebab itu, diperlukan kerjasama antara orang tua, komite dan pihak madrasah untuk bisa bersama-sama bahu membahu untuk mewujudkan sarana dan prasarana yang belum tersedia di MAN Kisaran.

## **B. Temuan Khusus**

### **1. Perencanaan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN Kisaran**

Perencanaan (*planning*) merupakan proses pemikiran yang dilakukan secara matang untuk menetapkan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan di masa yang akan datang. Perencanaan dapat menolong pencapaian suatu target atau sasaran secara lebih ekonomis, tepat waktu dan member peluang untuk mudah dikontrol dan dimonitor pelaksanaannya. Salah rencana dan penentuan kebutuhan merupakan kekeliruan yang berpengaruh terhadap peningkatan profesionalisme guru ke depannya dan tentunya kurang cermat dalam menganalisis kebutuhan sesuai dengan dana yang tersedia. Perencanaan yang diputuskan dengan cara musyawarah, dapat membantu menentukan tujuan dan langkah-langkah yang akan dilakukan, serta dapat dijadikan sebagai suatu pedoman atau dasar untuk melakukan pengawasan, pengendalian dan bahkan juga penilaian agar nantinya kegiatan dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

**Dari hasil wawancara dengan kepala MAN Kisaran mengenai perencanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru, beliau memberikan keterangan sebagai berikut:**

“Perencanaan yang akan dan telah direncanakan hendaknya benar-benar difikirkan dengan matang dan ada hasil yang akan dicapai. Perencanaan dalam

meningkatkan profesionalisme guru direncanakan dan ditentukan dalam bentuk rapat/pertemuan tatap muka bersama para guru, karyawan, wakil kepala sekolah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan seluruh tenaga kependidikan yang dipimpin oleh kepala madrasah. Rapat semacam ini biasanya dilakukan pada awal bulan, awal tahun ajaran baru, awal semester, dan pertengahan semester. Dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran ini, di awal tahun ajaran baru dilaksanakan rapat guna merumuskan dan merancang program kerja ke depan. Seperti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), workshop, pelatihan, seminar, kesempatan bagi guru untuk melanjutkan studi lagi dan kegiatan pendukung lainnya. Biasanya kegiatan ini dilaksanakan per semesternya dan melibatkan seluruh guru yang ada di MAN Kisaran sesuai dengan mata pelajaran yang diampu oleh masing-masing guru.<sup>58</sup>

**Peneliti juga mewawancarai wakil kepala MAN Kisaran bidang kurikulum untuk memberikan jawaban mengenai perencanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru yang dilakukan oleh kepala MAN Kisaran sebagai berikut:**

“MGMP, pelatihan dan workshop adalah bentuk program kerjanya. Kalau perencanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru biasanya ada jadwal khusus yang disusun oleh kepala madrasah dengan kami para guru-guru di MAN Kisaran ini. Perencanaan itu biasanya disusun di awal tahun ajaran baru, sekalian menyusun program kerja yang akan dilaksanakan selama satu tahun yang akan datang. Misalnya pelatihan kurikulum setiap semester diadakan di sekolah ini dengan mengundang tutor dari luar, atau guru yang sudah pernah mewakili pelatihan di wilayah utusan dari sekolah ini yang menjadi pembicaranya.<sup>59</sup>

**Peneliti juga mewawancarai kaur Tata Usaha MAN Kisaran untuk memberikan pandangan mengenai perencanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran sebagai berikut:**

---

<sup>58</sup> Hasil wawancara dengan kepala MAN Kisaran pada tanggal 18 September 2018 di Kantor Kepala MAN Kisaran

<sup>59</sup> Hasil wawancara dengan wakil kepala bidang kurikulum MAN Kisaran pada tanggal 19 September 2018 di Kantor Dewan Guru MAN Kisaran

“Kalau perencanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru di sekolah ini biasanya kepala madrasah membuat jadwalnya pada rapat awal tahun ajaran baru. Misalnya pengadaan pelatihan kurikulum di tiap semester, ada MGMP juga dan harus diikuti oleh seluruh guru PNS yang sudah tersertifikasi. Kadang juga atas inisiatif guru-guru mengadakan *sharing* dan tukar pendapat mengenai metode belajar dan tehnik evaluasi yang akan dilakukan dalam proses belajar mengajar.”<sup>60</sup>

**Wakil kepala madrasah bidang kesiswaan juga memberikan keterangan tentang perencanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran. Beliau memberikan keterangan sebagai berikut:**

“Dalam membuat perencanaan apapun, kami biasanya dilibatkan dalam setiap rapat. Apalagi tentang peningkatan kinerja guru. Banyak hal yang harus dilakukan untuk peningkatan kinerja ini. Terutama bagi guru yang sudah tersertifikasi. Karena guru sertifikasi punya tunjangan yang lebih, maka harus diupayakan untuk menunjang keprofesionalannya dalam tugasnya”.<sup>61</sup>

**Peneliti juga mewawancarai wakil kepala madrasah bidang sarana prasarana MAN Kisaran untuk memberikan pandangan mengenai perencanaan peningkatan Profesionalisme Guru Di MAN Kisaran Sebagai Berikut:**

“Biasanya perencanaan peningkatan kinerja guru terkait dengan kegiatan yang mendukung, memotivasi dan mengembangkan kemampuan guru. Pelatihan kurikulum 2013 penekanannya. Untuk MGMP ini memang tiap tahun ajaran baru dilaksanakan atau pun di awal semester bila memang ada hal penting yang akan dibahas mengenai proses pembelajaran, metode dan penilaian.”<sup>62</sup>

**Ungkapan di atas didukung oleh pernyataan salah seorang guru MAN Kisaran berinisial “S”, sebagai berikut:**

”Saya selaku guru dan juga guru-guru yang lain selalu dilibatkan dalam rapat mengenai perencanaan dan program sekolah kedepan diantaranya adalah tentang perencanaan kinerja guru, Pak Salaudin sebagai kepala madrasah sangat

---

<sup>60</sup>Hasil wawancara dengan Kaur Tata Usaha MAN Kisaran pada tanggal 20 September 2018 di ruang Tata Usaha MAN Kisaran

<sup>61</sup> Hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang kesiswaan pada tanggal 20 September 2018 di ruang Tata Usaha MAN Kisaran

<sup>62</sup> Hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang sarana prasarana pada tanggal 21 September 2018 di ruang Tata Usaha MAN Kisaran

demokratis dalam mengambil kebijakan terutama menyangkut perencanaan kinerja guru menuju profesional, setiap guru diminta pendapat dan ide kreatifnya tentang bagaimana meningkatkan kinerja guru di MAN Kisaran, karena para guru merupakan orang yang paling mengerti tentang kondisi dan keadaan yang menyangkut kegiatan belajar mengajar dan kondisi dirinya sendiri”.<sup>63</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di MAN Kisaran, kepala madrasah melibatkan wakil Kepala madrasah bidang kurikulum untuk membuat perencanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru di lingkungan MAN Kisaran. Untuk membuat perencanaan tersebut, kepala madrasah meminta wakil kepala madrasah bidang kurikulum untuk dapat berkordinasi langsung dengan guru tentang program bersama yang akan dibuat dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran. Kepala madrasah memberikan usulan program kerja yang bisa dilaksanakan oleh guru-guru untuk kemajuan dan peningkatan kualitas guru yang dipimpinnya.

Perencanaan sebagai proses mempersiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Secara garis besar, perencanaan harus mampu memperlihatkan perwujudan visi dan misi dari sebuah madrasah. Perlunya sebuah perencanaan merupakan langkah awal yang harus ditentukan sebelum bertindak. Perencanaan adalah penentuan tentang sesuatu yang akan dijalankan pada masa yang akan datang dalam rangka mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan oleh masing-masing organisasi. Berkisar tentang pertanyaan apa rencana yang akan dibuat, mengapa perencanaan itu perlu dibuat, bagaimana melakukan perencanaan, untuk apa perencanaan dilakukan, siapa yang akan melakukan, dan kapan perencanaan tersebut akan dilaksanakan.

Kajian dokumen dapat digambarkan dengan adanya program kerja yang jelas. Program kerja dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran terdiri atas beberapa program, di antaranya:

---

<sup>63</sup> Hasil wawancara dengan Guru MAN Kisaran pada tanggal 21 September 2018 di Ruang Dewan Guru MAN Kisaran

Tabel 7

## Program Kerja Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN Kisaran

No	Program Kegiatan	Penanggung Jawab Program	Objek Sasaran Kegiatan	Output/Hasil Yang Diterapkan	Waktu Pelaksanaan
1.	Peningkatan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan	Drs. Salaudin	Tenaga pendidik dan kependidikan	Meningkatnya kualitas kemampuan profesional guru	Semester 1 dan 11
2.	Pemberdayaan MGMP	Ketua MGMP	Tenaga pendidik	Sharing dalam kegiatan MGMP	Semester 1 dan 11
3.	Diklat pembuatan bahan ajar ICT	Tim peningkatan mutu	Tenaga pendidik	Memiliki kemampuan profesional membuat bahan ajar ICT	Semester 1 dan 11
4.	Pemberian reward guru dalam peningkatan kinerjanya	Tim peningkatan mutu	Tenaga pendidik	Meningkatnya kinerja guru	Semester 1 dan 11
5.	Kemampuan peningkatan profesionalisme guru	Tim peningkatan mutu	Tenaga pendidik	Meningkatnya kinerja profesionalisme guru	Semester 1 dan 11
6.	Pemerataan kesempatan pelatihan pembuatan karya tulis	Dewi Umriyah S,Ag, M.Pd		Meningkatnya kinerja profesionalisme guru	Semester 1 dan 11
7.	Pengadaan kotak saran untuk gurru dan sekolah			Pedoman kepala sekolah dalam menata kemajuan sekolah	Semester 1 dan 11
8.	Studi lanjut bagi guru-guru				

Kepala madrasah selalu berupaya untuk selalu membina para guru agar menjadi guru yang profesional. Oleh sebab itu, berbagai program kerja dibuat sedemikian rupa agar guru termotivasi untuk mengikuti kegiatan yang diadakan

oleh sekolah. Sudah menjadi tanggung jawab kepala madrasah untuk membina guru yang dipimpinnya. Program kerja yang telah direncanakan adalah bentuk upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk menjadikan gurunya sebagai guru yang profesional dalam bekerja, memiliki kualitas yang tinggi, dan dapat mencapai kinerja yang maksimal sebagai seorang guru. Sebab guru adalah ujung tombak perjuangan pendidikan di sebuah sekolah, guru juga yang selalu berkomunikasi langsung dengan siswa dan guru lah yang membentuk kepribadian dan karakter siswa di sekolah. Dengan adanya guru profesional yang memiliki kinerja yang berkualitas, diharapkan akan keluar generasi bangsa yang berkualitas pula yang akan meneruskan estafet perjuangan para pemimpin di negeri kita ini. Program kerja yang telah direncanakan adalah bentuk upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk menjadikan gurunya sebagai guru yang profesional dalam bekerja, memiliki kualitas yang tinggi, dan dapat mencapai kinerja yang maksimal sebagai seorang guru. Perencanaan sebagai proses mempersiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Secara garis besar, perencanaan harus mampu memperlihatkan perwujudan visi dan misi dari sebuah madrasah. Perlunya sebuah perencanaan merupakan langkah awal yang harus ditentukan sebelum bertindak.

Merencanakan suatu program khususnya dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran yaitu melakukan analisis dari program-program yang telah dijalankan baik dari segi pelatihan-pelatihan, studi lanjut, seminar, dan lain lain dan akan diperoleh rancangan yang akan dilaksanakan kedepan baik akan meneruskan program yang telah berjalan, mengganti dengan program yang lain atau melaksanakan program baru yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan dalam meningkatkan profesionalisme guru serta mengalokasikan anggaran khusus dalam pengembangan profesionalisme guru tersebut disetiap tahunnya.

Melalui paparan data observasi, wawancara dapat disimpulkan bahwa perencanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran melibatkan komponen madrasah, seperti kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan guru-guru yang ada di MAN Kisaran. Semua komponen ini saling bekerjasama dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran. Adapun

tujuan disusunnya perencanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru secara bersama-sama adalah untuk menghindari kesalahan dan kegagalan yang tidak diinginkan dalam menentukan rencana dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran serta untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaannya.

## **2. Pengorganisasian Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN Kisaran**

Pengorganisasian sangat penting dalam manajemen karena membuat posisi orang menjadi jelas dalam struktur pekerjaannya dan melalui pemilihan, pengalokasian, dan pendistribusian kerja yang profesional, maka sebuah organisasi akan mencapai visi misi yang telah ditetapkan sebelumnya dengan efektif dan efisien. Pengorganisasian merupakan aktivitas menyusun dan membentuk hubungan-hubungan kerja antara orang-orang sehingga terwujud suatu kesatuan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian juga diartikan sebagai keseluruhan proses untuk memilih orang-orang yang berkompeten dalam menjalankan sebuah amanah yang diemban dalam meningkatkan profesionalisme guru.

**Mengenai pengorganisasian yang dilakukan dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran, kepala madrasah memberikan keterangan sebagai berikut:**

“Pengorganisasian artinya pembagian tugas kepada orang yang dianggap memiliki kemampuan di bidangnya. Selain itu, saya menempatkan posisi anggota berdasarkan kemampuan dan latar belakang pendidikannya serta pengalaman yang pernah dilakukannya. Dalam hal meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran ini, saya mengamanahkan urusan itu kepada wakil saya di bidang kurikulum, yaitu Ibu Dewiana Umriah. Beliau lebih paham dalam tugas peningkatan mutu ini. Selain itu beliau juga pernah menjadi guru berprestasi tingkat Kabupaten Asahan, hal ini juga yang menjadikan saya lebih percaya kepada beliau. Misalnya saja untuk kegiatan pelatihan atau seminar.”<sup>64</sup>

---

<sup>64</sup> Hasil wawancara dengan kepala MAN Kisaran pada tanggal 18 September 2018 di Kantor Kepala MAN Kisaran

**Peneliti juga melakukan wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum. Berdasarkan hasil wawancara tersebut diperoleh keterangan sebagai berikut:**

“Saya sudah lama diberi tanggung jawab memegang kepercayaan sebagai wakil kepala madrasah bidang kurikulum. Karena lamanya saya memangku amanah itu, bisa dikatakan saya sudah terbiasa dengan hal yang berhubungan dengan kurikulum itu. Selain itu, saya juga sudah lama mengabdikan diri di madrasah ini. Untuk pengangkatan saya PNS, penempatan definitifnya di MAN Kisaran. Untuk hal peningkatan mutu, kerjasama juga antara kepala madrasah, dan guru yang lain. Jadi semua saling bersinergi mewujudkan guru yang profesional itu.”<sup>65</sup>

**Kemudian peneliti mewawancarai Kaur Tata Usaha MAN Kisaran tentang pengorganisasian dalam meningkatkan profesionalisme guru dan memberi penjelasan sebagai berikut:**

“pengorganisasian sama dengan pemberian tugas, artinya kepala madrasah berkuasa untuk memberikan tugas maupun perintah kepada staffnya, dan untuk pemberian dan pelimpahan tugas ini disesuaikan dengan kemampuan setiap guru, jadi tidak asal pilih atau tunjuk saja. Harus ada pertimbangan. Baik itu dari kualifikasi akademik maupun pengalaman kerja”.<sup>66</sup>

**Pada kesempatan lain, peneliti mewawancarai seorang guru bernisial “S” yang juga merupakan ketua Korps Muballigh MAN Kisaran untuk memberikan penjelasan tentang pengorganisasian sebagai berikut:**

“Kepala Madrasah sering memberikan perintah, himbuan kepada kami dalam hal penguasaan konsep pembelajaran. Guru harus disuruh banyak membaca, melakukan penelitian, agar banyak ilmu guru yang dimiliki dan bisa ditularkan dengan anak murid di sekolah ini. Untuk amanah lain seperti yang saya

---

<sup>65</sup> Hasil wawancara dengan wakil kepala bidang kurikulum MAN Kisaran pada tanggal 19 September 2018 di Kantor Dewan Guru MAN Kisaran

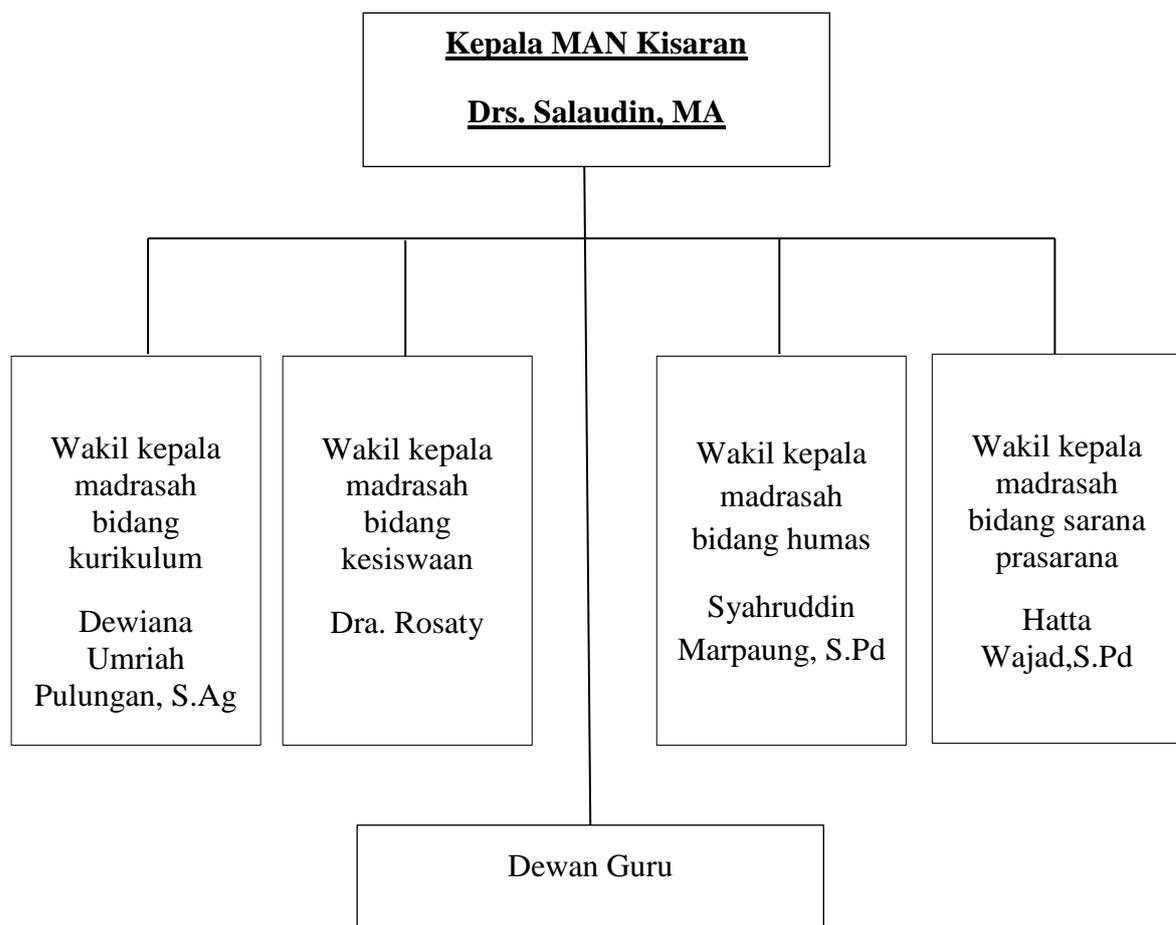
<sup>66</sup> Hasil wawancara dengan Kaur Tata Usaha MAN Kisaran pada tanggal 20 September 2018 di Kantor Tata Usaha MAN Kisaran

terima, saya juga masih banyak belajar lagi, agar tercipta para muballigh dan muballighah dari MAN Kisaran ini.”<sup>67</sup>

Berdasarkan hasil observasi kepala MAN Kisaran memberikan arahan kepada guru agar belajar menguasai konsep, pedoman, dan penguasaan pembelajaran lewat kurikulum 2013. Selain itu, kepala madrasah juga memerintahkan setiap guru harus membuat perangkat pembelajaran selama satu tahun berjalan. Dan kepada guru BK agar lebih mendisiplinkan siswa dalam hal pemakaian aksesoris dan pemakaian jilbab bagi perempuan. Pengorganisasian peningkatan mutu profesionalitas guru di MAN Kisaran sudah memiliki struktur organisasi dan pembagian tugas secara sederhana.

Gambar 1

Struktur Organisasi MAN Kisaran



<sup>67</sup> Hasil wawancara dengan Guru MAN Kisaran pada tanggal 21 September 2018 di Kantor Tata Usaha MAN Kisaran

Struktur organisasi MAN Kisaran terdiri dari Kepala Madrasah Bapak Drs, Salaudin, MA, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum Ibu Dewiana Umriah, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan ibu Dra. Rosaty, Wakil Kepala Madrasah Bidang Humas Bapak Syahrudin Marpaung, Wakil Kepala Madrasah Bidang Sarana dan Prasarana Bapak Hatta Wajad.

Seluruh wakil kepala madrasah adalah orang yang telah berpengalaman dalam bidangnya dan telah lama mengabdikan diri di MAN Kisaran dan menjadi guru PNS dan mendapatkan sertifikasi. Para wakil kepala madrasah yang terpilih ini adalah orang yang pernah meraih beberapa prestasi. Selain itu keprofesionalan mereka juga menjadi pertimbangan utama dalam bekerja terutama saat akan diberi tanggung jawab sebagai wakil kepala madrasah.

Tabel 8

## Daftar Uraian Tugas Personal Madrasah

NAMA/NIP/JABATAN	URAIAN TUGAS
<p><b>Dewiana Umriyah, S.Ag, M.Pd</b>  NIP: 19720131 199703 2 003  Jabatan:  Wakil kepala madrasah bidang kurikulum</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menyusun program pengajaran</li> <li>b. Menyusun pembagian tugas</li> <li>c. Menyusun pelajaran</li> <li>d. Menyusun jadwal evaluasi belajar</li> <li>e. Menyusun pelaksanaan US/UN</li> <li>f. Menerapkan kriteria persyaratan naik kelas/tidak naik kelas</li> <li>g. Menerapkan jadwal penerimaan buku laporan pendidikan</li> <li>h. Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan satuan pelajaran</li> <li>i. Menyediakan buku kemajuan kelas</li> <li>j. Menyusun laporan pelaksanaan pelajaran</li> <li>k. Pembuatan karya tulis</li> <li>l. Pengelolaan laboratorium</li> <li>m. Mengkoordinasikan wali kelas</li> </ul>
<p>Dra. Rosaty  NIP: 19750626 200501 1 006  Wakil kepala madrasah bidang kesiswaan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menyusun program pembinaan kesiswaan/OSIS</li> <li>b. Melaksanakan bimbingan pengarahan dan pengendalian kegiatan siswa /OSIS dalam rangka menegakkan disiplin</li> </ul>

	<p>dan tertib sekolah</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>c. Membina dan melaksanakan keamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan, dan kekeluargaan</li> <li>d. Memberikan pengarahan dalam pemilihan pengurus OSIS</li> <li>e. Melakukan pembinaan pengurus OSIS dalam berorganisasi</li> <li>f. Menyusun program dan jadwal pembinaan siswa secara berkala dan insidental</li> <li>g. Melaksanakan pemilihan calon siswa teladan dan calon siswa penerima beasiswa</li> <li>h. Melaksanakan pemilihan siswa untuk mewakili sekolah dalam kegiatan di luar sekolah</li> <li>i. Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan siswa secara berkala</li> <li>j. Mengatur mutasi siswa</li> <li>k. Penerimaan peserta didik</li> <li>l. Masa orientasi siswa</li> <li>m. Studi banding</li> <li>n. Mengurus kegiatan ekstrakurikuler</li> <li>o. Mengadakan koordinasi dengan bimbingan konseling</li> <li>p. Pembagian kelas</li> </ul>
<p>Syahrudin Marpaung, S.Pd NIP: 19660414 200312 1 002 Jabatan: Wakil kepala madrasah bidang humas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengatur dan menyelenggarakan hubungan sekolah dengan orang tua/wali</li> <li>b. Membina hubungan antara sekolah dengan POMG/BP3</li> <li>c. Menyusun laporan pelaksanaan hubungan dengan masyarakat secara berkala</li> <li>d. Membina hubungan dengan komite sekolah</li> <li>e. Mengikuti kegiatan hari besar nasional</li> <li>f. Mengikuti lomba</li> </ul>
<p>Hatta Wajad, S.Pd NIP: 19621122 198703 1 002 Jabatan: Wakil kepala madrasah bidang sarana prasarana</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menyusun rencana kebutuhan sarana dan prasarana</li> <li>b. Mengadministrasikan pendayagunaan sarana prasarana</li> <li>c. Pengelolaan pembiayaan alat-</li> </ul>

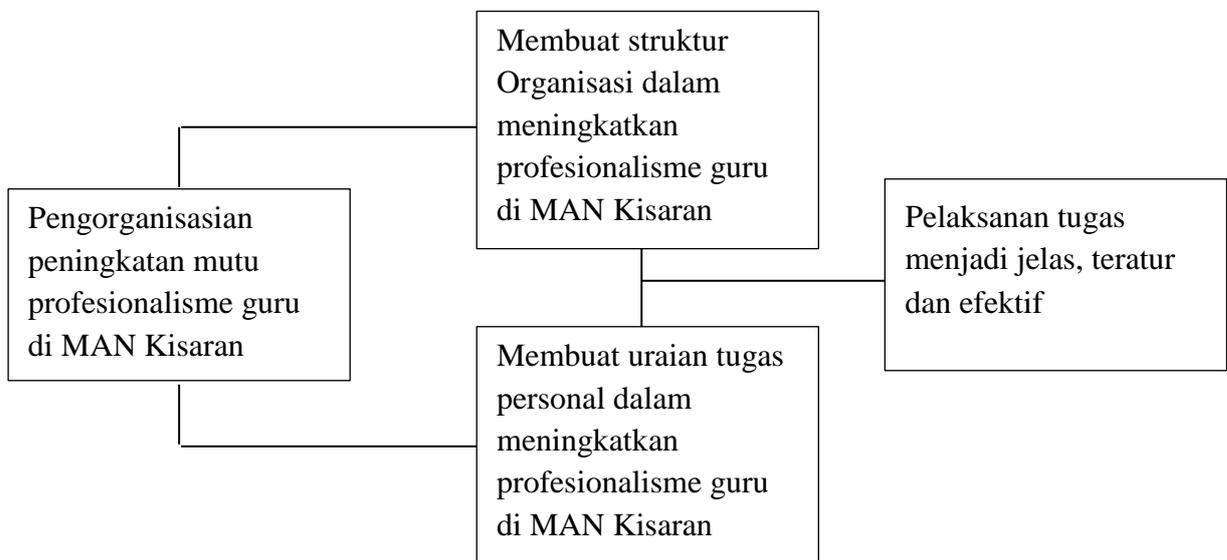
	<p>alat pengajaran</p> <p>d. Menyusun laporan pelaksanaan urusan saran dan prasanasecara berkala</p> <p>e. Investarisasi barang</p> <p>f. Pengelolaan pembiayaan alat-alat pengajaran</p> <p>g. Pengadaan barang, buku, bahan dan alat pelajaran dan perpustakaan</p> <p>h. Urusan administrasi perlengkapan/penertiban inventaris barang</p>
--	---

Dari uraian tugas di atas dapat kita lihat pemberian tugas pokok dan fungsi dari masing-masing bidang. Pemberian tugas pokok dan fungsi bagi masing-masing personel dilakukan guna untuk mengurangi tumpang tindih tugas dan kewajiban yang dilaksanakan dalam proses pembelajaran di madrasah.

Temuan di atas dapat digambarkan dalam peta konsep berikut ini:

Gambar 2

Peta Konsep Pengorganisasian dalam meningkatkan profesionalisme Guru



Berdasarkan paparan data observasi, wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran dilakukan berdasarkan kualifikasi akademik dan kompetensi yang dimiliki serta pengabdian yang lama di sekolah tersebut. Kepala MAN Kisaran

menempatkan para wakil kepala madrasah tidak secara sembarangan melainkan ada syarat dan kriteria yang harus dipenuhi untuk bisa membantu beliau dalam hal mewujudkan visi misi MAN Kisaran dan menjadikan para pendidik memiliki kualitas dan profesionalisme yang tinggi dalam kinerjanya. Adapun syarat utama yang harus dimiliki oleh wakil kepala madrasah adalah harus berkualifikasi minimal S1 dan pernah memperoleh penghargaan dalam setiap ajang pendidikan tingkat guru.

### **3. Pelaksanaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di MAN Kisaran**

Pelaksanaan adalah tindakan yang dilakukan setelah proses perencanaan dan pengorganisasian. Dalam pelaksanaan ini, seluruh komponen yang berperan dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran harus bekerja dengan semaksimal mungkin mewujudkan program kerja yang sebelumnya telah direncanakan. Keberhasilan dalam perencanaan ditentukan oleh pelaksanaan yang sesuai dengan rencana yang ditetapkan.

**Peneliti mewawancarai kepala madrasah dalam hal pelaksanaan meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran. Kepala madrasah memberi keterangan sebagai berikut:**

“Saya selaku kepala madrasah tentu sangat berperan dalam hal meningkatkan profesionalisme guru ini. Oleh sebab itu, saya terus berkoordinasi dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan wakil kepala yang lain serta para guru agar bersama-sama merealisasikan program kerja yang telah direncanakan sebelumnya. Saya meminta kepada wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan wakil kepala madrasah lainnya agar sungguh-sungguh menjalankan amanah maupun tugas yang diberikan masing-masing kepada mereka sehingga visi dan misi serta tujuan dari meningkatnya mutu guru di sekolah ini bisa dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab. Untuk pelatihan yang setiap semesternya dijadwalkan, Alhamdulillah berjalan sesuai dengan target yaitu tiap satu semester sekali. Biasanya itu dilaksanakan dipertengahan semester. Kalau pelatihan Kurikulum 2013 di semester lalu itu dilaksanakan pada bulan

September awal sebelum UTS. Tujuan dilaksanakannya pelatihan itu untuk menguatkan guru kembali dalam proses pengajaran, penggunaan metode, dan pengevaluasian pembelajaran siswa dengan menggunakan Kurikulum 2013.”<sup>68</sup>

**Wakil kepala madrasah bidang kurikulum MAN Kisaran memberikan keterangan sebagai berikut:**

“Alhamdulillah pelaksanaan kegiatan meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran berjalan sesuai dengan rencana yang telah disepakati pada rapat awal tahun ajaran baru. Butuh koordinasi antara kepala madrasah, saya selaku wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan wakil kepala yang lain serta guru agar bisa terwujud semua rencana yang kita konsep sebelumnya itu. Beberapa kegiatan yang dilakukan adalah pelatihan Kurikulum 2013 dan MGMP. Untuk kegiatan pelatihan Kurikulum 2013, dalam beberapa tahun belakangan ini sangat gencar dilaksanakan di sekolah ini. Mungkin bukan hanya di sekolah ini saja, tapi sekolah lain juga ikut melaksanakan pelatihan. Workshop juga sering mengutus perwakilan guru MAN Kisaran. Berhubung MAN adalah sekolah inti maka perlu menjadi contoh bagi madrasah lain dalam hal meningkatkan profesionalisme guru. Untuk MGMP, jadwalnya telah disesuaikan dan telah diatur oleh masing-masing ketua MGMP. Hanya butuh koordinasi dengan kepala madrasah dalam pelaksanaannya. Hanya saja pelatihan IT yang masih jarang dilakukan. Tanya-tanya dengan guru lain bila ingin tau bermain IT”.<sup>69</sup>

**Wakil kepala madrasah bidang sarana prasarana MAN Kisaran memberikan keterangan sebagai berikut:**

“Banyak kegiatan yang dilakukan dalam hal meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran ini. Diantaranya adalah pelatihan Kurikulum 2013. Saya sebagai guru merasa sangat terbantu dengan

---

<sup>68</sup> Hasil wawancara dengan kepala sekolah MAN Kisaran pada tanggal 18 September 2018 di kantor kepala sekolah MAN Kisaran

<sup>69</sup> Hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum MAN Kisaran pada tanggal 19 September 2018 di ruang kantor dewan guru MAN Kisaran

dilaksanakannya kegiatan ini. Menambah dan membuka wawasan kita bagi guru-guru. Karena bukan hanya kemampuan kita dalam mengajar yang dulu-dulu itu yang dipadankan. Tapi butuh pembaharuan dalam dunia pendidikan termasuk guru.

Jadi guru jangan merasa puas dengan kemampuan seadanya yang dimiliki, namun harus butuh pengembangan, mencari ilmu lagi kalau bisa dilanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Bisa saja dengan kegiatan pelatihan dan workshop yang diselenggarakan oleh sekolah. Mengikuti pelatihan yang dilaksanakan oleh sekolah adalah bentuk kesadaran sebagai seorang guru dalam rangka meningkatkan kompetensi gurunya. Terutama pedagogiknya. Guru yang profesional diharapkan mampu meningkatkan kinerjanya. Mendidik siswa agar lebih berkualitas dan harapannya akan keluar pula generasi-generasi yang berkualitas dan mampu bersaing dengan yang lain.”<sup>70</sup>

**Pada kesempatan lain, peneliti mewawancarai wakil kepala madrasah bidang kesiswaan MAN Kisaran tentang pelaksanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran, beliau memberikan keterangan sebagai berikut:**

“Pihak madrasah selalu berupaya melakukan yang terbaik untuk peningkatan kinerja guru di MAN ini. Dengan dilaksanakannya berbagai pelatihan dan mengundang pementor dari luar. Pada masa Pak Makmur sebagai kepala MAN Kisaran, banyak kegiatan penunjang pembelajaran bagi guru. Motivasinya karena masuk dalam nominasi Sekolah Adiwiyata Nasional Mandiri. Semua komponen harus bersinergi agar penilaian optimal. Kepala madrasah juga mendukung kami dalam peningkatan studi. Motivasi sering dilakukan oleh beliau. Agar kami tidak puas dengan hanya berijazah S1.”<sup>71</sup>

---

<sup>70</sup> Hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang sarana prasarana MAN Kisaran pada tanggal 21 September 2018 di Kantor Tata Usaha MAN Kisaran

<sup>71</sup> Hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kesiswaan MAN Kisaran pada tanggal 20 September 2018 di Kantor Tata Usaha MAN Kisaran

**Wawancara dengan Kaur Tata Usaha MAN Kisaran memberikan keterangan madrasah tentang pelaksanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran sebagai berikut:**

“Pelatihan sudah sering dilaksanakan, semasa Pak Makmur Syukri apalagi. Tujuannya untuk pengembangan dan peningkatan kemampuan bagi kami guru di MAN Kisaran. Kurikulum 2013 pelaksanaannya sudah bisa sekarang, karena dulu sering diadakan pelatihan.”<sup>72</sup>

**Pada kesempatan lain, peneliti mewawancarai seorang guru tentang pelaksanaan peningkatan mutu profesionalitas guru di MAN Kisaran, beliau memberikan keterangan sebagai berikut:**

“Hampir setiap semester di MAN ini ada kegiatan, terutama bagi guru-guru yang PNS dan tersertifikasi. Saya sering ikut dalam pelaksanaan pelatihan yang dilaksanakan oleh sekolah. Sangat membantu bagi kami guru-guru dalam proses belajar mengajar, terutama pengevaluasian bagi siswa di sini.”<sup>73</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di MAN Kisaran pelaksanaan program peningkatan profesionalisme guru sudah berjalan sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan. Seperti pelaksanaan pelatihan Kurikulum 2013 di tiap semesternya, MGMP yang dilaksanakan oleh guru mata pelajaran di setiap awal tahun ajaran baru, *workshop* bagi perwakilan guru, diskusi dengan kepala madrasah dan saling bertukar pandangan dengan guru-guru dalam penggunaan IT. Semua kegiatan ini dilakukan bertujuan untuk meningkatkan mutu dan kompetensi guru dalam mengajar agar terwujud guru yang profesional dengan memiliki kemampuan dan kinerja yang optimal. Program peningkatan mutu yang dilakukan adalah bentuk usaha yang diberikan kepada guru untuk mau mengembangkan potensi diri dan menggali ilmu dan meningkatkan kualitas kinerja dalam

---

<sup>72</sup> Hasil wawancara dengan Kaur Tata Usaha MAN Kisaran pada tanggal 20 September 2018 di Kantor Tata Usaha MAN Kisaran

<sup>73</sup> Hasil wawancara dengan Guru MAN Kisaran pada tanggal 21 September 2018 di Kantor Tata Usaha MAN Kisaran

mengajar. Segala upaya dilakukan oleh madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru. Kerjasama antara kepala madrasah, guru dan seluruh stakeholder yang ada di MAN Kisaran dapat membantu mewujudkan visi dan misi MAN Kisaran. Guru yang profesional merupakan kebanggaan bagi sekolah. Oleh sebab itu, melalui pelaksanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru ini diharapkan guru dapat terpancung hatinya untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki, baik pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional. Semakin majunya zaman dan dunia pendidikan semakin berkembang, maka guru pun dituntut untuk mampu bersaing dan mempelajari kecanggihan global, lewat IPTEK, pelatihan-pelatihan, seminar, workshop, dan melakukan studi lanjut.

Menurut paparan data wawancara, observasi di atas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran berjalan sesuai dengan apa yang sudah direncanakan. Hal ini tampak pada program kerja kepala madrasah yang dapat terlaksana, seperti pelatihan Kurikulum 2013 yang dilaksanakan setiap semester, pelaksanaan MGMP yang dilaksanakan oleh semua guru mata pelajaran terjadwal di tiap awal semester baru, diskusi dengan kepala sekolah terkait dengan program dan kebijakan peningkatan mutu guru, motivasi bagi guru yang akan melaksanakan studi lanjut baik S2 maupun S3.

Program-program ini bisa dijalankan apabila ada kerjasama antara kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan guru-guru di MAN Kisaran. Motivasi yang kuat dari kepala madrasah juga akan mendorong para guru dalam meningkatkan kinerjanya sebagai guru yang profesional. Segala bentuk pembinaan yang dilakukan oleh kepala madrasah merupakan usaha agar terciptanya guru yang bermutu, berkualitas dan berkompeten yang mampu menghasilkan anak didik yang berkualitas pula.

#### **4. Pengawasan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN Kisaran**

Pengawasan terhadap manajemen dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran merupakan usaha yang ditempuh oleh kepala madrasah dibantu oleh personel madrasah untuk dapat mengembangkan dan meningkatkan profesionalisme guru di madrasah dengan sebaik mungkin demi keberhasilan proses pembelajaran di MAN Kisaran dengan melihat dan mengoreksi hasil pelaksanaan kegiatan yang telah dilakukan.

Setelah program peningkatan profesionalisme guru terlaksana, proses selanjutnya adalah melakukan pengawasan terhadap implementasi program dalam meningkatkan profesionalisme guru. Pengawasan ini perlu dilakukan untuk melihat keberhasilan dalam melaksanakan program dan melakukan proses perbaikan atau evaluasi dalam menghadapi kendala saat melaksanakan program peningkatan mutu profesionalitas guru di MAN Kisaran.

**Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala MAN Kisaran mengenai pengawasan dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran diperoleh keterangan sebagai berikut:**

“Pengawasan yang saya lakukan adalah memantau dan mengevaluasi hasil dari kinerja wakil kepala madrasah terutama bidang kurikulum dan guru-guru. Penilaian ini bisa dilakukan dengan melihat hasil pencapaian atas program kerja yang sudah direncanakan pada rapat seluruh stakeholder di lingkungan MAN Kisaran. Saya akan mengawasi berbagai program-program dalam meningkatkan profesionalisme guru yang sudah bersama-sama kita lakukan. Misalnya, mengevaluasi jumlah guru yang hadir dan berpartisipasi dalam kegiatan pelatihan Kurikulum 2013, berapa persen ketercapaian pemahaman yang diperoleh guru, apakah guru sudah paham dalam melaksanakan Kurikulum 2013 baik dalam pengerjaan administrasi, metode pengajaran dan evaluasi?, pelaksanaan MGMP oleh seluruh guru mata pelajaran, apakah pelaksanaan yang dilakukan menghasilkan efek terhadap pengajaran dan mampu menyelesaikan persoalan yang selama ini dihadapi seperti penentuan hari efektif, kriteria ketuntasan

minimal. Tentang kehadiran saya juga selalu memantau, jadi setiap guru itu wajib itu *finger* baik ketika sampai ke sekolah, maupun setelah pulang sekolah. Saya beri waktu untuk pagi itu pukul 07.30 wib paling lama karena guru harus lebih awal hadir dari siswa dan pulang sekolah pukul 15.00 wib. Walaupun kegiatan belajar mengajar berakhir pukul 14.30 wib, namun untuk guru harus lebih lama pulangnya dari siswa. Karena siswa di sini pun pulang sekolah itu sampai sore.”<sup>74</sup>

**Peneliti juga mewawancarai wakil kepala madrasah bidang kurikulum MAN Kisaran mengenai pengawasan yang dilakukan dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran. Beliau memberikan jawaban sebagai berikut:**

“Pengawasan yang dilakukan oleh kepala MAN Kisaran kepada kami adalah mengawasi berbagai program dalam meningkatkan profesionalisme guru yang telah ditetapkan bersama-sama sebelumnya oleh kepala madrasah pada rapat awal tahun ajaran baru. Adapun bentuk pengawasan yang dilakukan oleh Bapak kepala madrasah ialah memantau daftar hadir atas semua kegiatan yang dilakukan. Pengawasan yang dilakukan beliau biasanya dilakukan diakhir tahun pelajaran sedang berjalan. Terkadang beliau juga sering melakukan sidak ke kelas-kelas untuk melihat langsung kegiatan di kelas bila tidak puas melihat CCTV. Selain itu, beliau juga mengevaluasi kinerja kami apabila banyak guru yang belum paham dalam pelaksanaan pengadministrasian dan masih bingung dalam penggunaan IT.”<sup>75</sup>

**Pada kesempatan lain, peneliti juga mewawancarai wakil madrasah bidang kesiswaan MAN Kisaran untuk memberikan keterangan tentang pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah di MAN Kisaran terhadap peningkatan profesionalisme guru sebagai berikut:**

---

<sup>74</sup> Hasil wawancara dengan kepala MAN Kisaran pada tanggal 18 September 2018 di Kantor Tata Usaha MAN Kisaran

<sup>75</sup> Hasil wawancara dengan wakil kepala bidang kurikulum MAN Kisaran pada tanggal 19 September 2018 di Kantor Tata Usaha MAN Kisaran

“Kepala madrasah sering bertanya kepada kami tentang sampai mana tugas yang sudah selesai kami kerjakan. Sering juga kami selaku guru sharing dengan kepala madrasah bagaimana meningkatkan mutu sekolah ini, baik dari guru, siswa dan stakeholder yang ada di MAN Kisaran ini. Ada masukan, saran dan juga kritikan yang beliau sampaikan. Tapi berhubung pertanyaannya ini tentang guru dan peningkatan mutu guru, yang sering saya lihat kepala madrasah melakukan pengawasan dengan memantau kami baik lewat CCTV maupun datang langsung ke kelas untuk melihat cara mengajar kami atau hanya sekedar melihat perkembangan siswa, ada yang tidak memasukkan baju, atau ada yang rambutnya panjang. Kehadiran juga sangat diperhatikan oleh kepala madrasah. Jadi selama ada sistem *finger* ini, kami tidak bisa macam-macam. Setiap pagi dan pulang harus *finger* dulu. Kalau dulu hanya menandatangani daftar hadir, jam berapa datang, ya sudah itu saja. Tapi kalau sudah ada *finger* tidak bisa direkayasa.”<sup>76</sup>

**Wakil kepala madrasah bidang sarana prasana MAN Kisaran juga memberikan keterangan mengenai pengawasan terhadap peningkatan profesionalisme guru di MAN kisaran dan memberikan keterangan sebagai berikut:**

“Kepala madrasah sering melakukan monitoring ke kelas-kelas untuk melihat kinerja para guru dalam mendidik siswa. Bila ada yang kurang pas menurut beliau, nanti di akhir semester ada rapat evaluasi dan di dalam pembahasan rapat akan disinggung mengenai hal tersebut. Adanya CCTV juga membantu untuk proses pengawasan. Setiap kelas dipasang CCTV guna membantu pengawasan kepala madrasah. Supervisi bagi guru dilakukan kepala madrasah untuk melihat pelaksanaan administrasi yang telah dikerjakan oleh guru di sekolah ini.”<sup>77</sup>

---

<sup>76</sup> Hasil wawancara dengan wakil kepala bidang kesiswaan MAN Kisaran pada tanggal 20 September 2018 di Kantor Tata Usaha MAN Kisaran

<sup>77</sup> Hasil wawancara dengan wakil kepala bidang sarana dan prana MAN Kisaran pada tanggal 20 September 2018 di Kantor Tata Usaha MAN Kisaran

**Pada kesempatan ini, peneliti mewawancarai kaur tata usaha dan memberikan keterangan mengenai pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran, beliau memberikan keterangan sebagai berikut:**

“Evaluasi sering dibahas dalam rapat evaluasi, biasanya dilakukan pada akhir semester. Pembahasannya menyangkut banyak hal. Mulai dari siswa, sampai guru, dan biasanya membahas kinerja guru selama satu semester terakhir dan prestasi serta perkembangan siswa di MAN ini.”<sup>78</sup>

Menurut hasil observasi yang dilakukan di MAN Kisaran, pengawasan dilakukan oleh kepala madrasah adalah dengan cara melihat proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru-guru melalui CCTV yang sudah dipasang-pasang di masing-masing kelas dan sudah terprogram di komputer di dalam ruangan kepala madrasah. Setelah beberapa jam melihat dan memantau dari CCTV kemudian kepala madrasah memantau langsung ke dalam kelas melihat perkembangan secara langsung bagaimana siswa dan guru dalam kegiatan belajar mengajar. Kepala madrasah juga melihat daftar hadir melalui hasil *finger* yang telah dilakukan oleh guru-guru melalui guru piket yang bertugas di meja piket. Bila ada guru yang jarang melakukan *finger* maka akan diberikan teguran oleh kepala madrasah, dan bagi guru yang sudah tepat waktu hadir dan selalu melakukan *finger*, maka akan diberikan penghargaan yang akan diumumkan pada hari guru sebagai guru terdisiplin, guru terkreatif, dan penghargaan lainnya. Pelaksanaan monitoring juga dilakukan kepala madrasah ke masing-masing kelas. Kepala madrasah juga melakukan supervisi kepada para guru untuk melihat pengerjaan administrasi yang telah dilakukan oleh guru-guru di madrasah yang dipimpinnya. Semua ini dilakukan agar keprofesionalan guru dalam bertugas semakin meningkat dan akan mewujudkan kinerja yang optimal bagi dirinya dan juga bagi sekolah. Dengan pengawasan yang dilakukan diharapkan para guru dapat merubah sikap dalam mengajar, melakukan evaluasi dan metode pengajaran yang

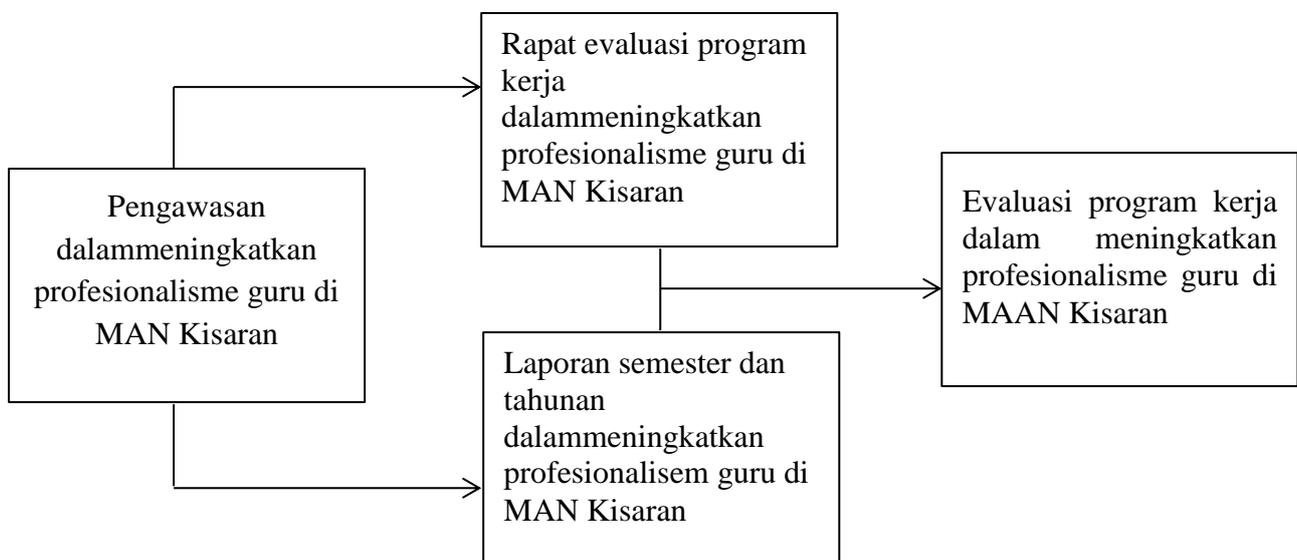
---

<sup>78</sup> Hasil wawancara dengan Kaur Tata Usaha MAN Kisaran pada tanggal 20 September 2018 di Kantor Tata Usaha MAN Kisaran

diajarkan pada siswa agar lebih baik lagi. Apalagi seorang guru yang sudah memiliki sertifikat tersertifikasi harus bisa mengembangkan dan meningkatkan potensi yang dimilikinya untuk bekal mereka dalam mendidik generasi bangsa. Semua ini dilakukan agar keprofesionalan guru dalam bertugas semakin meningkat dan akan mewujudkan kinerja yang optimal bagi dirinya dan juga bagi sekolah. Temuan di atas dapat digambarkan dalam peta konsep berikut ini:

Gambar 5

Peta Konsep Pengawasan dalam meningkatkan profesionalisme Guru



Berdasarkan paparan data observasi, wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa pengawasan dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran dilakukan oleh kepala madrasah dan para wakil kepala madrasah. Tentunya bentuk pengawasan yang dilakukan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Memantau dan mengevaluasi hasil dari kinerja guru-guru terutama ketercapaian program peningkatan profesionalisme guru yang telah direncanakan dan dibahas pada rapat kerja awal tahun. Mengevaluasi daftar hadir guru saat mengikuti pelatihan Kurikulum 2013 dan MGMP, memantau kegiatan MGMP yang dilakukan oleh setiap guru mata pelajaran, melihat daftar hadir guru melalui alat *finger print*, memantau kegiatan pembelajaran di dalam kelas melalui CCTV dan melihat langsung ke kelas, *sharing* dengan guru mengenai kendala yang dihadapi saat mengajar di dalam kelas. Dalam setiap prestasi yang dicapai

oleh guru, supervisi kepada guru dalam pengerjaan administrasi dan kepala madrasah memberikan penghargaan kepada guru yang memiliki prestasi baik dalam hal kedisiplinan serta keprofesionalan dalam tugas.

### **C. Pembahasan Hasil Penelitian**

#### **1. Perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN kisanan**

Perencanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisanan dilaksanakan dengan beberapa kegiatan di antaranya: melaksanakan rapat dengan melibatkan komponen madrasah di antaranya kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan guru-guru, menyusun program kerja bersama terutama program kerja peningkatan mutu guru dan madrasah. Semua komponen ini saling bekerjasama dalam merencanakan meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisanan. Adapun tujuan dari disusunnya perencanaan dalam meningkatnya profesionalisme guru secara bersama-sama adalah untuk menghindari kesalahan dan kegagalan yang tidak diinginkan dalam menentukan rencana meningkatkan profesionalisme guru serta meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaannya.

Perencanaan adalah penentuan tentang sesuatu yang akan dijalankan pada masa yang akan datang dalam rangka mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan oleh masing-masing organisasi. Berkisar tentang pertanyaan apa rencana yang akan dibuat, mengapa perencanaan itu perlu dibuat, bagaimana melakukan perencanaan, untuk apa perencanaan dilakukan, siapa yang akan melakukan, dan kapan perencanaan tersebut akan dilaksanakan.

Kajian dokumen dapat digambarkan dengan adanya program kerja yang jelas. Program kerja dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisanan terdiri atas beberapa program yang telah dijelaskan pada temuan khusus. Dalam manajemen perencanaan adalah sebuah patokan untuk mempermudah manajer agar tercapainya sebuah tujuan, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain seperti pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan tak akan dapat berjalan. 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 tujuan tersebut beberapa alternatif yang ada. Tanpa alternatif, perencanaan pun tidak ada.

Perencanaan merupakan rangkaian kegiatan pertama dalam proses manajemen, tidak terkecuali dalam meningkatkan kinerja guru. Perencanaan kinerja guru merupakan tindakan untuk masa yang akan datang demi tercapainya visi dan misi suatu sekolah. Perencanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru merupakan bagian dari alur proses manajemen dalam menentukan pergerakan sumberdaya manusia (guru), dari posisi saat ini menuju posisi yang diinginkan di masa depan.

Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu pendidikan. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh sejauh mana kesiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan belajar-mengajar. Dengan kata lain, untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan kinerja guru.

Seorang guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.<sup>79</sup> Seorang guru profesional harus mempunyai karakteristik yakni: (1) komitmen terhadap profesionalnya, yang melekat pada dirinya sikap dedikatif, komitmen terhadap mutu proses dan hasil kerja serta sikap *continous improvement* (2) menguasai ilmu dan mampu mengembangkan serta menjelaskan fungsinya dalam kehidupan, menjelaskan dimensi teoritis dan praktisnya atau sekaligus melakukan “transfer ilmu/ pengetahuan, internalisasi

---

<sup>79</sup> Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen serta UU No. 20 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS, hlm. 26

serta amaliyah (implementasi)” (3) memiliki kepekaan intelektual dan informasi serta memperbaharui pengetahuan dan keahliannya secara berkelanjutan dan berusaha mencerdaskan peserta didiknya, memberantas kebodohan mereka serta melatih keterampilan sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya.<sup>80</sup>

Berdasarkan penjelasan pentingnya guru yang profesional untuk meningkatkan pendidikan tersebut di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa mutu pendidikan disuatu sekolah sangat ditentukan oleh tersedianya guru profesional, akan tetapi disini timbul sebuah pertanyaan yaitu bagaimana mendapatkan guru yang profesional? Salah satu solusinya adalah dengan meningkatkan mutu kinerja guru oleh pihak-pihak yang terlibat dalam proses pendidikan diantaranya adalah kepala madrasah.

UU Nomor 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah (OTODA), ditindak lanjuti dengan PP. Nomor 25 tahun 2000, dan kemudian disempurnakan dengan UU nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang berimplikasi terhadap otonomisasi pendidikan, sekolah mempunyai wewenang yang sangat besar untuk mengatur dan mengelola dirinya sendiri. Otonomi yang lebih besar dari institusi madrasah ini menuntut adanya kemauan dan kemampuan seluruh personel madrasah yang lebih berkualitas. Hal ini berkaitan erat dengan implementasi berbagai prinsip dan paradigma baru manajemen pendidikan yaitu manajemen berbasis sekolah.

Dengan adanya otonomisasi tersebut kepala madrasah sangat berhak dan berperan untuk mengelola madrasah secara mandiri dan partisipatif termasuk meningkatkan profesional guru. Kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas (diangkat) untuk memimpin suatu madrasah. Kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi (*top leader*) dalam organisasi sekolah mempunyai peran dan fungsi untuk meningkatkan mutu guru. Diantara peran dan fungsi kepala madrasah adalah sebagai seorang manajer, selain

---

<sup>80</sup> Muhamimin, *Wacana Pengembangan Studi Pendidikan Islam* Yogyakarta: Pustaka Pelajar, (2003), hlm. 217

memiliki peran dan fungsi, kepala sekolah juga mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk mengelola dan memberdayakan guru dengan mengaplikasikan unsur-unsur dalam manajemen yaitu mulai dari merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi.

Kepala madrasah sebagai manajer dalam hal ini adalah Kepala MAN Kisaran dalam menerapkan unsur-unsur manajemen untuk meningkatkan kinerja guru mulai dari merencanakan, mengembangkan serta mengevaluasi kinerja guru dituntut memiliki sejumlah kompetensi. Pemerintah Indonesia telah mengeluarkan Peraturan melalui Menteri Pendidikan Nasional (PERMENDIKNAS) Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah, bahwa kepala sekolah harus mempunyai sejumlah kompetensi yaitu (1) Kompetensi kepribadian; (2) Kompetensi Manajerial; (3) Kompetensi Kewirausahaan; (4) Kompetensi Supervisi; (5) Kompetensi Sosial. Dalam Permendiknas pada kompetensi manajerial dijabarkan bahwa kepala madrasah harus mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.

Kegiatan pertama dalam proses manajemen yang dilakukan oleh Kepala MAN Kisaran dalam meningkatkan profesionalisme guru adalah melakukan perencanaan peningkatan kinerja guru. Perencanaan adalah keseluruhan proses dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Terkait hal ini, perencanaan ketenagaan merupakan proses kegiatan penentuan kebijaksanaan dan perkiraan jumlah kebutuhan guru untuk jangka waktu tertentu menurut bidang-bidang kegiatan dan pekerjaan yang terdapat dalam sekolah.<sup>81</sup>

Perencanaan guru merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan tenaga kependidikan, baik secara kualitatif maupun kuantitatif untuk sekarang dan masa depan.<sup>82</sup> Perencanaan dirumuskan dan ditetapkan seluruh aktivitas lembaga

---

<sup>81</sup> Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Bina Aksara), hlm.120

<sup>82</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* Bandung: Remaja Rosdakarya, (2007), Cet. VII, hlm. 87

yang menyangkut apa yang harus dikerjakan, mengapa dikerjakan, di mana dikerjakan, kapan akan dikerjakan, siapa yang mengerjakan dan bagaimana hal tersebut dikerjakan. Kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan dapat meliputi penetapan tujuan, penegakan strategi, dan pengembangan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan. Kepala madrasah sebagai *top management* di madrasah mempunyai tugas untuk membuat perencanaan, baik dalam bidang program pembelajaran dan kurikulum, guru dan kepegawaian, kesiswaan, keuangan maupun perlengkapan.<sup>83</sup>

Kepala MAN Kisaran melakukan kegiatan perencanaan pada hakikatnya adalah bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme guru. Kegiatan perencanaan peningkatan kinerja guru merupakan suatu pekerjaan yang baik sebagaimana difirmankan oleh Allah SWT dalam Al-Qur'an surat al-Hajj ayat 77:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا ارْكَعُوا وَاسْجُدُوا وَاعْبُدُوا رَبَّكُمْ وَافْعَلُوا الْخَيْرَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ 77

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, ruku'lah kamu, sujudlah kamu, sembahlah Tuhanmu dan perbuatlah kebajikan, supaya kamu mendapat kemenangan.

Adapun kandungan ayat tersebut Hai orang-orang yang beriman, rukuklah kalian, sujudlah kalian, sembahlah Tuhan kalian dan perbuatlah kebajikan, supaya kalian mendapat kemenangan. Dan berjihadlah kalian pada jalan Allah dengan jihad yang sebenar-benarnya. Dia telah memilih kalian dan Dia sekali-kali tidak menjadikan untuk kalian dalam agama suatu kesempitan. (Ikutilah) agama orang tua kalian Ibrahim. Dia (Allah) telah menamai kamu sekalian orang-orang muslim dari dahulu, dan (begitu pula) dalam (Al-Qur'an) ini, supaya Rasul itu menjadi saksi atas diri kalian dan supaya kalian semua menjadi saksi atas segenap

---

<sup>83</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, (1998), hlm. 107.

manusia; maka dirikanlah salat, tunaikanlah zakat, dan berpeganglah kalian pada tali Allah.

Kepala MAN Kisaran dalam melakukan perencanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru selalu berdasarkan dan mengacu pada visi, misi, dan tujuan sekolah yang ingin dicapai kedepan baik dalam jangka waktu pendek menengah dan panjang. Perencanaan yang dilakukan kepala madrasah tersebut haruslah benar-benar direncanakan di antaranya merencanakan kinerja guru para pengambil kebijakan (*policy makers*) dalam hal ini kepala madrasah harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Perencanaan peningkatan kinerja guru harus berorientasi masa depan, karena pendidikan adalah proses jangka panjang dan jauh untuk menghadapi masa depan.
- 2) Perencanaan peningkatan kinerja harus selalu memperhatikan masalah, kebutuhan (*need assesment*), situasi, dan tujuan (visi dan misi sekolah).
- 3) Perencanaan peningkatan kinerja guru harus bersifat inovatif, kuantitatif dan kualitatif.
- 4) Perencanaan peningkatan kinerja harus kenyal dan responsif terhadap kebutuhan yang berkembang dimasyarakat (dinamis dan kontinyu).<sup>84</sup>

Dalam melakukan perencanaan meningkatkan profesionalisme guru Kepala MAN Kisaran selalu melibatkan semua civitas akademika madrasah termasuk melibatkan guru-guru dalam menentukan program atau rencana kedepan. Disamping itu, kepala madrasah juga memberikan keleluasaan bagi guru untuk menyampaikan aspirasi dan pendapatnya. Selain mengacu dan berdasarkan visi, misi serta tujuan madrasah, proses perencanaan yang dilakukan oleh kepala madrasah tersebut berdasarkan analisis kebutuhan (*need assessment*), dan analisa jabatan pekerjaan (*job analysis*) hal ini dimaksudkan agar tidak salah sasaran, tumpang tindihnya pekerjaan dan kelebihan guru (*over load*), dan untuk

---

<sup>84</sup> Udin Syaifudin Sa'ud, dkk, *Perencanaan Pendidikan suatu pendekatan Komprehensif* Bandung: Remaja Rosdakarya, (2007), hlm.12.

mengefektifkan dan mengetahui calon guru yang diinginkan sesuai dengan kebutuhan seperti perkembangan kelas, dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Melihat rangkaian kegiatan perencanaan meningkatkan profesionalisme guru yang dilakukan oleh kepala MAN Kisaran, maka tahap perencanaan dapat disimpulkan empat tahapan yaitu:

Tahap pertama, *Gathering, analyzing, and forecasting supply and demand data*. Pada tahap ini dilakukan sejumlah aktifitas untuk mengumpulkan, menginvestigasi, menganalisis, dan memprediksi kebutuhan data untuk menetapkan *supply* dan *demand*. Sumber data bisa berasal dari lingkungan internal dan eksternal, yang digali dari pengalaman masa lalu, pengamatan masa kini, dan prediksi kebutuhan masa depan.

Tahap kedua, *Estabilishing, human resource objective and policies*. Penetapan tujuan dan kebijakan sumberdaya manusia/guru harus berlandaskan tujuan dan kebijakan *corporate* yang jelas. Tujuan utama penetapan kebijakan dalam perencanaan sumberdaya manusia/guru adalah merancang kebutuhan jumlah dan kualifikasi yang handal dan memiliki kompetensi profesional untuk mendukung tercapainya sasaran *corporate*/sekolah.

Tahap ketiga, *human resource programming*. Pada tahap ini dirancang mekanisme dan prosedur manajemen SDM/guru yang dapat diimplementasikan dengan baik, terutama dalam meningkatkan daya tawar bagi rekrutmen yang berkualifikasi. Kegiatan meliputi penyusunan program yang berkaitan dengan hal-hal berikut: program pelatihan kurikulum, program perancangan kompensasi, pemberdayaan, pengembangan yang optimal (melalui pendidikan, pelatihan).

Tahap keempat, *human resource planning-controll and evaluation*. Pada tahap ini, kegiatan lebih difokuskan untuk mengawasi dan mengevaluasi implementasi program-program manajemen guru yang sedang berjalan agar tetap pada jalurnya (*on the right track*). Berdasarkan hasil evaluasi dapat diketahui kondisi obyektif SDM organisasi yang kemudian dimanfaatkan sebagai *feedback*

basis *feedforward*, khususnya untuk menyusun perencanaan selanjutnya di masa yang akan datang.<sup>85</sup>

## **2. Pengorganisasian Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di MAN Kisaran**

Pengorganisasian adalah pembagian tugas atau pekerjaan, pembedangan, pengunitan, yaitu: macam dan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan, banyaknya orang yang terlibat dalam organisasi, dan kemampuan, minat, bakat yang berbeda terhadap pekerjaan. Pengorganisasian dalam hal meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran sudah memiliki struktur organisasi dan pembagian tugas secara sederhana. Baik kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan guru-guru haruslah berkualifikasi S1, memiliki pengalaman di bidangnya, dan telah lama mengabdikan di MAN Kisaran.

Pengorganisasian kepala madrasah dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran dilakukan berdasarkan kualifikasi akademik dan kompetensi yang dimiliki. Kepala MAN Kisaran menempatkan anggotanya atau wakil kepala madrasah tidak secara sembarangan melainkan ada syarat dan kriteria yang harus dipenuhi untuk bisa membantu beliau dalam mewujudkan visi dan misi sekolah termasuk dalam hal meningkatkan profesionalisme guru. Dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, guru dipandang hanya menjadi bagian kecil dari istilah “pendidik”, dinyatakan dalam Pasal 39 Ayat 2 pengertian tentang pendidik adalah “pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi”.

Fungsi pengorganisasian (*organizing*= pembagian kerja) berkaitan erat dengan fungsi perencanaan, karena pengorganisasian pun harus direncanakan.

---

<sup>85</sup> Sanusi Uwes, *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen* Jakarta: Logos, (2003), hlm. 28.

Pengertian pengorganisasian dan organisasi tentu berbeda. Pengorganisasian adalah fungsi manajemen dan merupakan suatu proses yang dinamis. Sedangkan organisasi merupakan alat atau wadah yang statis. Pengorganisasian dapat diartikan penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap anggota organisasi.

Secara umum organisasi merupakan suatu perkumpulan dari sekelompok orang yang saling bekerjasama untuk mencapai sebuah tujuan tertentu. Dalam mencapai tujuannya, sebuah organisasi biasanya memanfaatkan suatu sumber daya tertentu, seperti misalnya lingkungan, metode atau cara, material, mesin, uang dan beberapa sumber daya lainnya. Semua orang yang telah terkumpul dalam suatu organisasi sudah sepakat untuk mencapai tujuan tertentu, melalui sumber daya yang sistematis dan rasional yang terkendali serta adanya pemimpin yang memimpin operasional organisasi secara terencana.

Organisasi menurut M. Manulang adalah proses penetapan dan pembagian pekerjaan yang akan dilakukan, pembagian tugas-tugas atau tanggungjawab serta wewenang dan penetapan hubungan-hubungan antara unsur-unsur organisasi, sehingga memungkinkan orang-orang dapat bekerja bersama-sama seefektif untuk mencapai tujuan. Dengan adanya pembagian kerja, maka daya guna dan hasil guna organisasi dapat ditingkatkan demi tercapainya tujuan.<sup>86</sup> pembagian kerja kepada anggota atau bawahan akan membuat kerja mereka semakin jelas dan terarah. Dalam pembagian kerja kepada para anggota, atasan atau pimpinan harus bisa menempatkan atau memberikan bidang pekerjaan sesuai dengan latar belakang pendidikannya dan sesuai dengan potensi dirinya agar tujuan dari setiap bidang pekerjaan dapat tercapai. Dengan pemahaman ini dari kepentingan penggunaan, dapat menjelaskan bahwa tugas kolektif, atau pekerjaan terorganisir adalah arti dari tujuan. Satu organisasi menyatakan sumber daya bersama-sama untuk menginginkan hasil yang diinginkan. Dalam perencanaan pendidikan di madrasah secara umum melibatkan seluruh komponen madrasah termasuk guru

---

<sup>86</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, (2007), hlm. 10.

dimana pengambilan keputusan dilakukan secara partisipatif yaitu cara untuk mengambil keputusan melalui penciptaan lingkungan terbuka dan demokratis sehingga diharapkan warga sekolah ikut terlibat langsung dalam proses pengambilan keputusan yang akhirnya berkontribusi terhadap pencapaian tujuan sekolah. Warga sekolah terutama guru diharapkan memiliki tingkat kemandirian yang tinggi, adaptif, antisipatif, dan proaktif, serta memiliki kontrol yang kuat terhadap input manajemen dan sumberdayanya.

Menurut perspektif Islam, pentingnya sebuah pengorganisasian telah dijelaskan di dalam Alquran Surah Ali Imran ayat 103:

وَاعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۗ وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً  
فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ  
مِنْهَا ۗ كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ 103

Artinya: “Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-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 dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.

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

Unsur-unsur Organisasi:<sup>87</sup>

a) *Man* (Manusia)

Dalam manajemen, faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa ada manusia tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja.

b) *Money* (Uang)

Uang merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat (*tools*) yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dari suatu organisasi

c) *Materials* (bahan)

Materi terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi. Dalam dunia pendidikan digambarkan sebagai bahan atau data dan informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan digunakan sebagai pelaksana fungsi-fungsi manajemen serta dalam mengambil keputusan oleh pimpinan.

d) *Machines* (mesin)

Dalam manajemen mesin sangat diperlukan guna sebagai alat untuk memudahkan pelaksanaan manajemen. Penggunaan mesin akan membawa kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja.

e) *Methods* (metode)

---

<sup>87</sup> M. Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia, (1996), cet. 15, hlm. 15.

Dalam pelaksanaan manajemen diperlukan metode-metode. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai alat atau cara untuk mencapai tujuan. Sebaiknya, metode yang digunakan harus sesuai dengan perencanaan agar metode yang digunakan tepat sasaran.

f) *Market* (pasar)

Memasarkan produk sudah barang tentu sangat penting sebab bila barang yang diproduksi tidak laku, maka proses produksi barang akan berhenti. Artinya, proses kerja tidak akan berlangsung. Oleh sebab itu, penguasaan pasar dalam arti menyebarkan hasil produksi merupakan faktor menentukan dalam perusahaan. Agar pasar dapat dikuasai maka kualitas dan harga barang harus sesuai dengan selera konsumen dan daya beli (kemampuan) konsumen.

Untuk terwujudnya organisasi yang baik, efektif, dan efisien serta sesuai dengan kebutuhan, secara selektif harus didasarkan pada asas-asas prinsip – prinsip organisasi. Agar suatu organisasi dapat berjalan baik perlu adanya asas-asas atau prinsip-prinsip tertentu. Atau dengan kata lain suatu organisasi yang baik perlu dilandasi oleh suatu asas-asas atau prinsip-prinsip tertentu. Dengan pengetahuan tentang asas-asas atau prinsip-prinsip organisasi maka dalam setiap usaha untuk mengorganisasi kalau tidak mau mengalami kesulitan atau kegagalan maka prinsip-prinsip tersebut harus kita perhatikan. Adapun beberapa asas atau prinsip organisasi yang perlu diketahui antara lain adalah sebagai berikut :

Jika proses pengorganisasian di atas dilakukan dengan baik dan berdasarkan ilmiah organisasi yang disusun akan baik, efektif, efisien, dan sesuai kebutuhan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Islam adalah agama yang universal untuk seluruh alam, tidak dibatasi oleh bangsa, ras dan jenis kelamin. Di mana hakikatnya manusia adalah makhluk sosial. Mereka butuh kerja sama dengan orang lain untuk dapat bertahan, Islam menekankan perlunya kerja sama dalam kelompok. Oleh sebab itu, Islam tidak dapat dilatih oleh kelompok-kelompok individu yang terisolasi. Jelasnya Islam itu adalah agama yang sempurna. Alquran menyuruh setiap muslim supaya berkelompok/berjamaah dan ditunjukkan untuk semua umat.

### **3. Pelaksanaan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di MAN Kisaran**

Pelaksanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran sudah sesuai dengan program yang sudah direncanakan. Hal ini tampak pada program kerja kepala madrasah yang dapat terlaksana, seperti pelatihan kurikulum yang dilaksanakan tiap semester sehingga para guru mampu mendapatkan ilmu baru dan mengaplikasikan apa yang telah diperolehnya pada saat pelatihan, seperti pengadministrasian kurikulum baru, penggunaan metode mengajar, sistem evaluasi. Apalagi sekarang Kurikulum 2013 sudah mulai diaplikasikan di seluruh wilayah baik kabupaten sampai desa. MGMP yang dilaksanakan oleh guru bidang studi dilaksanakan setiap awal tahun ajaran baru untuk menentukan hari efektif dalam pembelajaran, kriteria ketuntasan minimal. Pelaksanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru sudah berjalan sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan, untuk program lanjut studi baik S2 maupun S3, kepala madrasah memberikan motivasi kepada guru yang hendak melanjutkan studinya.

Hanya saja kendala yang dihadapi oleh guru adalah jurusan yang diambil ada yang tidak sesuai dan tidak ada di universitas yang ada di Sumatera Utara ini, dan harus mengambil di luar Sumatera. Seperti memberi penghargaan guru pada saat HUT Guru. Kegiatan ini dilakukan untuk memberikan motivasi bagi guru yang telah disiplin dalam tugas seperti kehadiran, kreatif dalam mengajar. Selain itu, peneliti juga menemukan proses pendisiplinan dengan mengecek kehadiran melalui *finger print*. Hal ini dilakukan untuk melihat kedisiplinan guru-guru saat hadir ke sekolah.

Hal ini sesuai dengan kebijakan yang dikeluarkan oleh Departemen Pendidikan Nasional melalui Direktur Jenderal Pendidikan Dasar Dan Menengah (DIRJEN DIKDASMEN) tentang kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala SMA/MA dibidang pengelolaan guru diantaranya adalah:

1. Mengidentifikasi karakteristik tenaga kependidikan yang efektif.
2. Merencanakan tenaga kependidikan sekolah (permintaan, persediaan, dan kesenjangan).
3. Merekrut, menyeleksi, menempatkan, dan mengorientasikan tenaga kependidikan baru.

4. Mengembangkan profesionalisme tenaga kependidikan.
5. Memanfaatkan dan memelihara tenaga kependidikan.
6. Menilai kinerja tenaga kependidikan.
7. Mengembangkan sistem pengupahan, reward, dan punishment yang mampu menjamin kepastian dan keadilan.
8. Melaksanakan dan mengembangkan sistem pembinaan karir.
9. Memotivasi tenaga kependidikan.
10. Membina hubungan kerja yang harmonis.
11. Memelihara dokumentasi personel sekolah atau mengelola administrasi personel sekolah.
12. Mengelola konflik.
13. Melakukan analisis jabatan dan menyusun uraian jabatan tenaga kependidikan.
14. Memiliki apresiasi, empati, dan simpati terhadap tenaga kependidikan.<sup>88</sup>

Langkah-langkah dan pelaksanaan manajemen yang dilakukan oleh kepala MAN Kisaran secara umum telah mendorong kinerja guru secara sistematis seperti yang diungkapkan oleh Bafadal tentang langkah-langkah yang sistematis untuk program peningkatan kemampuan kinerja guru yaitu:

- 1) Mengidentifikasi kekurangan, kelemahan, kesulitan, atau masalah-masalah yang sering kali dimiliki atau dialami pendidik/guru.
- 2) Menetapkan program peningkatan kemampuan kinerja guru yang diperlukan untuk mengatasi kekurangan, kelemahan, kesulitan, atau masalah-masalah yang seringkali dimiliki atau dialami guru.
- 3) Merumuskan tujuan program peningkatan kemampuan kinerja guru yang diharapkan dapat dicapai pada akhir program pengembangan.
- 4) Menetapkan serta merancang materi, metode dan media yang akan digunakan dalam peningkatan kinerja guru.

---

<sup>88</sup> Departemen Pendidikan Nasional RI, *Standart Kepala Sekolah*.

- 5) Menetapkan bentuk dan pengembangan instrumen penilaian yang akan dikenakan dalam mengukur keberhasilan program peningkatan kinerja guru.
- 6) Menyusun dan mengalokasikan anggaran program peningkatan kemampuan kinerja guru.
- 7) Melaksanakan program peningkatan kemampuan kinerja guru dengan materi, metode, dan media yang telah ditetapkan dan dirancang.
- 8) Mengukur keberhasilan program peningkatan kemampuan kinerja guru.\
- 9) Menetapkan program tindak lanjut program peningkatan kemampuan pendidik.
- 10) Menetapkan bentuk dan pengembangan instrumen penilaian yang akan dikenakan dalam mengukur keberhasilan program peningkatan kinerja guru.
- 11) Menyusun dan mengalokasikan anggaran program peningkatan kemampuan kinerja guru.
- 12) Melaksanakan program peningkatan kemampuan kinerja guru dengan materi, metode, dan media yang telah ditetapkan dan dirancang.
- 13) Mengukur keberhasilan program peningkatan kemampuan kinerja guru.
- 14) Menetapkan program tindak lanjut program peningkatan kemampuan pendidik.<sup>89</sup>

Menurut perspektif Islam, pentingnya sebuah pelaksanaan telah dijelaskan di dalam Q.S Al Baqarah ayat 208:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا ادْخُلُوا فِي السِّلْمِ كَافَّةً وَلَا تَتَّبِعُوا خُطَوَاتِ الشَّيْطَانِ ۚ إِنَّهُ لَكُمْ  
عَدُوٌّ مُّبِينٌ 208

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, masuklah kamu ke dalam Islam keseluruhan, dan janganlah kamu turut langkah-langkah syaitan. Sesungguhnya syaitan itu musuh yang nyata bagimu.”

Dalam ayat di atas telah dijelaskan untuk masuk ke dalam Islam secara keseluruhan atau totalitas dan jangan menuruti langkah-langkah setan. Dalam

---

<sup>89</sup> Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme*, hlm.45.

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 tanggungjawab, totalitas dan maksimal. Perlu adanya kerja sama yang baik dari atasan kepada bawahan atau anggota maupun antar sesama anggota dalam melaksanakan tugas-tugas. Sehingga tujuan yang akan dicapai dapat diwujudkan.

Seorang pemimpin harus mempunyai hubungan dengan bawahan yang sifatnya mendukung dan meningkatkan percaya diri yang sifatnya mendukung dan meningkatkan percaya diri menggunakan kelompok dalam membuat keputusan. Keefektifan pemimpin menunjukkan pencapaian tugas pada rata-rata kemajuan, keputusan kerja, moral kerja dan kontribusi wujud kerja. Pelaksanaan berarti usaha mendapatkan hasil dengan menggerakkan orang lain. Lemahnya kinerja suatu organisasi adalah akibat lemahnya pemimpin dalam menggerakkan potensi sumber daya organisasi yang ada. Para anggota tidak akan bekerja secara maksimal jika arahan dari pimpinannya tidak jelas dan tidak tau arah visi misi dan target yang akan dicapai. Penggerakan yang dilakukan oleh pemimpin adalah sebagai pemicu anggota organisasi untuk bekerja dengan baik dan sesuai dengan target yang akan dicapai. Untuk meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran, maka kepala madrasah harus memikirkan strategi yang tepat dalam rangka penguasaan ilmu pengetahuan, metode pengajaran, dan hal yang berkaitan dengan profesionalisme guru. Bukan hanya dari kepala madrasah, guru sendiri juga harus membekali dirinya dengan menambah ilmu dan wawasan lewat pelatihan yang sudah dilaksanakan oleh pihak madrasah, agar bisa terwujud guru yang profesional yang akan melahirkan para generasi penerus yang akan berjuang demi agama, bangsa dan negara.

#### **4. Pengawasan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di MAN Kisaran**

Pengawasan terhadap meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran dilakukan oleh berbagai pihak di antaranya adalah kepala madrasah

dibantu dengan para wakil kepala madrasah. Tentunya bentuk pengawasan yang dilakukan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Memantau dan mengevaluasi hasil pelaksanaan kegiatan maupun program kerja yang telah ditetapkan dan disepakati bersama, apakah sudah sesuai dengan target pencapaian atau belum.

Pengawasan terhadap peningkatan yang dilakukan kepala madrasah dengan dengan cara meninjau langsung pelaksanaan pelatihan maupun MGMP yang sedang berlangsung, melihat proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru-guru melalui CCTV yang sudah dipasang-pasang di masing-masing kelas dan sudah terprogram di komputer di dalam ruangan kepala madrasah. Setelah beberapa jam melihat dan memantau dari CCTV kemudian kepala madrasah memantau langsung ke dalam kelas melihat perkembangan secara langsung bagaimana murid dan guru dalam kegiatan belajar mengajar. Kepala madrasah juga melihat daftar hadir melalui hasil *finger* yang telah dilakukan oleh guru-guru melalui guru piket yang bertugas di meja piket.

Mengevaluasi seluruh kegiatan dan program kerja yang sudah terlaksana bertujuan untuk mengetahui target yang telah tercapai maupun yang belum tercapai. Selain itu mengetahui kendala apa yang dihadapi dalam melaksanakan seluruh program kerja yang telah ditetapkan. Bila sudah mengetahui titik kelemahannya, maka akan bisa dikompromikan bagaimana cara memperkecil kegagalan dan memperbaiki hal yang belum terlaksana agar tidak terulang lagi pada pelaksanaan selanjutnya.

Dari semua fungsi pokok manajemen yang dikemukakan George R. Terry baik dalam *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling* pada penyelenggaraan pendidikan di sekolah tidak terlepas dari peran guru di dalamnya. Bahkan guru adalah tokoh utama yang menentukan proses manajemen di atas. Guru bersama *stakeholders* sekolah merencanakan pendidikan yang akan diselenggarakan di sekolah, dalam *organizing* guru mendapatkan *job description* sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya. Dalam *Actuating* guru bersama *stakeholders* menyelenggarakan pendidikan, sedang di dalam kelas guru adalah narasumber, fasilitator, motivator, bagi siswa dalam proses pembelajaran, tetapi pembelajaran tetap bersifat *student centered*. *Actuating* dalam meningkatkan

profesionalisme guru adalah bagaimana pelaksanaan dari peningkatan mutu apakah sesuai dengan perencanaan yang ditetapkan dan sesuai dengan *job description* serta pembagian unit masing-masing atau belum. Sedangkan untuk fungsi *Controlling*, semua kegiatan pendidikan di sekolah dievaluasi untuk mengetahui sejauh mana visi dan misi sekolah telah dicapai. Sedangkan fungsi *controlling* dalam hal meningkatkan profesionalisme guru berupa pemantauan kegiatan, koreksi terhadap kekurangan-kekurangan dalam pelaksanaan serta menilai hasil peningkatan mutu profesionalitas guru.

Besarnya peran guru dalam proses pendidikan di sekolah maka guru dituntut keprofesionalannya, guru harus mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga mampu membawa anak didiknya mencapai kemajuan tanpa meninggalkan nilai-nilai budaya dan akhlak mulia. Disinilah guru perlu diberi pengembangan sehingga pengetahuan, *skill* dan kinerjanya meningkat dengan tetap berpegang pada nilai-nilai budaya bangsa yang menjadi karakter bangsa Indonesia. Sedangkan pengembangan terhadap profesionalisme guru sangat dibutuhkan sekali dalam rangka peningkatan kemampuan profesionalitas guru dalam proses pembelajaran. Maka berbagai pengembangan di sekolah harus dikelola dengan baik sehingga tujuan dari peningkatan profesionalisme guru akan tercapai dan sesuai sasaran.

Menurut perspektif Islam, pentingngnya sebuah pengawasan telah dijelaskan dalam Q.S. An Nisa ayat 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

1            Q.S.            Annisa            ayat            رَقِيبًا            عَلَيْكُمْ

Artinya: Hai sekalian manusia, bertakwalah kepada Tuhan-mu yang telah menciptakan kamu dari seorang diri, dan dari padanya Allah menciptakan isterinya; dan dari pada keduanya Allah memperkembang biakkan laki-laki dan perempuan yang banyak. dan bertakwalah kepada Allah yang dengan (mempergunakan) nama-Nya kamu saling meminta satu sama lain, dan

(peliharalah) hubungan silaturrahim. Sesungguhnya Allah selalu menjaga dan mengawasi kamu.

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.

Pada dasarnya ada tingkah langkah yang perlu ditempuh dalam melaksanakan pengawasan, yaitu: (1) menetapkan alat ukur atau standar, (2) mengadakan pelatihan atau evaluasi, (3) mengadakan tindakan perbaikan atau koreksi dan tindak lanjut.<sup>90</sup> Oleh sebab itu, pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, menilai proses dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan.

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 diri 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.

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

---

<sup>90</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, (1993), hlm. 15.

material akan mendukung terwujudnya tujuan organisasi. Pengawasan yang dibuat dalam fungsi manajemen sebenarnya merupakan strategi untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan dari 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). Sedangkan yang lain adalah pengawasan terhadap *output*.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Setelah melakukan kajian teoritis dan analisis data berdasarkan penelitian dan penemuan di lapangan mengenai pelaksanaan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Perencanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran dilaksanakan melalui kegiatan rapat dengan melibatkan kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan guru-guru di MAN Kisaran. Semua elemen saling bekerjasama dalam merencanakan program kerja yang akan dilaksanakan demi meningkatkan profesionalisme guru. Adapun tujuan dari disusunnya perencanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran secara bersama-sama adalah untuk menghindari kesalahan dan kegagalan yang tidak diinginkan dalam menentukan perencanaan peningkatan mutu guru serta untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan program kerja ke depan.
2. Pengorganisasian sumberdaya meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran terdiri dari kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan guru-guru yang telah memiliki struktur organisasi dan pembagian tugas masing-masing. Pembagian tugas pokok dan fungsional diberikan sesuai dengan kemampuan personal untuk memberikan tanggungjawab sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing guru dan agar tidak terjadi tumpang tindih dalam pelaksanaan tanggung jawab antara guru di MAN Kisaran.
3. Pelaksanaan program meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran dilakukan setelah proses perencanaan dan pengorganisasian telah dilakukan. Kepala MAN Kisaran beserta wakil kepala madrasah dan guru-guru telah merealisasikan program kerja yang telah direncanakan

sebelumnya dengan penuh komitmen dan tanggungjawab. Hal ini tampak pada pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan di antaranya: Kurikulum 2013 yang dilaksanakan tiap semesternya, kegiatan MGMP yang dilaksanakan oleh masing-masing guru mata pelajaran, motivasi bagi guru yang akan melanjutkan studi.

4. pengawasan terhadap meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran dilakukan oleh kepala madrasah. Berbagai pengawasan dilakukan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Memantau langsung kinerja guru baik monitoring ke dalam kelas maupun dengan alat CCTV dan mengevaluasi hasil kinerja guru terutama ketercapaian program kerja dalam meningkatkan profesionalisme guru.

## **B. Saran**

1. Kepada kepala madrasah diharapkan lebih meningkatkan kualitas proses perencanaan sampai pada pengawasan agar apa yang diharapkan dapat tercapai sehingga para tenaga pendidik yang terlibat dalam meningkatkan profesionalisme guru bisa menjalankan dan melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik sehingga menjadi guru yang profesional, lebih meluangkan waktunya dalam pengawasan kinerja guru sehingga segala kekurangan yang ada bisa segera diatasi dan dicari solusinya sehingga tidak menunggu menjadi permasalahan yang fatal.
2. Kepada guru diharapkan menjalankan tugas dan kewajibannya dengan penuh tanggungjawab dan menjadi guru yang profesional yang tentunya dimulai dari kesadaran dari diri sendiri untuk selalu meningkatkan kemampuannya dalam segala hal tanpa harus menunggu program yang ada.
3. Sekolah harus lebih bisa melaksanakan pembelajaran yang sesuai dengan kriteria peserta didik sehingga guru mampu membuat peserta didik menjadi lebih baik lagi dan dapat meningkatkan kinerja guru di MAN Kisaran.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, Rusyidi dan Tien Rafida editor Candra Wijaya. 2017. *Pengantar Evaluasi Program Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing.
- Ahmad Tafsir, 1992. *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*. Bandung: PT. Rosdakarya.
- Asephi Zulham, 2016. “*Manajemen Pengembangan Profesionalitas Guru di SMP Islam terpadu Ar Raihan Bandar Lampung*” (Tesis, Program Pascasarjana Universitas Lampung Bandar Lampung).
- Bardizbah (Al-Bukhari), *Al-Jami’ As-Shahih (Shahih Bukhari)*  
Bukhari Muslim, *Shahih Bukhari wa Muslim*
- Budi Suhardiman, 2012. *Studi Pengembangan Kepala Sekolah, Konsep Dan Aplikasi*. Jakarta: Rineka.
- Departemen Agama RI, 2006. *Laznah Pentashih Mushaf Al Quran*. Jakarta: Pustaka Maghfirah
- Gabriel Diaz Maggiolie, 2004. *Teacher-Centered; Professional Development*. USA: ASCD.
- Haidar Putra Daulay, 2004. *Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia Edisi Revisi* (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group).
- Husna Asmara, 2015. *Profesi Kependidikan*. (Bandung: Alfabeta).
- Ibrahim Bafadal, 2006. *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Indaliani, 2013. “Manajemen Peningkatan Kualitas Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Ulumul Quran Kota Langsa Provinsi Aceh”. (Tesis, PPs IAIN Sumatera Utara Medan.
- Irwan Nasution dan Amiruddin Siahaan, 2009. *Manajemen Pengembangan Profesionalitas Guru*, (Bandung: Cipta Pustaka Media Perintis).
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. 2005. Jakarta: Balai Pustaka
- Kunandar, 2011. *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan(KTSP) Dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*, Jakarta: Pt Grafindo Persada.
- Kunandar, 2007. *Guru Profesional*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Marno, Supriyanto, 2008. *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- M. Manulang, 1996. *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Malayu S.P. Hasibuan, 2007. *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa, 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muhamimin, 2003. *Wacana Pengembangan Studi Pendidikan Islam* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Mislaini, 2013. *kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Pembinaan Kompetensi Profesional Guru*. Banda Aceh: FKIP Universitas Serambi Mekkah Banda Aceh.
- Ngalim Purwanto, 1993. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya

Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 Tentang *Sisdiknas dan Peraturan Pemerintah dan Tentang SNP Serta Wajib Belajar*. 2014. Bandung: Citra Umbara

Syafaruddin, 2012. *Ilmu Pendidikan Islam : Malejitkan Budaya Umat*. Jakarta : Hijri Pustaka Utama.

Wahjosumidjo, 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Satriamuda (<http://blogspot.com/2012/12/kemampuan-manajerial.html>)

Sanusi Uwes, 2003. *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen* Jakarta: Logos

Sudarwan Danim, Khairi. 2012. *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.

Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen serta UU No. 20 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS

Udin Syaifudin Sa'ud, dkk, 2007. *Perencanaan Pendidikan suatu pendekatan Komprehensif* Bandung: Remaja Rosdakarya.

Moh. Uzer Usman, 2006. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Sudarwan Danim, 2015. *Pengembangan Profesi Guru Dari Pra-Jabatan, Induksi, ke Profesional Madani*. Jakarta: Prenada Media Grup. PP Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru

Suparlan, 2005. *Menjadi Guru Efektif*, Yogyakarta: Hikayat.

Ramayulis, 2002. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia.

Suryobroto, 2004. *Manajemen Training*. Yogyakarta: FIP UNY.

S. Margono, 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Rineka Cipta, cet.V.

Lexi J. Moleong, 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, cet. 7.

Sugiyono, 2009. *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Yasaratodo Waw, 2017. *Profesi Kependidikan*, Medan: Unimed Press Universitas Negeri Medan.

## **LAMPIRAN I**

### **A. INSTRUMEN WAWANCARA**

1. Bagaimanakah perencanaan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN kisanan?
2. Bagaimana pengorganisasian sumber daya kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisanan?
3. Bagaimana pelaksanaan rencana program kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisanan?
4. Bagaimana pengawasan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisanan?

## LAMPIRAN II

### **PEDOMAN OBSERVASI UNTUK MEMPEROLEH DATA DAN INFORMASI DALAM RANGKA PENELITIAN SKRIPSI YANG BERJUDUL: PERANAN KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DI MAN KISARAN**

Dalam pengamatan (observasi) yang dilakukan adalah mengamati kemampuan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran.

#### Tujuan:

Untuk memperoleh informasi dan data mengenai kondisi fisik maupun non fisik kemampuan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran.

#### A. Aspek yang diamati:

1. Alamat/lokasi sekolah
2. Lingkungan fisik sekolah pada umumnya
3. Unit kantor/ruang kerja
4. Laboratorium dan sarana belajar lainnya.
5. Suasana/iklim kehidupan sehari-hari baik secara akademik maupun sosial.
6. Proses kegiatan belajar mengajar di dalam kelas.
7. Siapa saja yang berperan dalam pengembangan program pembelajaran

### **LAMPIRAN III**

#### **ANALISIS DATA HASIL WAWANCARA**

Informan : Drs. Salaudin, MA  
Jabatan : Kepala MAN Kisaran  
Hari : Selasa  
Tanggal : 18 September 2018  
Waktu : 10.30 wib  
Tempat : MAN Kisaran

1. Bagaimanakah perencanaan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN kisaran?

Jawab: Perencanaan yang akan dan telah direncanakan hendaknya benar-benar difikirkan dengan matang dan ada hasil yang akan dicapai. Perencanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru direncanakan dan ditentukan dalam bentuk rapat/pertemuan tatap muka bersama para guru, karyawan, wakil kepala sekolah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan seluruh tenaga kependidikan yang dipimpin oleh kepala madrasah. Rapat semacam ini biasanya dilakukan pada awal bulan, awal tahun ajaran baru, awal semester, dan pertengahan semester. Dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran ini, di awal tahun ajaran baru dilaksanakan rapat guna merumuskan dan merancang program kerja ke depan. Seperti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), workshop, pelatihan, seminar, kesempatan bagi guru untuk melanjutkan studi lagi dan kegiatan pendukung lainnya. Biasanya kegiatan ini dilaksanakan per semesternya dan melibatkan seluruh guru yang ada di MAN Kisaran sesuai dengan mata pelajaran yang diampu oleh masing-masing guru.

2. Bagaimana pengorganisasian sumber daya kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran?

Jawab: Pengorganisasian artinya pembagian tugas kepada orang yang dianggap memiliki kemampuan di bidangnya. Selain itu, saya menempatkan posisi anggota berdasarkan kemampuan dan latar belakang pendidikannya serta pengalaman yang pernah dilakukannya. Dalam hal meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran ini, saya mengamanahkan urusan itu kepada wakil saya di bidang kurikulum, yaitu Ibu Dewiana Umriah. Beliau lebih paham dalam tugas peningkatan mutu ini. Selain itu beliau juga pernah menjadi guru berprestasi tingkat Kabupaten Asahan, hal ini juga yang menjadikan saya lebih percaya kepada beliau. Misalnya saja untuk kegiatan pelatihan atau seminar.

3. Bagaimana pelaksanaan rencana program kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran?

Jawab: Saya selaku kepala madrasah tentu sangat berperan dalam hal peningkatan mutu profesionalitas guru ini. Oleh sebab itu, saya terus berkoordinasi dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan wakil kepala yang lain serta para guru agar bersama-sama merealisasikan program kerja yang telah direncanakan sebelumnya. Saya meminta kepada wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan wakil kepala madrasah lainnya agar sungguh-sungguh menjalankan amanah maupun tugas yang diberikan masing-masing kepada mereka sehingga visi dan misi serta tujuan dari peningkatan mutu guru di sekolah ini bisa dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab. Untuk pelatihan yang setiap semesternya dijadwalkan, Alhamdulillah berjalan sesuai dengan target yaitu tiap satu semester sekali. Biasanya itu dilaksanakan dipertengahan semester. Kalau pelatihan Kurikulum 2013 di semester lalu itu dilaksanakan pada bulan September awal sebelum UTS. Tujuan dilaksanakannya pelatihan itu untuk menguatkan guru kembali dalam proses pengajaran, penggunaan metode, dan pengevaluasian pembelajaran siswa dengan menggunakan Kurikulum 2013.

4. Bagaimana pengawasan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran?

Jawab: Pengawasan yang saya lakukan adalah memantau dan mengevaluasi hasil dari kinerja wakil kepala madrasah terutama bidang kurikulum dan guru-guru. Penilaian ini bisa dilakukan dengan melihat hasil pencapaian atas program kerja yang sudah direncanakan pada rapat seluruh stakeholder di lingkungan MAN Kisaran. Saya akan mengawasi berbagai program-program dalam meningkatkan profesionalisme guru yang sudah bersama-sama kita lakukan. Misalnya, mengevaluasi jumlah guru yang hadir dan berpartisipasi dalam kegiatan pelatihan Kurikulum 2013, berapa persen ketercapaian pemahaman yang diperoleh guru, apakah guru sudah paham dalam melaksanakan Kurikulum 2013 baik dalam pengerjaan administrasi, metode pengajaran dan evaluasi?, pelaksanaan MGMP oleh seluruh guru mata pelajaran, apakah pelaksanaan yang dilakukan menghasilkan efek terhadap pengajaran dan mampu menyelesaikan persoalan yang selama ini dihadapi seperti penentuan hari efektif, kriteria ketuntasan minimal. Tentang kehadiran saya juga selalu memantau, jadi setiap guru itu wajib itu *finger* baik ketika sampai ke sekolah, maupun setelah pulang sekolah. Saya beri waktu untuk pagi itu pukul 07.30 wib paling lama karena guru harus lebih awal hadir dari siswa dan pulang sekolah pukul 15.00 wib. Walaupun kegiatan belajar mengajar berakhir pukul 14.30 wib, namun untuk guru harus lebih lama pulanginya dari siswa. Karena siswa di sini pun pulang sekolah itu sampai sore

Informan : Dewiana Umriyah Pulungan, S.Ag

Jabatan : Wakil Kepala Bidang Kurikulum

Hari : Rabu

Tanggal : 19 September 2018

Waktu : 09.00 wib

Tempat : MAN Kisaran

1. Bagaimanakah menurut pandangan ibu tentang perencanaan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran?

Jawab: MGMP, pelatihan dan workshop adalah bentuk program kerjanya. Kalau perencanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru biasanya ada jadwal khusus yang disusun oleh kepala madrasah dengan kami para guru-guru di MAN Kisaran ini. Perencanaan itu biasanya disusun di awal tahun ajaran baru, sekalian menyusun program kerja yang akan dilaksanakan selama satu tahun yang akan datang. Misalnya pelatihan kurikulum setiap semester diadakan di sekolah ini dengan mengundang tutor dari luar, atau guru yang sudah pernah mewakili pelatihan di wilayah utusan dari sekolah ini yang menjadi pembicaranya.

2. Bagaimana menurut ibu tentang pengorganisasian sumber daya kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran?

Jawab: Saya sudah lama diberi tanggung jawab memegang kepercayaan sebagai wakil kepala madrasah bidang kurikulum. Karena lamanya saya memangku amanah itu, bisa dikatakan saya sudah terbiasa dengan hal yang berhubungan dengan kurikulum itu. Selain itu, saya juga sudah lama mengabdikan diri di madrasah ini. Untuk pengangkatan saya PNS, penempatan definitifnya di MAN Kisaran. Untuk hal peningkatan mutu, kerjasama juga antara kepala madrasah, dan guru yang lain. Jadi semua saling bersinergi mewujudkan guru yang profesional itu.

3. Bagaimana pelaksanaan rencana program kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran?

Jawab: Alhamdulillah pelaksanaan kegiatan peningkatan mutu guru di MAN Kisaran berjalan sesuai dengan rencana yang telah disepakati pada rapat awal tahun ajaran baru. Butuh koordinasi antara kepala madrasah, saya selaku wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan wakil kepala yang lain serta guru agar bisa terwujud semua rencana yang kita konsep sebelumnya itu. Beberapa kegiatan yang dilakukan adalah pelatihan Kurikulum 2013 dan MGMP. Untuk kegiatan pelatihan Kurikulum 2013, dalam beberapa tahun belakangan ini sangat gencar dilaksanakan di

sekolah ini. Mungkin bukan hanya di sekolah ini saja, tapi sekolah lain juga ikut melaksanakan pelatihan. Workshop juga sering mengutus perwakilan guru MAN Kisaran. Berhubung MAN adalah sekolah inti maka perlu menjadi contoh bagi madrasah lain dalam hal peningkatan mutu. Untuk MGMP, jadwalnya telah disesuaikan dan telah diatur oleh masing-masing ketua MGMP. Hanya butuh koordinasi dengan kepala madrasah dalam pelaksanaannya. Hanya saja pelatihan IT yang masih jarang dilakukan. Tanya-tanya dengan guru lain bila ingin tau bermain IT

4. Bagaimana pengawasan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran?

Jawab: Pengawasan yang dilakukan oleh kepala MAN Kisaran kepada kami adalah mengawasi berbagai program dalam meningkatkan profesionalisme guru yang telah ditetapkan bersama-sama sebelumnya oleh kepala madrasah pada rapat awal tahun ajaran baru. Adapun bentuk pengawasan yang dilakukan oleh Bapak kepala madrasah ialah memantau daftar hadir atas semua kegiatan yang dilakukan. Pengawasan yang dilakukan beliau biasanya dilakukan diakhir tahun pelajaran sedang berjalan. Terkadang beliau juga sering melakukan sidak ke kelas-kelas untuk melihat langsung kegiatan di kelas bila tidak puas melihat CCTV. Selain itu, beliau juga mengevaluasi kinerja kami apabila banyak guru yang belum paham dalam pelaksanaan pengadministrasian dan masih bingung dalam penggunaan IT.

Informan : Imran Ariadin, MA  
 Jabatan : Kaur Tata Usaha  
 Hari : Kamis  
 Tanggal : 20 September 2018  
 Waktu : 10.00 wib  
 Tempat : MAN Kisaran

1. Bagaimanakah menurut pandangan bapak tentang perencanaan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran?

Jawab: Kalau perencanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru di sekolah ini biasanya kepala madrasah membuat jadwalnya pada rapat awal tahun ajaran baru. Misalnya pengadaan pelatihan kurikulum di tiap semester, ada MGMP juga dan harus diikuti oleh seluruh guru PNS yang sudah tersertifikasi. Kadang juga atas inisiatif guru-guru mengadakan *sharing* dan tukar pendapat mengenai metode belajar dan tehnik evaluasi yang akan dilakukan dalam proses belajar mengajar.

2. Bagaimana pengorganisasian sumber daya kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran?

Jawab: pengorganisasian sama dengan pemberian tugas, artinya kepala madrasah berkuasa untuk memberikan tugas maupun perintah kepada staffnya, dan untuk pemberian dan pelimpahan tugas ini disesuaikan dengan kemampuan setiap guru, jadi tidak asal pilih atau tunjuk saja. Harus ada pertimbangan. Baik itu dari kualifikasi akademik maupun pengalaman kerja

3. Bagaimanakah pelaksanaan rencana program kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran?

Jawab: Pelatihan sudah sering dilaksanakan, semasa Pak Makmur Syukri apalagi. Tujuannya untuk pengembangan dan peningkatan kemampuan bagi kami guru di MAN Kisaran. Kurikulum 2013 pelaksanaannya sudah bisa sekarang, karena dulu sering diadakan pelatihan

4. Bagaimana menurut bapak tentang pengawasan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran?

Jawab: Evaluasi sering dibahas dalam rapat evaluasi, biasanya dilakukan pada akhir semester. Pembahasannya menyangkut banyak hal. Mulai dari siswa, sampai guru, dan biasanya membahas kinerja guru selama satu semester terakhir dan prestasi serta perkembangan siswa di MAN ini

Informan : Dra. Rosaty

Jabatan : Wakil Kepala Bidang Kesiswaan

Hari : Kamis  
 Tanggal : 20 September 2018  
 Waktu : 11.00 wib  
 Tempat : MAN Kisaran

1. Bagaimanakah pandangan ibu tentang perencanaan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN kisaran?

Jawab: Dalam membuat perencanaan apapun, kami biasanya dilibatkan dalam setiap rapat. Apalagi tentang peningkatan kinerja guru. Banyak hal yang harus dilakukan untuk peningkatan kinerja ini. Terutama bagi guru yang sudah tersertifikasi. Karena guru sertifikasi punya tunjangan yang lebih, maka harus diupayakan untuk menunjang keprofesionalannya dalam tugasnya

2. Bagaimana pelaksanaan rencana program kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran?

Jawab: Pihak madrasah selalu berupaya melakukan yang terbaik untuk peningkatan kinerja guru di MAN ini. Dengan dilaksanakannya berbagai pelatihan dan mengundang pementor dari luar. Pada masa Pak Makmur sebagai kepala MAN Kisaran, banyak kegiatan penunjang pembelajaran bagi guru. Motivasinya karena masuk dalam nominasi Sekolah Adiwiyata Nasional Mandiri. Semua komponen harus bersinergi agar penilaian optimal. Kepala madrasah juga mendukung kami dalam peningkatan studi. Motivasi sering dilakukan oleh beliau. Agar kami tidak puas dengan hanya berijazah S1.

3. Bagaimana pengawasan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran?

Jawab: Kepala madrasah sering bertanya kepada kami tentang sampai mana tugas yang sudah selesai kami kerjakan. Sering juga kami selaku guru sharing dengan kepala madrasah bagaimana meningkatkan mutu sekolah ini, baik dari guru, siswa dan stakeholder yang ada di MAN Kisaran ini. Ada masukan, saran dan juga kritikan yang beliau sampaikan. Tapi berhubung pertanyaannya ini tentang guru dan peningkatan mutu

guru, yang sering saya lihat kepala madrasah melakukan pengawasan dengan memantau kami baik lewat CCTV maupun datang langsung ke kelas untuk melihat cara mengajar kami atau hanya sekedar melihat perkembangan siswa, ada yang tidak memasukkan baju, atau ada yang rambutnya panjang. Kehadiran juga sangat diperhatikan oleh kepala madrasah. Jadi selama ada sistem *finger* ini, kami tidak bisa macam-macam. Setiap pagi dan pulang harus *finger* dulu. Kalau dulu hanya menandatangani daftar hadir, jam berapa datang, ya sudah itu saja. Tapi kalau sudah ada *finger* tidak bisa direkayasa.

Informan : Hatta Wajad, S.Pd

Jabatan : Wakil Kepala Bidang Sarana Prasara

Hari : Kamis

Tanggal : 20 September 2018

Waktu : 10.00 wib

Tempat : MAN Kisaran

1. Bagaimanakah perencanaan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN kisaran?

Jawab: Biasanya perencanaan peningkatan kinerja guru terkait dengan kegiatan yang mendukung, memotivasi dan mengembangkan kemampuan guru. Pelatihan kurikulum 2013 penekanannya. Untuk MGMP ini memang tiap tahun ajaran baru dilaksanakan atau pun di awal semester bila memang ada hal penting yang akan dibahas mengenai proses pembelajaran, metode dan penilaian.

2. Bagaimana pelaksanaan rencana program kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran?

Jawab: Banyak kegiatan yang dilakukan dalam hal meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran ini. Diantaranya adalah pelatihan Kurikulum 2013. Saya sebagai guru merasa sangat terbantu dengan dilaksanakannya kegiatan ini. Menambah dan membuka wawasan kita

bagi guru-guru. Karena bukan hanya kemampuan kita dalam mengajar yang dulu-dulu itu yang dipadankan. Tapi butuh pembaharuan dalam dunia pendidikan termasuk guru.

3. Bagaimana pengawasan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran?

Jawab: Kepala madrasah sering melakukan monitoring ke kelas-kelas untuk melihat kinerja para guru dalam mendidik siswa. Bila ada yang kurang pas menurut beliau, nanti di akhir semester ada rapat evaluasi dan di dalam pembahasan rapat akan disinggung mengenai hal tersebut. Adanya CCTV juga membantu untuk proses pengawasan. Setiap kelas dipasang CCTV guna membantu pengawasan kepala madrasah. Supervisi bagi guru dilakukan kepala madrasah untuk melihat pelaksanaan administrasi yang telah dikerjakan oleh guru di sekolah ini.

Informan : Suwarni, S.Ag  
 Jabatan : Guru MAN Kisaran  
 Hari : Jumat  
 Tanggal : 21 September 2018  
 Waktu : 10.00 wib  
 Tempat : MAN Kisaran

1. Bagaimanakah perencanaan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN kisaran?

Jawab: Saya selaku guru dan juga guru-guru yang lain selalu dilibatkan dalam rapat mengenai perencanaan dan program sekolah kedepan diantaranya adalah tentang perencanaan kinerja guru, Pak Salaudin sebagai kepala madrasah sangat demokratis dalam mengambil kebijakan terutama menyangkut perencanaan kinerja guru menuju profesional, setiap guru diminta pendapat dan ide kreatifnya tentang bagaimana meningkatkan kinerja guru di MAN Kisaran, karena para guru merupakan orang yang

paling mengerti tentang kondisi dan keadaan yang menyangkut kegiatan belajar mengajar dan kondisi dirinya sendiri.

2. Bagaimana pelaksanaan rencana program kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran?

Jawab: Kepala Madrasah sering memberikan perintah, himbuan kepada kami dalam hal penguasaan konsep pembelajaran. Guru harus disuruh banyak membaca, melakukan penelitian, agar banyak ilmu guru yang dimiliki dan bisa ditularkan dengan anak murid di sekolah ini. Untuk amanah lain seperti yang saya terima, saya juga masih banyak belajar lagi, agar tercipta para muballigh dan muballighah dari MAN Kisaran ini.

3. Bagaimanakah pelaksanaan rencana program kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kisaran?

Jawab: Hampir setiap semester di MAN ini ada kegiatan, terutama bagi guru-guru yang PNS dan tersertifikasi. Saya sering ikut dalam pelaksanaan pelatihan yang dilaksanakan oleh sekolah. Sangat membantu bagi kami guru-guru dalam proses belajar mengajar, terutama pengevaluasian bagi siswa di sini.

## LAMPIRAN IV

### Dokumentasi MAN Kisaran



**Gambar 1** Foto pintu gerbang utama MAN Kisaran



**Gambar 2** Podium MAN Kisaran



Gambar 3. Meja Piket



Gambar 4. Visi Dan Misi MAN Kisaran



**Gambar 5. Ruang Kepala Sekolah**



**Gambar 6. Ruang Guru**



**Gambar 7. Ruang Kelas**



**Gambar 8. Ruang Tata Usaha**



**Gambar 9. Ruang Perpustakaan**



**Gambar 10. Struktur Organisasi MAN Kisaran**



Gambar 11. Program Kerja MAN Kisaran



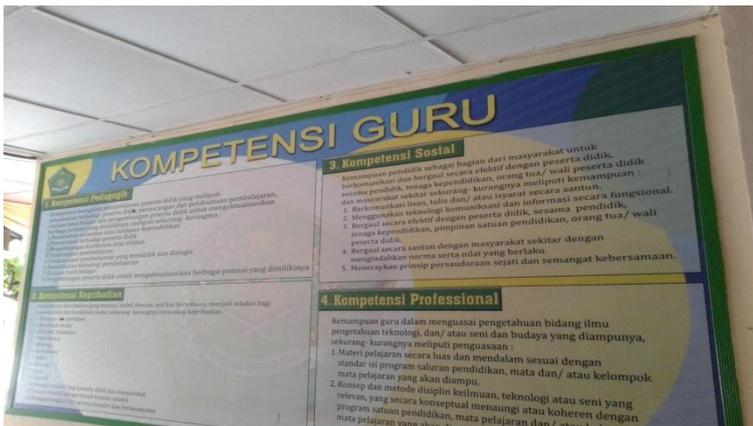
Gambar 12. Piala kejuaran MAN Kisaran



**Gambar 13. Jadwal Mata Pelajaran**



**Gambar 14. Standar Kompetensi Guru**



**Gambar 15. Kompetensi Guru**



**Gambar 16. Foto Kegiatan MAN Kisaran**



**Gambar 17. Foto Dengan Kepala Madrasah**



**Gambar 18. Foto Dengan Wakil Kepala Bidang Kurikulum**



**Gambar 19. Foto Dengan Kaur Tata Usaha**



**Gambar 20. Foto Dengan Wakil Kepala Bidang Kesiswaan**



**Gambar 21. Foto Dengan Guru MAN Kisaran**



**Gambar 22. Lapangan MAN Kisaran**



**Gambar 23. Parkiran Kendaraan MAN Kisaran**

## **DAFTAR RWAYAT HIDUP**

### **DATA PRIBADI**

1. Nama : RIDHO MINATA
2. Jenis Kelamin : Laki-Laki
3. Tempat / Tgl Lahir : Ambalutu, 16 November 1996
4. Kewarganegaraan : Indonesia
5. Tinggi, Berat Badan : 170 cm, 63 kg
6. Agama : Islam

7. Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
8. Alamat : Ambalutu Dusun 1Mandiri Kec, Buntu Pane  
Kabupaten Asahan
9. Telepon : 085262889628
10. E-mail : [ridhominata@gmail.com](mailto:ridhominata@gmail.com)
11. Nama Orang Tua :
- a. Ayah : Rimin
- b. Ibu : Mardiana

**Pendidikan Formal**

1. SD Negeri 010101 Ambalutu Tamat Tahun 2008.
2. MTS Alwashliyah Prapat Janji Tamat Tahun 2011.
3. MAN Kisaran Tamat Tahun 2014.

**PENULIS**



**RIDHO MINATA**

**NIM. 37.14.4.020**