

BAB I

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah.

Dalam usaha membangun manusia Indonesia yang seutuhnya, guru merupakan ujung tombak atau pelaksana yang terdepan. Bila diumpamakan bidang kedokteran, tehnik, politik, ekonomi, pertanian, industri, dan lain-lain adalah untuk kepentingan manusia, maka guru bertugas untuk membangun manusia itu sendiri. Hal ini tentu memerlukan persyaratan khusus untuk melaksanakan tugas tersebut diatas, yaitu guru adalah suatu profesi, sebagai perpaduan antara panggilan, ilmu teknologi, dan seni, yang bertumpu pada landasan pengabdian dan sikap kepribadian yang mulia.

Didalam dunia pendidikan, “guru adalah seorang pendidik, pembimbing, pelatih, dan pengembang kurikulum yang dapat menciptakan kondisi dan suasana belajar yang kondusif, yaitu suasana belajar yang menyenangkan, menarik, memberi rasa aman, memberikan ruang pada siswa untuk berpikir aktif, kreatif, dan inovatif dalam mengeksplorasi dan mengeksplorasi kemampuannya”¹

Kemampuan-kemampuan tersebut merupakan refleksi dari profesionalitas. Menurut Suyanto dan Asep Jihad “profesionalitas adalah sebutan yang mengacu kepada sikap mental dalam bentuk komitmen dari para anggota suatu profesi untuk senantiasa mewujudkan dan meningkatkan kualitas profesionalnya.”² Seorang guru yang memiliki profesionalisme yang tinggi akan tercermin dalam sikap, mental serta komitmennya terhadap perwujudan dan peningkatan profesional melalui berbagai cara dan strategi.

¹ Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru* (Jakarta : Rajawali Pres 2011), hlm 18

² Suyanto dan Asep Jihad, *Bagaimana Menjadi Calon Guru dan Guru Profesional* (Yogyakarta: Multi Pressindo 2012), hlm 25

Guru yang profesional merupakan faktor penentu proses pendidikan yang berkualitas, untuk dapat menjadi guru professional, mereka harus mampu menemukan jati diri dan mengaktualisasikan diri sesuai dengan kemampuan dan kaidah-kaidah guru yang profesional.

Dengan demikian sebutan profesionalitas lebih menggambarkan suatu “keadaan” derajat keprofesiannya seseorang dilihat dari sikap, pengetahuan, dan keahlian yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya. Dalam hal ini guru diharapkan memiliki profesionalitas keguruan yang memadai sehingga mampu melaksanakan tugasnya secara efektif.

Rendahnya kualitas pendidikan saat ini, merupakan indikasi diperlukannya guru yang profesional. Untuk itu diharapkan guru tidak hanya sebatas menjalankan profesinya, tetapi guru harus memiliki interest yang kuat untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan kaidah-kaidah profesionalisme guru yang dipersyaratkan.

Pendidikan yang baik, sebagaimana diharapkan oleh masyarakat modern dewasa ini yang sifatnya yang selalu menantang, mengharuskan adanya pendidik yang profesional. Hal ini berarti bahwa di masyarakat diperlukan pemimpin yang baik, di rumah diperlukan orang tua yang baik dan di sekolah dibutuhkan guru yang professional. Akan tetapi, dengan ketiadaan pegangan tentang persyaratan pendidikan yang profesional, maka hal ini timbulnya bermacam-macam tafsiran orang tentang arti guru yang baik, tegasnya guru yang professional.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Baturaja satu-satunya Madrasah yang berstatus Negeri di kota Baturaja. Madrasah ini mengutamakan pendidik yang professional karena masyarakat menginginkan semua pelayanan yang diberikannya adalah yang

terbaik. Misalnya, setiap orang tua menginginkan anaknya bersekolah di sekolah yang gurunya profesional.³

Menurut Husaini Usman salah satu kunci yang sangat menentukan keberhasilan Sekolah/Madrasah dalam mencapai tujuannya adalah Kepala Sekolah/Madrasah. “keberhasilan Kepala Sekolah/Madrasah dalam mencapai tujuannya secara dominan ditentukan oleh keadaan manajemen Sekolah yang bersangkutan, sedangkan keadaan manajemen sekolah sangat dipengaruhi oleh kapasitas kepemimpinan kepala sekolahnya”.⁴ Hal ini tidak berarti peranan Kepala Sekolah hanya sekadar sebagai pemimpin (*leader*) karena masih banyak peranan yang lainnya. Untuk lingkungan pendidikan dasar menengah, peranan kepala sekolah dikenal dengan sebutan EMASLIM, yaitu *Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator*, dan *Motivator*.⁵ Hal tersebut sebagaimana disinggung dalam al-Qur’an (Q.S As-sajdah : 24):

وَمَا جَعَلْنَا لِقَادِرِكُمْ إِلَهًا غَيْرَ اللَّهِ وَمَا جَعَلْنَا لِكُلِّ شَيْءٍ قَدِيرًا
 وَمَا جَعَلْنَا لِكُلِّ شَيْءٍ قَدِيرًا وَمَا جَعَلْنَا لِكُلِّ شَيْءٍ قَدِيرًا

Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk“
⁶ dengan perintah Kami ketika mereka sabar dan adalah mereka meyakini ayat kami

Dari ayat tersebut dapat difahami bahwa seorang pemimpin haruslah menjadi teladan bagi bawahannya dan mengarahkan kepada setiap bawahannya untuk selalu menjadi guru yang profesionalitas.

³ Hasil Pengamatan Peneliti di Madrasah Aliyah Negeri Baturaja, hari Kamis tanggal 20 Maret 2014

⁴ Husaini Usman, *Manajemen teori praktik dan riset pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 302

⁵ Euis Karati dan Donni Juni, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah membangun kepala sekolah yang bermutu*. (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 143

⁶ *Al-Qur’an dan Terjemahnya*, (Bandung, Diponegoro: 2007), hlm. 417

Untuk Pembinaan profesionalitas yang ada pada jiwa guru, dibutuhkan manajemen kepala sekolah/madrasah. Fungsi dasar manajemen menurut George R. Terry (1997) sebagaimana dikutip oleh Euis Karwati dan Doni Juni Priansa yaitu Perencanaan (*planing*), Pengorganisasian (*organijing*), Menggerakkan (*actuating*), dan Pengendalian (*controlling*).⁷

Maju mundur suatu lembaga pendidikan tergantung seorang pemimpin yaitu kepala sekolah/madrasah dalam *menage*, jika pemahaman kepala sekolah/madrasah terhadap manajemen kurang, maka hasil sekolah/madrasah kurang produktif. Akan tetapi jika kepala sekolah/madrasah yang mempunyai pemahaman yang baik terhadap manajemen, maka hasil sekolah/madrasah akan mengalami kemajuan yang pesat. Oleh sebab itu guru (pendidik) harus mendapat Pembinaan dari kepala sekolah/madrasah. Karena salah satu tugas kepala sekolah/madrasah adalah membina staf. Ini sejalan dengan pendapat Wahjosumidjo “profesionalisme teknis pendidikan, dan didalamnya dituntut kemampuan kepala sekolah secara profesional rangka tanggung jawab pembinaan staf (pendidik).⁸

Terdapat dua upaya yang relevan untuk memahami perilaku guru, yaitu upaya mengeksplorasi secara mendalam motif kompetensi dan harapan untuk penguasaan (*mastery*); dan motif berprestasi berupa harapan untuk kesuksesan. Terkait dengan hal tersebut, kepala sekolah harus memahami sepenuhnya empat kemampuan dasar guru dan kompetensi guru sebagaimana dimaksudkan dalam Undang-Undang Nomor 14

⁷ Euis Karati dan Doni Juni, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah membangun kepala sekolah yang bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 143

⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah tinjauan teoritik dan permasalahannya* (Jakarta: Raja Grindo Persada, 2002), hlm. 405

tahun 2005 pasal 8, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Hal tersebut penting dipahami agar dapat memberikan pembinaan kepada para guru yang belum memiliki empat kemampuan dasar kompetensi guru. Hal ini penting dilakukan bagi kepala sekolah/madrasah agar pelaksanaan pendidikan dan pengajaran dapat lebih berkualitas.

Kepala sekolah/madrasah harus mampu menjadi pemandu, pengidentifikasi bakat, dan pengoptimal karakteristik guru untuk diikutsertakan dalam program pelatihan dan penataran. Prilaku kepala sekolah/madrasah mempengaruhi prilaku mengajar guru. Prilaku mengajar guru mempengaruhi prilaku belajar peserta didik. Sebagaimana telah diperintahkan dalam Al-Qur'an Surat Al-Anbiya ayat 73 yaitu:

وَمَا جَعَلْنَا لِقَوْمِكَ مِنْكُمْ نَجِيًّا
وَمَا كُنَّا بِمُعَذِّبِهِمْ مُؤْتِنِينَ
وَمَا جَعَلْنَا لِقَوْمِكَ مِنْكُمْ نَجِيًّا
وَمَا كُنَّا بِمُعَذِّبِهِمْ مُؤْتِنِينَ
وَمَا جَعَلْنَا لِقَوْمِكَ مِنْكُمْ نَجِيًّا
وَمَا كُنَّا بِمُعَذِّبِهِمْ مُؤْتِنِينَ
وَمَا جَعَلْنَا لِقَوْمِكَ مِنْكُمْ نَجِيًّا
وَمَا كُنَّا بِمُعَذِّبِهِمْ مُؤْتِنِينَ

Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi “petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada kamilah⁹”, mereka selalu menyembah

Oleh karena itu, kepala sekolah/madrasah dituntut harus dapat memiliki kompetensi yang dapat mengoptimalkan karakteristik guru. Empat macam kepala sekolah/madrash dalam pengoptimalan karakteristik guru yaitu sebagai *coordinator* yang mempunyai arti mengkoordinasikan bahan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran *consultant*, maksudnya adalah kepala

⁹ *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung, Diponegoro: 2007), hlm. 327

sekolah/madrasah memiliki kemampuan sebagai spesialis dalam masalah kurikulum, metodologi pembelajaran, dan pengembangan guru, sehingga dapat membantu guru baik secara individual maupun kelompok. *group leader* maksudnya adalah harus memiliki kemampuan memimpin, memahami dinamika kelompok dan *evaluator* yang mempunyai arti kepala sekolah/madrasah harus dapat memberikan bantuan pada guru untuk dapat mengevaluasi pelaksanaan pembelajaran dan kurikulum.¹⁰

Permasalahan Pembinaan Profesionalitas Pendidik sangat menarik untuk dikaji lebih mendalam sebagai upaya memperbaiki pendidikan yang lebih baik. Sekolah diharapkan mampu mencapai kehidupan penuh teladan, baik kepala sekolah/madrasah menjadi teladan bagi bawahannya yaitu tenaga pendidik dan benar-benar menjadi teladan yang baik pula bagi peserta didik, yang akhirnya tujuan pendidikan secara keseluruhan di sekolah dapat dinikmati hasilnya. Untuk mewujudkan harapan ini tentunya Pembinaan Profesionalitas Pendidik menjadi perhatian yang tidak bisa dilepaskan dari manajemen kepala sekolah/madrasah. Karena kejelekan apapun yang terjadi terhadap tenaga pendidik di suatu sekolah/madrasah, dapat dikatakan guru kurangnya Pembinaan dari kepala sekolah/madrasah.

Madrasah Aliyah Negeri Baturaja, merupakan salah satu madrasah yang memiliki guru cukup profesional dalam mengajar. Namun berdasarkan observasi yang penulis lakukan, penulis menemukan beberapa gejala yang mengindikasikan bahwa masih kurang pembinaan dari kepala madrasah terhadap profesionalitas pendidik diantaranya 1) Pendidik (guru) kurang memiliki kreativitas dan seni mendidik. 2) pendidik kurang memahami konsep perkembangan anak.¹¹

¹⁰ Euis Karati dan Donni Juni, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah membangun kepala sekolah yang bermutu.* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 90

¹¹ Observasi hari selasa tanggal 20 Maret 2014

Dari uraian latar belakang di atas yang ada maka penulis tertarik untuk menulis tesis dengan judul **“Manajemen Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Profesionalitas Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Baturaja**

Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka masalah yang terkait dengan manajemen kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri Baturaja, dan mengingat keterbatasan kemampuan, waktu maupun hal yang lainnya akan dibatasi pada analisis tentang manajemen perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi dan dalam hal ini berkenaan dengan kepala madrasah dan profesionalitas pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Baturaja.

Rumusan Masalah

Dari uraian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana Manajemen Perencanaan Kepala Madrasah dalam menyusun Program Pembinaan Profesionalitas Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Baturaja.?
2. Bagaimana Pelaksanaan Manajemen Kepala Madrasah dalam program pembinaan profesionalitas pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Baturaja ?
3. Bagaimana pengawasan kepala Madrasah terhadap pelaksanaan program pembinaan Profesionalitas pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Baturaja.?
4. Bagaimana evaluasi Kepala Madrasah terhadap pelaksanaan program pembinaan profesionalitas pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Baturaja.?

Tujuan penelitian.

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui Manajemen Perencanaan Kepala Madrasah dalam menyusun Program Pembinaan Profesionalitas Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Baturaja.
2. Untuk mengetahui Pelaksanaan Manajemen Kepala Madrasah dalam program pembinaan profesionalitas pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Baturaja.
3. Untuk mengetahui pengawasan manajemen Kepala Madrasah terhadap pelaksanaan program pembinaan Profesionalitas pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Baturaja.
4. Untuk mengetahui evaluasi manajemen Kepala Madrasah dalam pembinaan profesionalitas pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Baturaja.

Kegunaan penelitian.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna secara teoritis maupun praktis berikut ini.

1. Kegunaan secara teoritis adalah sebagai informasi ilmiah mengenai manajemen kepala madrasah Aliyah Negeri Baturaja dalam pembinaan profesionalitas pendidik
2. Kegunaan secara praktis, sebagai bahan acuan atau pedoman bagi kepala madrasah untuk pembinaan profesionalitas pendidik di lembaga yang bersangkutan.

Tinjauan Pustaka

Berikut ini ada beberapa hasil penelitian yang berhubungan dengan topik penelitian ini yaitu:

1. Muhammad Arkam Nurwahidin (2006) dalam tesisnya berjudul “Strategi Manajemen Madrasah Aliyah Model dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan” dengan permasalahan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui kesiapan Madrasah Aliyah Model Palembang dalam menerapkan Strategi Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MBPS) dan antisipasi madrasah dalam menghadapi berbagai kendala yang ada agar

tujuan pendidikan dapat tercapai, menyimpulkan bahwa Madrasah Aliyah model telah melaksanakan strategi MBPS dalam rangka meningkatkan mutu. Walaupun demikian masih perlu lagi berbenah dalam menghadapi kendala-kendala yang ada.

Dalam kegiatan penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif, guna menganalisa data tentang strategi manajemen madrasah dalam rangka meningkatkan mutu madrasah. Peneliti berusaha mengumpulkan informasi mengenai status atau gejala yang ada kemudian dikumpulkan dan diklasifikasi berdasarkan jenis dan sifatnya. Data yang dikumpulkan tersebut menggunakan beberapa metode diantaranya observasi, interview, dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisa data yang digunakan adalah teknik analisa data interaktif dengan prosedur reduksi data, display data dan verifikasi data.

Penelitian yang dilakukan saudara Arkam Nurwahidin ada kesamaan dan perbedaan dengan peneliti yang peneliti lakukan. Sama-sama membahas manajemen yang dilakukan kepala madrasah. Namun perbedaannya saudara Arkam Nurwahidin berfokus pada peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan kepala madrasah. Sementara penelitian yang peneliti lakukan adalah manajemen kepala madrasah dalam pembinaan profesionalitas pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Baturaja.

2. Ade Darmawan (2011) dalam tesisnya berjudul “ Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Lahat” berupaya menjawab tentang peranan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah kota Lahat, dimana penelitian tersebut berupaya merangkul segenap komponen sekolah agar mampu bekerja secara maksimal dengan menggunakan seluruh potensi yang dimilikinya agar mampu menciptakan yang berarti bagi sekolah untuk mewujudkan sekolah yang bermutu. Yang menjadi objek penelitian adalah kepala sekolah, guru dan staf karyawan. Hasil penelitian didapat bahwa Kepala Madrasah

Tsanawiyah Negeri Kota Lahat sudah menjalankan aspek-aspek konsep manajemen mutu terpadu dan telah mampu memperdayakan seluruh komponen sekolah.

Penelitian yang dilakukan saudara Ade Darmawan ada persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang peneliti lakukan. Sama-sama membahas apa yang dilakukan kepala madrasah. Semaantara perbedaannya dalam penelitian yang peneliti lakukan, penelitian saudara Ade Darmawan peran kepala madrasah terhadap peningkatan mutu pendidikan. Sementara penelitian yang peneliti lakukan fokus pada manajemen kepala madrasah dari mulai perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi. Dalam pembinaan profesionalitas pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Baturaja.

3. Syahril Pudi IAIN RF (2010), dalam judul tesis “ Profesionalisme Guru Pasca Sertifikasi di Sekolah Menengah atas Negeri 1 Jarai Kabupaten Lahat” dalam penelitiannya menyimpulkan *Pertama* kemampuan guru-guru dalam penguasaan bahan pengajaran, menunjukkan adanya kesamaan antara tuntutan teoritis dengan kenyataan sehari-hari. Hal tersebut disebabkan oleh faktor pengalaman dan rutinitas guru sertifikasi dalam memegang mata pelajaran yang relative tetap dalam setiap tahunnya. *Kedua* kemampuan guru-guru pasca sertifikasi dalam penguasaan pengelolaan belajar mengajar, masih perlu ditingkatkan, mengingat masih ada tuntutan profesionalisme yang belum dikuasai. Dengan demikian, masih adanya perbedaan antara tuntutan teoritis dengan kenyataan empiris. Munculnya fenomena tersebut, masih ada guru-guru pasca sertifikasi di SMA Negeri 1 Jarai melaksanakan tugas belum sesuai dengan tuntutan mengajar.

Penelitian yang dilakukaan saudara Syahril Pudi ada kesamaan dan perbedaan dengan penelian yang peneliti lakukan. Sama-sama membahas profesionalisme guru, namun perbedaannya adalah saudara Syahril berfokus pada profesionalisme guru pasca

sertifikasi, penelitian yang peneliti lakukan adalah manajemen kepala madrasah dalam pembinaan profesionalitas pendidik Madrasah Aliyah Negeri Baturaja dalam artian apa yang dilakukan kepala madrasah dalam pembinaan agar guru menjadi seorang yang professional.

4. Azhar Hadi IAIN RF (2011), dalam judul tesis “ Profesionalitas Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Palembang” dalam tulisannya dijelaskan *pertama* bahwa guru harus memiliki kemampuan professional dalam menjalankan tugas yang diemban, karena kemampuan professional merupakan kemampuan yang harus dimiliki dalam mewujudkan guru yang professional. *Kedua*, dalam mengimplementasikan komponen-komponen profesionalitas guru, yang harus dilakukan adalah meningkatkan kualitas akademik, mengikuti pendidikan dan pelatihan dalam rangka menambah wawasan ilmu pengetahuan, memiliki pengalaman mengajar, melakukan perencanaan pengajaran dan pengusahaan bidang studi yang akan diajarkan, berupaya meraih prestasi akademik, melakukan kegiatan pengembangan profesi dengan membuat modul, menulis karya ilmiah di jurnal dan melakukan penelitian tindakan kelas, serta aktif mengikuti forum ilmiah seperti seminar *ketiga*, guru harus memiliki pengetahuan yang berkaitan dengan metode / model-model pembelajaran berdasarkan karakteristik materi pelajaran yang akan di sampaikan. Dengan demikian akan menggairahkan semangat belajar dikalangan peserta didik.

Penelitian saudara Azhar Hadi ini memang memiliki kesamaan dengan penelitian yang peneliti lakukan sama-sama membahas professional guru/pendidik, namun hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang peneliti lakukan, pada penelitian saudara Azhar Hadi didapat bahwa guru harus meningkatkan keprofesionalanya, memiliki kemampuan secara akademik, mengikuti pelatihan dalam rangka menambah wawasan ilmu pengetahuan, membuat penelitian tindakan kelas

dalam rangka meningkatkan kualitas keprofesionalanya. Penelitian ini berbeda dengan penelitian yang peneliti lakukan, karena penelitian yang peneliti lakukan bukan profesionalitas guru tapi ke arah manajemen kepala madrasah dalam pembinaan profesionalitas pendidik.

5. Sri Lestari IAIN RF (2013), dalam judul tesis “ Kompetensi Profesional Guru Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Pertama Negeri 42 Palembang” dalam penelitiannya menyimpulkan *pertama* penguasaan guru terhadap materi Pendidikan Agama Islam baik, hal ini ditunjukkan dari hasil tes akademik dengan nilai rata-rata 81 dan pencapaian tingkat penguasaan rata-rata 80%. *Kedua* materi pembelajaran secara garis besar terdiri dari pengetahuan (fakta, konsep, prinsip, dan prosedur), keterampilan, dan sikap yang harus dipelajari siswa dalam rangka mencapai standar kompetensi yang telah ditentukan. Materi pembelajaran dikembangkan dengan prinsip relevansi, konsistensi dan edukasi. Untuk memperdalam dan memperluas materi guru agama SMP Negeri 42 Palembang diperoleh dari beberapa sumber yaitu : buku teks, Al-Qur’an, buku-buku agama, pengawas bidang studi. Kreatifitas guru dalam pengembangan materi dikemas dalam bentuk LKS (Lembar Kerja Siswa) dan *hand out* (ringkasan materi). *Ketiga* pengembangan profesionalisme guru dilakukan oleh guru PAI dengan membaca buku, memanfaatkan media cetak dan media elektronik yang berkaitan dengan dunia pendidikan dan keikutsertaan guru dalam kegiatan MGMP. Penelitian yang dilakukan saudara Sri Lestari memiliki kesamaan dengan penelitian yang peneliti lakukan sama-sama membahas keprofesionalan guru/tenaga pendidik dan berfokus pada guru Agama Islam yang berada di sekolah menengah pertama Negeri 42 Palembang. Sementara penelitian yang peneliti lakukan mengenai program perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi yang dilakukan kepala madrasah dalam

mengupayakan/pembinaan agar menjadi pendidik yang professional dalam mengemban tugasnya yang berada di Madrasah Aliyah Negeri Baturaja.

6. Muhammad Syaifuddin IAIN RF (2014) dengan judul tesis “Pelaksanaan Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Pendidikan Agama Islam (PAI) sekolah menengah pertama (SMP) dalam pembinaan profesionalisme Guru PAI SMP di Kabupaten Belitung Timur”. Dalam penelitiannya menyimpulkan *Pertama* Kegiatan MGMP PAI SMP Kabupaten Belitung Timur dilaksanakan hanya pada semester ganjil setiap tahun pelajaran. Berdasarkan hasil penelitian bahwa kegiatan yang telah dilaksanakan adalah :1) Pondok Ramadhan Bersama tingkat SMP/MTS tahun 2007; 2) analisis konteks mata pelajaran PAI SMP tahun 2008; 3) Penyusunan mata pelajaran Diklat Mata Pelajaran PAI SMP tahun 2009; 4) Workshop Model Pembelajaran dan Proposal PTK tahun 2010; 5) Workshop implementasi PTK tahun 2011; 6) Pelatihan Metodologi Pembelajaran PAI Berbasis Active Learning tahun 2011; 7) Pelatihan ICT tahun 2012; dan 8) Tahsinul Kitabah dan teknologi pembelajaran tahun 2013. Semua kegiatan yang dilaksanakan oleh MGMP merupakan pembinaan oleh Profesionalisme guru PAI SMP dikabupaten Belitung Timur. *Kedua* faktor pendukung bagi pelaksanaan kegiatan MGMP adalah terdiri dari faktor eksternal dan internal. Adapun faktor pendukung eksternal adalah: 1) dinas pendidikan dengan kebijakannya berkenan dengan MGMP, diantaranya adalah pengaturan dan penentuan waktu untuk kegiatan MGMP, serta menjadi fasilitator dan mediator bagi MGMP untuk bekerjasama dengan pihak lain; 2) pengawas dengan pembinaan dan pendampingnya bagi MGMP; 3) kepala sekolah dengan kebijakannya mengizinkan penggunaan fasilitas sekolah kegiatan MGMP. Sedangkan yang menjadi faktor pendukung internal komitmen anggota MGMP. Hambatan-hambatan yang ada dalam pelaksanaan kegiatan MGMP PAI SMP kabupaten Belitung Timur adalah sebagai berikut. *Pertama* pendanaan. Hambatan ini

berkenaan dengan pendanaan kegiatan MGMP apabila kegiatan tersebut menggunakan nara sumber dari luar MGMP. *Kedua*, hambatan anggota MGMP. Hambatan ini dapat berupa; 1) ketidak hadiran MGMP. Ketidak hadiran tersebut karena faktor transportasi, cuaca, dan keluarga. 2) kurang lengkapnya sarana kegiatan. Sarana kegiatan ini berupa minimnya buku literature untuk reperensi untuk kegiatan PTK. Selain itu juga masih ada beberapa anggota MGMP yang belum memiliki laptop sebagai sarana pada kegiatan pelatihan ICT dan tekhnologi pembelajaran. Adapun upaya MGMP dalam menindaklanjuti sebagian hambatan tersebut adalah dengan pengadaan literature sebagai referensi yang dijadikan inventaris pada perpustakaan MGMP. Untuk meminimalisir hambatan sarana laptop, MGMP menerapkan pola pembelajaran kelompok.

Penelitian yang dilakukan saudara Muhammad Syaefuddin ada kesamaan yaitu pembinaan profesionalisme guru yang dilkukan kelompok MGMP. Namun pada penelitian yang dilakukan saudara Muhammad Syaefuddin ada perbedaan yaitu, pembinaannya dilakukan oleh kelompok MGMP. Pada penelitian yang peneliti lakukan pembinaan profesionalitas pendidik dilakukan oleh Kepala Madrasah.

7. Dahlan Daut IAIN (2013) dengan judul tesis “Implementasi Supervisi Kepala Sekolah dalam Pembinaan Profesionalitas Guru Pendidkan Agama Islam SD Negeri 32 Kecamatan Pulau Rimau” dengan penelitiannya menyimpulkan *Pertama* , bahwa kepala sekolah SD Negeri 32 Pulau Rimau, telah melaksanakan supervisi pembinaan profesionalitas guru PAI, dengan melakukan supervisi teknik individu, dan tindak lanjutnya, satu kali dalam satu semester. Selain itu, juga dilaksanakan supervisi tekhnik kelompok, yang dilakukan dengan memberi pengarahan, motivasi kepada guru PAI, ketika pelaksanaan rapat-rapat sekolah. Adapun kedua tekhnik supervisi tersebut, dilaksanakan dengan menerapkan prinsip-prinsip supervisi yaitu demokrasi, kerja sama, konstruktif dan kreatif, dengan sikap tidak menunjukkan sebagai atasan (bersikap biasa-

biasa saja sebagai patner kerja). Sedangkan yang menjadi sasaran supervisi pembinaan guru PAI, adalah tugas pokok mereka (persiapan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan penilaian). *Kedua*, bahwa profesionalitas guru PAI SD Negeri 32 Pulau Rimau, utamanya terkait dibidang akademik (pembelajaran), setelah dilakukan supervisi, dibina, oleh kepala sekolah, guru PAI telah memiliki silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), dan dalam pembelajaran, sesudah mengadakan apersepsi pada pendahuluan, dapat menguasai kelas, menguasai materi ajar, dan menerapkan metode ceramah,tanya jawab, dan diskusi seponatan, dan alat atau media kertas karton, dengan menampilkan sikap tanggap, terhadap keunikan yang ditunjukkan siswa (peserta didik). Sehingga dapat mendoong siswa terlibat aktif, dalam mengikuti proses pembelajaran PAI. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa implementasi supervisi kepala sekolah, mempunyai kontribusi positif dalam pembinaan profesionalitas guru PAI SD Negeri 32 Pulau Rimau.

Penelitian yang dilakukan saudara Dahlan Daut ada perbedaan dan kesamaan dengan penelitian yang peneliti lakukan. Kesamaannya dalam penelitian yaitu sama-sama membahas Profesionalitas yang ada pada guru. Dan perbedaannya penelitian saudara Dahlan Daut adalah pembinaan profesionalitas dilakukan oleh supervisi kepala sekolah. Sementara penelitian yang kami lakukan bagaimana manajemen kepala madrasah dalam pembinaan profesionalitas pendidik/guru.

Dari beberapa penelitian terdahulu di atas dan setelah dilakukan penelusuran baik dimedia elektronik dan kepustakaan dapat disimpulkan bahwa kajian yang secara khusus membicarakan Manajemen Kepala Madrasah dalam pembinaan profesionalitas Pendidik, penulis belum menemukan penelitian yang sama dengan judul yang penelitian ambil, oleh karena itu, penelitian ini merupakan studi yang diperlukan dalam memahami manajemen kepala madrasah dalam pembinaan profesionalitas pendidik.

Kerangka teori.

Dalam kerangka teori ini penulis akan kemukakan teori-teori yang dijadikan dasar untuk menganalisis manajemen kepala madrasah dalam pembinaan profesionalitas pendidik Madrasah Aliyah Negeri Baturaja.

Manajemen berasal dari kata bahasa *inggris* “*management*”, dengan kata kerja “*to manage*” yang secara umum berarti mengurus, mengemudikan, mengelola, menjalankan, membina, atau memimpin kata benda “*management*”, dan “*manage*” berarti orang yang melakukan manajemen. Menurut Euis Karwati dan Doni Juni Priansa mengutip G. R. (1997) menyatakan bahwa manajemen adalah usaha-usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan lebih dahulu dengan mempergunakan tangan orang lain.¹²

Kepala Madrasah Menurut Muda, A. K, dalam kamus besar Bahasa Indonesia, terdiri dari dua kata yaitu: “kepala” dan “madrasah”. Kata “kepala” dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga.¹³ Sedangkan “madrasah” adalah sebuah lembaga dimana tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian secara sederhana kepala madrasah dapat kita definisikan “sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana berlangsungnya pembelajaran”.

Kepala sekolah/madrasah adalah sosok pemimpin yang dituntut untuk professional dalam kepemimpinannya. Adapun kepemimpinan berasal dari kata

¹² Euis Karati dan Doni Juni, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah membangun kepala sekolah yang bermutu.* (Bandung: Alfabeta, 2013) hlm. 136

¹³ Muda, A.K, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia.* (Jakarta: Reality Publisher 2006) hlm 123

“pemimpin” yaitu orang yang dikenal oleh dan berusaha mempengaruhi pengikutnya untuk merealisasikan visinya¹⁴

Manajemen kepala madrasah adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan oleh seorang tenaga fungsional guru yang di beri tugas untuk memimpin suatu madrasah di mana diserenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kepala madrasah sebagai *manajer* harus mempunyai kemampuan dalam menyusun program di sekolah, kemampuan menyusun organisasi kepegawaian yang tepat, kemampuan menggerakkan staf yang lebih giat dalam melaksanakan tugas, kemampuan menggerakkan sumber daya yang di miliki oleh sekolah

Profesionalitas berasal dari kata profesi yang diambil dari bahasa latin “*profess, profesus, profesio,*” yang bahasa sederhananya berarti “*declare publicly*” atau pengakuan atau pernyataan di muka umum.¹⁵

Sementara kata profesionalitas menurut Suyanto dan Asep Jihad “ adalah suatu sebutan terhadap kualitas sikap para anggota suatu profesi terhadap profesinya serta derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki untuk dapat melakukan tugas-tugasnya.”¹⁶. dengan demikian sebutan profesionalitas lebih menggambarkan suatu “keadaan” derajat keprofesiannya seseorang dilihat dari sikap, pengetahuan, dan keahlian yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya. Dalam hal ini guru diharapkan

¹⁴ Syaiful Sagala, *Memahami Organisasi Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta 2009) hlm 114

¹⁵ Euis Karati dan Doni Juni, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah membangun kepala sekolah yang bermutu*. (Bandung: Alfabeta, 2013) hlm.112

¹⁶ Suyanto dan Asep, *Bagaimana Menjadi Calon Guru dan Guru Profesional* (Yogyakarta: Multi Pressindo, 2012) hlm 26

memiliki profesionalitas keguruan yang memadai sehingga mampu melaksanakan tugasnya secara efektif.

Profesionalitas tenaga pendidik adalah tenaga pendidik yang mendapat pengakuan atau pernyataan di muka umum. Namun penggunaannya dikaitkan dengan janji religious atau sumpah (suatu pengakuan atau pernyataan yang dilakukan di hadapan orang banyak dan melibatkan tuhan sebagai saksi). Menurut Harefa, sebagaimana yang dikutip oleh Euis & Doni Juni Priansa Profesionalitas mengacu pada sikap para anggota profesi terhadap profesinya serta derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki dalam rangka melakukan pekerjaannya¹⁷. Dengan demikian, professional menunjuk pada :

- a. Pertama, orang yang menyanggah suatu profesi ; misalnya, saya seorang professional;
- b. Kedua, penampilan seorang dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan profesinya. Dalam pengertian kedua ini, istilah professional dikontradiksikan dengan non professional.

Dari kajian teoritis di atas, maka yang menjadi fokus penelitian/ riset ini adalah Manajemen Kepala Madrasah dalam Pembinaan Profesionalitas Pendidik MAN Baturaja.

Definsi konseptual.

Sesuai dengan judul penelitian ini yaitu Manajemen Kepala Madrasah dalam Pembinaan Profesionalitas Pendidik MAN Baturaja. Untuk memberikan pengertian terhadap kata-kata yang bersifat konseptual maka diperlukan definisi istilah dan makna yang terdapat dalam penelitian ini.

¹⁷ Euis Karati dan Donni Juni, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah membangun kepala sekolah yang bermutu.* (Bandung: Alfabeta, 2013) hlm.112

Berdasarkan judul penelitian di atas ada tiga kata atau istilah yang perlu didefinisikan yaitu:

Kata “Manajemen” secara *etimologi* adalah berasal dari Bahasa Latin, yaitu dari asal kata *manus* yang berarti tangan dan *agree* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabungkan menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani.¹⁸ Sedangkan secara *terminologi* adalah usaha-usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan lebih dahulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain G. R. Terry, yang dikutip pada Euis Karwati dan Donni Juni Priansa

Yang dimaksud manajemen pada penulisan ini adalah, usaha-usaha yang dilakukan oleh seseorang untuk mencapai tujuan apa yang sudah direncanakan.¹⁹

Kata “Pembinaan” menurut Muda, A. K, dalam kamus besar bahasa Indonesia dilihat secara *etimologi* berasal dari kata bina dengan imbuhan *pem* dan *an* yang mempunyai arti membangun. Sedangkan secara *terminologi* pembinaan mempunyai arti proses, cara, perbuatan membina.²⁰

Yang dimaksud pembinaan ini adalah usaha yang dilakukan kepala madrasah untuk mengarahkan, memberikan semangat kepada pendidik. Agar menjalankan tugasnya sesuai dengan profesinya.

Kata atau istilah “Profesionalitas” dilihat secara *etimologi* berasal dari kata profesi yang diambil dari bahasa latin “*profess, profesus, profesio,*” yang bahasa sederhananya berarti “*declare publicly*” atau pengakuan atau pernyataan di muka

¹⁸ Husaini Usman, *Manajemen teori praktik dan riset pendidikan.* (Jakarta : PT.Bumi Aksara,2006) hlm 3

¹⁹ Euis Karati dan Doni Juni, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah membangun kepala sekolah yang bermutu.*(Bandung: Alfabeta, 2013) hlm.136

²⁰ Muda, A.K, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia.* (Jakarta: Reality Publisher2006) hlm 123

umum²¹. Sedangkan secara *terminologi* mengacu pada sikap para anggota profesi terhadap profesinya serta derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki dalam rangka melakukan pekerjaannya.²²

Yang dimaksud profesionalitas pada penulisan ini adalah sikap, pengetahuan yang dimiliki oleh guru (pendidik) sehingga ada pengakuan di muka umum/ masyarakat.

Berdasarkan pengertian di atas, maka penulis mendefinisikan “Manajemen Kepala Madrasah dalam Pembinaan Profesionalitas Pendidik MAN Baturaja”. Adalah usaha-usaha yang dilakukan Kepala Madrasah dalam Proses pembinaan sikap para anggota profesi serta meningkatkan derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki sebagai pendidik yang berada di MAN Baturaja.

. Metodologi Penelitian

1. Jenis Penelitian.

Setiap penelitian dapat dilihat dari berbagai segi, yaitu tujuannya, pendekatannya, bidang ilmunya, tempat dan sebagainya.²³

Penelitian terdiri dari beberapa tujuan yaitu verifikatif, eksploratif, developmental, deskriptif, yang tergambar dari variabelnya. Penelitian ini adalah deskriptif, yakni untuk membuat pencandraan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau daerah tertentu.²⁴

Penelitian ditinjau dari pendekatannya

²¹ Euis Karati dan Doni Juni, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah membangun kepala sekolah yang bermutu.* (Bandung: Alfabeta, 2013) hlm.112

²² *Ibid*

²³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Pendekatan Suatu Praktik.* (Jakarta: Rineka Cipta, Jakarta 2002) hlm 6

²⁴Sumadi Suryabrata, *Metodologi penelitian,* (Jakarta, Renika Cipta.2011) hlm 175

Setiap penelitian harus menggunakan pendekatan yaitu pendekatan rasional, fenomenologi, deskriptif, dan pendekatan filsafat, adapun penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Pendekatan ini digunakan untuk memahami manajemen Madrasah Aliyah Negeri Baturaja. Dengan pendekatan ini, penulis menilai berbagai upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam pembinaan profesionalitas pendidik. Penelitian ini bersifat deskriptif dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Arikunto “ penelitian deskriptif ini merupakan penelitian yang benar-benar hanya memaparkan apa yang terdapat terjadi dalam sebuah kancah, lapangan, atau wilayah tertentu”²⁵. Karena lebih banyak mendeskripsikan suatu teori dan mengkaji secara mendalam. Hal ini senada dengan apa yang diungkapkan oleh Moleong bahwa penelitian kualitatif berakar pada latar alamiah sebagai kebutuhan²⁶. Ia mengandalkan manusia sebagai alat penelitian, ia memanfaatkan metode kualitatif, analisis data secara induktif, ia mengarahkan sasaran penelitian pada usaha menemukan teori dasar, bersifat deskriptif, lebih mementingkan proses dari pada hasil, ia membatasi studi tentang fokus, ia memilih seperangkat kriteria untuk menulis keabsahan data, rancangan penelitian bersifat sementara dan hasil disepakati oleh peneliti dan subjek penelitian.

Penelitian ditinjau dari Bidang Ilmunya

Semua bidang ilmu memerlukan aktifitas penelitian untuk pengembangan ilmu yang bersangkutan, penelitian ini masuk dalam bidang ilmu Manajemen Pendidikan.

²⁵Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Pendekatan Suatu Praktik*. (Jakarta: Rineka Cipta, Jakarta 2002) hlm 6

²⁶ Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosdakarya .2001) hlm

Penelitian ditinjau dari hadirnya Variabel

Berdasarkan dari hadirnya variabel (ubahan) : variabel adalah hal yang menjadi objek penelitian, yang ditetapkan, yang menunjukkan variasi baik kuantitatif maupun kualitatif. Variabel : masa lalu, sekarang, akan datang. Adapun penelitian ini menggunakan variabel masa lalu, yaitu Manajemen Kepala Madrasah Aliyah Negeri Baturaja dalam Pembinaan Profesionalitas pendidik.

Penelitian ditinjau dari tempat penelitiannya

Penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (*field research*) yaitu melaksanakan penelitian pada tempat dan lokasi, yang menjadi sasaran dari penelitian Manajemen Kepala Madrasah Aliyah Negeri Baturaja dalam pembinaan profesionalitas pendidik Kab. Ogan Komering Ulu dalam rangka memperoleh data yang digunakan untuk permasalahan yang diangkat penulis dalam penelitian ini.

2. Jenis dan Sumber data

a. Jenis Data

Jenis penelitian yang akan digunakan adalah penelitian kualitatif, yaitu dengan menggunakan data analisis deskriptif kualitatif, berupa kata-kata tertulis atau lisan kepala madrasah, semua masyarakat atau perilaku yang diamati. Dalam penelitian ini menekankan pada kenyataan-kenyataan yang terjadi dalam masyarakat yang dipandang sebagai keutuhan yang dapat dipahami jika dipisahkan dengan konteksnya.²⁷ metode penelitian deskriptif ini, yaitu prosedur pemecahan masalah dengan mengadakan keadaan objek penelitian pada saat tertentu (sebagaimana adanya) atau kegiatan penelitian terhadap aspek yang diteliti yaitu Manajemen Kepala Sekolah dalam pembinaan profesionalitas pendidik Madrasah Aliyah Negeri Baturaja, tanpa membuat atau menghubungkan dengan aspek lain. Metode deskriptif tidak diarahkan penguji

²⁷ *ibid*

hipotesis, dari data hasil penelitian atau fakta-fakta yang dikumpulkan, akan tetapi agar bermakna harus diolah dan ditafsirkan.

b. Sumber Data

Sumber data penelitian ini terdiri dari sumber data primer dan data skunder, adapun sumber data primer adalah data yang hanya diperoleh dari sumber asli atau yang langsung di kumpulkan.²⁸

Berdasarkan pandangan tersebut, sumber data terkait dalam penelitian ini adalah: (1) kepala madrasah MAN Baturaja, (2) staf pendidik dan kependidikan MAN Baturaja. Selain itu data berupa dokumen aturan, dan arsip-arsip resmi yang berkaitan langsung dengan masalah yang dibahas. Sedangkan sumber data skunder adalah data tidak langsung dikumpulkan hanya merupakan data pendukung. Sumber data skunder adalah semua bahan data tertulis : buku, artikel dalam jurnal, dokumen yang terkait dalam penelitian.

Objek penelitian,

adalah keseluruhan gejala yang ada disekitar kehidupan manusia. Sedangkan menurut Spradley, merupakan situasi social yang terbagi dalam 3 elemen, yaitu tempat (*place*), pelaku (*actor*) dan aktifitas (*activity*).²⁹ Objek penelitian adalah apa yang akan diselidiki dalam kegiatan penelitian. Penelitian ini dilaksanakan di lapangan yaitu di Madrasah Aliyah Negeri Baturaja.

Unsur tempat penelitian yaitu: Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Baturaja, sedangkan unsur pelaku adalah kepala sekolah, staf akademik, guru dan unsur terkait lainnya. Penulis menggunakan tehnik *purpose sampling* pada guru, yang akan penulis

²⁸ Sumadi Suryabrata, *metodologi penelitian*,(Jakarta, Renika Cipta.2010) hlm 39

²⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan pendekatan kualitatif kuantitatif dan*

pilih dengan mempertimbangkan tingkat usia/senioritas guru, jabatan/kedudukan di madrasah dan lain sebagainya.

Subyek Penelitian

Subjek penelitian penulis adalah kepala sekolah/madrasah, guru (pendidik) dan orang-orang yang terkait, serta dokumen-dokumen yang memberikan informasi bagi penelitian manajemen kepala madrasah dalam pembinaan profesionalitas tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Baturaja Kabupaten OKU.

Teknik Pengumpulan Data.

a. Wawancara Mendalam

Wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui Tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam topik tertentu. Dalam penelitian ini akan menggunakan jenis wawancara terstruktur, peneliti akan menyiapkan instrument berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis, dan beberapa responden diberi pertanyaan yang sama.

Tehnik ini digunakan untuk menilai keadaan seseorang seperti mencari data tentang variabel manajemen kepala madrasah dalam pembinaan profesionalitas pendidik kepada nara sumber sebagai informan. Tanya jawab secara mendalam dengan informan (nara sumber), yaitu kepala madrasah Madrasah Aliyah Negeri Baturaja, tenaga pendidik (guru), dan dua orang tenaga kependidikan (tata usaha). Wawancara ini dilakukan sebagai *Cross check* dan bahan pertimbangan tentang penilaian guru tentang pengawasan kepala sekolah terhadap disiplin kerja, agar pelaksanaan wawancara ini dapat berjalan dengan baik, peneliti menyiapkan pedoman wawancara. Selama wawancara dilakukan, peneliti juga menggunakan alat bantu perekam suara.

Menurut Lincoln dan Guba dalam Sanafiah Faisal, mengemukakan ada tujuh langkah dalam penggunaan wawancara untuk mengumpulkan data pada penelitian kualitatif, yaitu :

- a) Menetapkan kepada siapa wawancara ini dilakukan.
- b) Menyiapkan pokok-pokok masalah yang menjadi bahan pembicaraan.
- c) Mengawali atau membuka alur wawancara .
- d) Melangsung alur wawancara.
- e) Mengonfirmasikan ikhtisar hasil wawancara dan mengakhirinya.
- f) Menulis wawancara kedalam catatan lapangan.
- g) Mengidentifikasi tindak lanjut hasil wawancara yang telah diperoleh

b. Observasi

Sugiono menyatakan bahwa observasi dalam penelitian ini akan menggunakan observasi parsititatif pasif, yaitu: *means the research is present at the scene of action but does not interactor participate*³⁰. Observasi juga disebut pengamatan, yang meliputi: kegiatan pemusatan perhatian terhadap suatu obyek yang menggunakan seluruh alat indra³¹. Tehnik ini digunakan untuk mendapatkan data awal melalui penggambaran pemandangan situasi pembinaan yang diawali oleh pengamatan berdasarkan instrument pengamatan, seperti datangnya kepala sekolah, datangnya guru

³⁰ *Ibid .hlm 66*

³¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Pendekatan Suatu Praktik*. (Jakarta,Rineka Cipta : 2010) hlm 199

kesekolah, menggunakan metode belajar, menyiapkan bahan ajar, guru masuk kelas, guru keluar dari kelas setelah jam pelajaran habis.

Dari pendapat di atas dapat dijelaskan bahwa observasi atau pengamatan adalah suatu teknik atau cara dalam pengumpulan data secara langsung ke objek penelitian dengan menggunakan indera untuk mengamati fenomena-fenomena yang terjadi dilapangan jika diperlukan dengan merekam data yang dibutuhkan sesuai dengan variabel-variabel yang telah ditetapkan semula. Dengan cara ini peneliti berusaha untuk mengamati secara langsung, manajemen kepala madrasah dalam pembinaan profesionalitas pendidik Madrasah Aliyah Negeri Baturaja.

Tehnik observasi ini digunakan untuk mendapatkan data awal melalui penggambaran situasi manajemen kepala madrasah yang diawali oleh pengamatan berdasarkan instrument pengamatan, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, dan program pembinaan yang dilakukan oleh kepala madrasah.

c. Dokumentasi

Pengumpulan data dengan dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk tertulis seperti sejarah sekolah, laporan, catatan program sekolah, gambar dan karya-karya menumental dari seseorang dan data atau teks pribadi, maupun data records lainnya yang sesuai dengan focus peneliti ³². dokumen sangat membantu melengkapi data dan pengecekan kebenaran informan atau data yang diperoleh melalui observasi dan wawancara. Tehnik ini di gunakan untuk menyelidiki benda-benda tertulis seperti daftar hadir guru, jadwal guru mengajar, daftar

³² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan pendekatan kualitatif kuantitatif dan*

pengumpulan soal mid dan semester serta daftar nilai oleh guru, data ini diminta dari wakil kepala sekolah bidang kurikulum dan guru piket.

Studi dokumentasi diadakan dengan cara melihat, mencari data dengan objek penelitian yang berkaitan dengan manajemen kepala madrasah dan profesionalitas tenaga pendidik. Salah satu alat yang peneliti pakai adalah program kepala madrasah. Dokumen sangat membantu melengkapi data dan pengecekan kebenaran informan atau data yang diperoleh melalui observasi, dan wawancara.

Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah tehnik analisis deskriptif kualitatif, mengikuti konsep yang diberikan Miles dan Huberman dalam Bungin yang terdiri dari tiga tahapan yaitu: reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing verivication*). Ketiga tahapan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

- a. Reduksi Data, yaitu menuliskan semua data yang terkumpul dan merangkum data pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.
- b. *Display* Data, yaitu upaya menyajikan data dalam bentuk uraian secara hirarki dan sistematis, sehingga hubungan antara data yang satu dengan data yang lainnya dapat dilihat dengan jelas sebagai sesuatu keseluruhan yang utuh.
- c. Verifikasi Data dan Mengambil Kesimpulan, yaitu mencari dan menentukan makna terhadap data yang dikumpulkan, dengan mencari pola, hubungan persamaan, perbedaan dan sistemnya, kesimpulan dibuat dalam bentuk pernyataan secara singkat dan jelas sehingga mudah dipahami. Kesimpulan dibuat berdasarkan dari intisari data hasil penelitian yang terkumpul dari lapangan.
- d. Analisis data hasil observasi, wawancara dan dokumentasi
 - a. Triangulasi

Triangulasi yaitu penyilangan informasi yang diperoleh dari sumber sehingga pada akhirnya hanya data yang absah saja yang digunakan untuk mencapai hasil penelitian³³

Jadwal dan Langkah

a. Jadwal Penelitian

Penelitian ini direncanakan pada bulan Juni sampai November 2015 di Madrasah Aliyah Negeri Baturaja

b. Langkah pertama yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu dengan melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi.

Sistematika Tesis

Bab satu pendahuluan antara lain berisikan Latar Belakang Masalah, Batasan Masalah Rumusan Masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, tinjauan pustaka, kerangka teori, definisi Konseptual, metodologi penelitian dan sistematika Tesis.

Bab dua landasan teori, meliputi Pengertian manajemen, pendekatan manajemen, pengertian kepala madrasah, fungsi manajerial kepala madrasah, kedudukan kepala madrasah, syarat-syarat kepala madrasah, peran dan tanggung jawab kepala madrasah, pembinaan profesionalitas pendidik, pembinaan guru/pendidik, pengertian profesionalisme guru, tugas profesi guru, profesionalitas pendidik.

Bab tiga, sejarah singkat berdirinya madrasah aliyah negeri baturaja, lokasi madrasah aliyah negeri baturaja, visi dan misi madrasah aliyah negeri baturaja, tujuan madrasah aliyah negeri baturaja, struktur organisasi madrasah aliyah negeri baturaja, keadaan sarana dan prasarana di madrasah aliyah negeri baturaja, keadaan guru dan pegawai.

³³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Pendekatan Suatu Praktik*. (Jakarta, Rineka Cipta : 2010) hlm 34

Bab empat merupakan pemaparan hasil penelitian berupa usaha manajemen kepala madrasah dalam pembinaan profesionalitas tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Bturaja.

Bab lima merupakan penutup dan saran.

BAB II

LANDASAN TEORI

Pengertian Manajemen

Menurut Euis, manajemen berasal dari kata bahasa *inggris* “*managemen*”, dengan kata kerja “*to manage*” yang secara umum mengurus dan mengemudikan, mengelola, menjalankan, membina, atau memimpin.³⁴ Sedangkan menurut Usman manajemen berasal dari Bahasa Latin, yaitu dari asal kata *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke dalam Bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *management*, dan *manager* untuk orang melakukan

³⁴ Euis Karati dan Doni Juni, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah membangun kepala sekolah yang bermutu*. (Bandung: Alfabeta, 2013) hlm.136

manajemen. Akhirnya, *management* diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan.³⁵ Dan menurut Muhaimin manajemen pada dasarnya merupakan suatu proses penggunaan sumber daya yang efektif untuk mencapai sasaran atau tujuan tertentu. Istilah manajemen bisa dikenal dalam ilmu ekonomi, yang memfokuskan pada keuntungan dan komoditas komersial.³⁶

Dari pengertian di atas penulis menyimpulkan bahwa manajemen adalah usaha yang dilakukan oleh pemimpin dengan menggerakkan sumber daya yang ada guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pendekatan Manajemen

Terdapat lima macam pendekatan manajemen yaitu: pendekatan proses operasional, pendekatan perilaku manusia, pendekatan system sosial, pendekatan sistem-sistem, pendekatan kuantitatif.

1. Pendekatan Proses Operasional

Manajemen dianalisis dari sudut pandangan apa yang diperbuat seorang manajer untuk memenuhi persyaratan seorang manajer. Kegiatan atau fungsi-fungsi dasar membentuk suatu proses yang dinamakan proses manajemen. Pendekatan proses itu memusatkan perhatian pada fungsi-fungsi dasar manajemen. Proses pendekatan itu banyak digunakan karena ia sangat menolong dalam mengembangkan pemikiran manajemen dan membantu menentukan bentuk manajemen dalam ketentuan-ketentuan

³⁵ Husaini Usman, *Manajemen teori praktik dan riset pendidikan.*(Jakarta : PT.Bumi Aksara,2006) hlm 3

³⁶ Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam, Dari Pradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, Kurikulum hingga Strategi Pembelajaran* (edisi ke satu).(Jakarta: Rajawali Pres, 2009) hlm 4

yang mudah dipahami. Setiap kegiatan belajar oleh seorang manajer dapat digolongkan sejajar dengan proses dasar tersebut. Penganut pendekatan ini memandang manajemen sebagai suatu proses universal (terlepas dari jenis tingkatan organisasi), namun penganut pendekatan ini juga memahami bahwa lingkungan internal dan eksternal dimana proses manajemen itu digunakan berbeda-beda diantara organisasi.

2. Pendekatan Prilaku Manusia

Inti pendekatan ini adalah prilaku manusia. Pendekatan ini memperkaya pemahaman manajemen melalui metode dan konsep ilmu sosial, khususnya psikologi dan antropologi. Penekanan dalam pendekatan ini terletak pada hubungan antar individu serta bagaimana dampaknya. Individu dipandang sebagai makhluk sosio-psikologis. Sebagian orang memandang manajer itu sebagai pimpinan dan memperlakukan semua kegiatan-kegiatan orang yang dipimpinya sebagai keadaan-keadaan manajerial. Pengaruh lingkungan berdampak pada motivasi prilaku manusia. Pendekatan ini telah memberikan masukan yang berharga dalam memperkaya pemahaman manajemen.

3. Pendekatan Sistem Sosial

Para pendukung pendekatan ini memandang manajemen sebagai suatu system sosial, atau system interalisasi budaya. Pendekatan ini berorientasi secara sosiologis, berhubungan dengan berbagai kelompok social dan budaya, serta berusaha menyatukan kelompok-kelompok tersebut ke dalam suatu sistem sosial. Suatu organisasi dianggap sebagai sebuah organisme sosial. Suatu organisasi dianggap sebagai sebuah organism sosial. Pendekatan ini melahirkan pandangan tentang organisasi informal, yang dianggap tumbuh menjadi sesuatu, yang diakibatkan oleh kekuatan sosial. Pendekatan ini juga mempertimbangkan masalah etika, pengaruh masyarakat, serikat pekerja, dan pemerintahan. Kontribusi pendekatan ini terhadap ilmu manajemen masuknya paham sosiologis kedalam penelitian dan teori manajemen.

4. Pendekatan Sistem

Konsep system merupakan bagian penting yang dikembangkan oleh pendekatan ini. Suatu kumpulan atau himpunan dua komponen atau lebih, yang saling berkaitan dengan pola hubungan tertentu. Dengan kata lain system merupakan seperangkat komponen yang saling berhubungan dan saling bereaksi. Suatu kegiatan tersusun atas berbagai kegiatan yang lebih kecil. Pendekatan ini menyederhanakan dan menyatukan konsepsi berbagai kegiatan rumit menjadi sederhana. Sebuah rencana manajemen, misalnya dapat digambarkan sebagai suatu system dengan manusia, uang, mesin, bahan-bahan informasi dan kekuasaan. Pengikut pendekatan system memiliki tujuan untuk mengembangkan kerangka sistematis yang menghubungkan berbagai kegiatan. Pendekatan system memberikan suatu alat untuk melihat dengan jelas faktor-faktor yang bersifat tidak tetap, hambatan dan interaksi.

5. Pendekatan Kuantitatif

Pendekatan ini dikembangkan melalui model, proses, hubungan, dan data matematika yang dapat diukur. Pendekatan kuantitatif memandang manajemen suatu kesatuan yang logis, dengan menggunakan metodologi yang tepat diterima. Pendekatan ini mendorong penganutnya untuk mendefinisikan dengan tepat berbagai persoalan dan bagaimana cara mengukurnya. Dalam proses selanjutnya berbagai hambatan tersebut diukur, sehingga pemimpin memiliki alat yang ampuh untuk memecahkan persoalan yang timbul dalam organisasi. Pendekatan kuantitatif berhubungan dengan pengambilan keputusan, maka pendekatan kuantitatif merupakan salah satu bentuk manajemen paling efektif.³⁷

³⁷ Euis Karati dan Doni Juni, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah membangun kepala sekolah yang bermutu*. (Bandung: Alfabeta, 2013) hlm.139

Dari keterangan di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa pendekatan manajemen banyak ragam dari sudut mana orang memandangnya terhadap perilaku manajemen. Manajemen adalah suatu kegiatan proses dalam mencapai tujuan yang dilakukan oleh manusia dengan mempertimbangkan sistem sosial, budaya dan berusaha menyatukan kelompok-kelompok tersebut kedalam suatu system sosial dan menyederhanakan kegiatan yang rumit menjadi lebih sederhana yang dilakukan oleh pemimpin terhadap organisasi.

Kepala Madrasah

Pengertian Kepala Madrasah

Menurut kamus besar Bahasa Indonesia, kepala madrasah terdiri dari dua kata yaitu: “kepala” dan “madrasah”. Kata “kepala” dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedang “madrasah” adalah sebuah lembaga dimana tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian secara sederhana kepala madrasah dapat kita definisikan sebagai “sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana berlangsungnya pembelajaran”

Kepala madrasah adalah orang yang paling bertanggung jawab dalam melaksanakan perjalanan sekolah dari waktu ke waktu pada tingkat operasional, kepala madrasah adalah orang yang berada di garis terdepan yang mengkoordinasikan upaya peningkatan pembelajaran yang bermutu. Kepala sekolah diangkat untuk menduduki

jabatan yang bertanggung jawab mengkoordinasikan upaya bersama mencapai tujuan pendidikan pada level sekolah masing-masing.³⁸

Kepala sekolah identik dengan pemimpin pendidikan yang berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun menggerakkan untuk berbuat sesuatu dan tujuan-tujuan tertentu. Dan keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah.

Untuk itu esensi kepala madrasah adalah kepemimpinan pengajaran. Seorang kepala madrasah adalah orang yang benar-benar seorang pemimpin, dan sekaligus sebagai seorang innovator. Oleh sebab itu, kualitas kepemimpinan kepala madrasah sangat signifikan sebagai kunci keberhasilan sekolah/madrasah. Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi (madrasah). Kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif (*effective leader*) merupakan kunci keberhasilan organisasi madrasah. Menurut interpretasi penulis, keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah.

Seorang kepala madrasah selaku pemimpin disebuah lembaga pendidikan yang bersifat kompleks, memerlukan :

- a. Kemampuan memimpin (kompetensi);
- b. Kompetensi administratif dan pengawasan;
- c. Pemahaman terhadap tugas dan fungsi kepala madrasah;

³⁸ Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajaran Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, (Jakarta: Bumi Aksara 2003)hlm 77

d. Tugas pokok kepala madrasah dalam rangka pembinaan program pengajaran, SDM, kesiswaan, dana, sarana prasarana serta hubungan kerja madrasah dan masyarakat.

Kehadiran pemimpin merupakan salah satu yang sangat esensial mengingat pemimpin merupakan motor penggerak bagi sumber daya yang dimiliki oleh suatu lembaga. Oleh karena itu kepemimpinan disebut sebagai fungsi organik dalam proses manajemen. Terkait dengan kepemimpinan, madrasah suatu lembaga dalam bentuk organisasi, maka peran seorang pimpinan menjadi bagian penting dari keefektifan lembaga dalam mencapai tujuan yang diterapkan.

Kepala madrasah sebagai pimpinan *top level managemen* disekolah berperan penting dalam memegang kunci keberhasilan. Untuk mewujudkan harapan tersebut kepala sekolah harus kompeten. Secara umum harus memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap, performance dan etika kerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya sebagai kepala sekoalah yang diuraikan kompetensi profesionalisme, kompetensi wawasan pendidikan dan manajemen, kompetensi personal, dan kompetensi sosial. Kepala sekolah juga harus memiliki jiwa kepemimpinan sesuai dengan konsep dari Kihajar Dewantara yaitu, "*Ing ngarsa sung tuladha, Ing madya mangun karsa, tut wuri handayani.*" Namun tidak demikian dalam kenyataan. Dalam peraktek pendidikan sehari-hari masih banyak kepala sekolah yang melakukan kesalahan-kesalahan dalam menunaikan tugas dan fungsinya³⁹

Tugas kepala madrasah sebagai manajer adalah melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan mengevaluasi kinerja guru. Untuk melaksanakan pembinaan profesionalitas pendidik kepala madrasah harus melibatkan semua unsur personalia sekolah.

³⁹ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (edisi kesatu) (Jakarta, Bumi Aksara: 2005) hlm 19

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan keprofesionalan pendidik. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.

Fungsi Manajerial Kepala Madrasah

Dengan mengadopsi konsep fungsi dasar manajemen menurut George R. Terry (1997), yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), menggerakkan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*).

Perencanaan

Kepala sekolah harus mampu melaksanakan perencanaan. Perencanaan dapat didefinisikan sebagai penentu terlebih dahulu apa yang harus dikerjakan, kapan dikerjakan, dan siapa yang mengerjakannya. Dalam perencanaan terlibat pengambilan keputusan oleh kepala madrasah. Karena itu perencanaan dapat dilihat sebagai suatu proses pengambilan keputusan dan penyusunan rangkaian tindakan yang akan dilakukan. Rencana yang baik akan merumuskan tujuan dan sasaran apa yang ingin dicapai oleh sekolah. Penentu tujuan atau sasaran penting bagi sekolah karena :

- a. Tujuan atau sasaran bersifat memberikan arah bagi perencanaan pengelolaan sekolah.
- b. Dengan adanya tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan oleh sekolah, maka akan memotivasi guru, staf, dan pegawai lainnya untuk bekerja dengan optimal.
- c. Tujuan atau sasaran akan memfokuskan usaha yang akan dicapai oleh sekolah.
- d. Sebagaimana disadari bahwa keberadaan sumber daya umumnya adalah terbatas. Dengan adanya tujuan atau sasaran, dapat memprioritaskan pengalokasian sumber daya untuk tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan oleh sekolah.
- e. Tujuan atau sasaran menjadi pedoman bagi penyusunan rencana strategi maupun rencana rencana oprasional sekolah serta pemilihan alternative keputusannya.
- f. Tujuan atau sasaran membantu mengevaluasi kemajuan yang ingin dicapai oleh sekolah, sehingga menjadi pedoman bagi penyusunan langkah strategis. Ini berarti bahwa tujuan atau sasaran yang ingin dicapai sekolah bisa dipakai sebagai standarisasi.

Tanpa perencanaan, kepala sekolah tidak dapat mengetahui bagaimana cara untuk mengorganisasikan guru, staf, pegawai, dan sumber daya lainnya yang dimiliki oleh sekolah. Tanpa perencanaan, kepala sekolah, guru, staf, dan pegawai lainnya mempunyai peluang kecil untuk mencapai sasaran atau mengetahui adanya penyimpangan secara dini. Sekolah yang baik adalah sekolah yang mempunyai dua macam rencana, yaitu rencana strategis dan rencana oprasional. Rencana strategis didesain oleh kepala sekolah serta para wakilnya, dengan melibatkan pengawas sekolah dan menentukan sasaran secara lebih luas. Kepala sekolah sebagai *top management* di sekolah mempunyai tugas untuk membuat perencanaan, baik dalam bidang program

pembelajaran, kurikulum, kepegawaian, kesiswaan, keuangan, fasilitas, maupun perlengkapan yang dibutuhkan oleh sekolah.

Pengorganisasian

Pengorganisasian oleh kepala sekolah ditujukan untuk mengelompokan kegiatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya yang dimiliki sekolah agar pelaksanaan suatu rencana dapat dicapai secara efektif dan efisien. Pengorganisasian adalah proses manajerial yang berkelanjutan dan perlu disesuaikan dengan berbagai perubahan actual yang terjadi. Oleh sebab itu, kepala sekolah harus mampu menyesuaikan strategi yang telah disusunnya sehingga tujuan yang telah ditetapkan sekolah dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Fungsi pengorganisasian perlu diciptakan untuk mewujudkan struktur organisasi sekolah yang efektif dan efisien, uraian tugas setiap bidang disekolah, wewenang dan tanggung jawab yang jelas, serta penentuan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya yang dibutuhkan. Kegiatan yang dilaksanakan dalam pengorganisasian sekolah antara lain mencakup :

- a. Menetapkan tugas yang harus dikerjakan.
- b. Siapa yang mengerjakan.
- c. Bagaimana tugas itu dikelompokan.
- d. Siapa melapor ke siapa.
- e. Dimana keputusan itu harus diambil.

Menggerakkan (kepemimpinan)

Fungsi menggerakkan kepala sekolah kadang disebut juga dengan fungsi kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah adalah suatu proses untuk

mempengaruhi aktivitas guru, staf, dan pegawai lainnya dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan sekolah. Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi guru, staf, dan pegawai lainnya, untuk bekerja dengan optimal dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pengendalian

Pengendalian oleh kepala sekolah adalah suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan standar prestasi dengan sasaran perencanaan, merancang sisten umpan balik informasi sesungguhnya dengan standar terlebih dahulu ditetapkan, menentukan apakah ada penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut dan mengambil tindakan perbaikan-perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa sumber daya sekolah yang digunakan sedapat mungkin dilakukan dengan cara yang paling efektif, dan efisien guna tercapainya sasaran sekolah. Jadi tujuan utama dari pengendalian oleh kepala sekolah adalah memastikan bahwa hasil kegiatan sesuai dengan apa yang telah direncanakan sekolah.

Pengendalian tidak bersifat restriktif tetapi korektif, dalam arti bahwa bilamana terjadi penyimpangan dapat diketahui sedini mungkin. Jadi bukan merupakan fungsi yang negative dari manajemen. Dengan adanya pengendalian diharapkan :

- a. Dapat diketahui atau dipastikan kemajuan yang diperoleh dalam pelaksanaan perencanaan sekolah.
- b. Dapat meramalkan arah perkembangan dan hasil yang akan dicapai sekolah.
- c. Dapat menentukan tindakan pencegahan apa yang diperlukan untuk menghadapi permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh sekolah.

- d. Memberikan masukan yang dapat digunakan untuk memperbaiki perencanaan sekolah di masa yang akan datang.⁴⁰

Dari keterangan di atas, penulis berpandangan bahwa manajerial adalah suatu pekerjaan yang sangat penting yang harus dilakukan oleh pimpinan. Sebaik-baiknya pekerjaan tanpa ada perencanaan yang baik, pengorganisasian, mengerakkan, dan pengendalian maka hasilnya kurang memuaskan. Begitu juga dengan lembaga pendidikan seorang pemimpin yaitu kepala sekolah/madrasah harus menguasai terhadap fungsi manajerial

Kedudukan Kepala Madrasah

Kepala sekolah/madrasah adalah sosok pemimpin yang dituntut untuk profesional dalam kepemimpinannya. Adapun kepemimpinan berasal dari kata “pemimpin” yaitu orang yang dikenal oleh dan berusaha mempengaruhi pengikutnya untuk merealisasikan visinya⁴¹

Menurut penulis kepala sekolah/madrasah sebagai pemimpin harus mampu:

1. Mendorong timbulnya kemauan yang kuat yang penuh semangat dan percaya diri pada guru, staf, dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.
2. Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan siswa, serta memberikan dorongan memacu untuk maju dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.

QS. An-Nahl ayat 120 yang berbunyi:

⁴⁰Euis Karati dan Donni Juni, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah membangun kepala sekolah yang bermutu.* (Bandung: Alfabeta, 2013) hlm.145

⁴¹Syaiful Sagala, *Memahami Organisasi Pendidikan.* (Bandung, Alfabeta: 2009) hlm 114

Artinya: “Sesungguhnya Ibrahim adalah seorang imam yang dapat dijadikan teladan lagi patuh kepada Allah dan hanif dan sekali-kali bukanlah Dia Termasuk orang-orang yang mempersekutukan (Tuhan)”⁴²

Dari ayat di atas menerangkan bahwa imam dalam hal ini adalah kepala sekolah berkemauan untuk menerima tanggung jawab, kompeten dalam menjalankan tugas, memahami kebutuhan pengikutnya, memiliki keterampilan dalam berkomunikasi atau berhubungan dengan orang lain, kebutuhan untuk dapat berprestasi, mampu memotivasi dan member semangat, mampu untuk memecahkan masalah serta member solusi, menyakinkan, memberi kepercayaan, dan dapat dijadikan suri tauladan yang baik untuk menuju perubahan dalam organisasi.

Menurut Tiong, kepala sekolah yang efektif meliputi:

- a. Adil dan tegas dalam mengambil keputusan.
- b. Membagi tugas secara adil kepada guru.
- c. Menghargai partisipasi staf.
- d. Yang memahami perasaan guru.
- e. Memiliki visi dan berupaya melakukan perubahan.
- f. Terampil dan gesit.
- g. Berkemampuan dan efisien.
- h. Memiliki dedikasi dan rajin.
- i. Tulus dan ikhlas.
- j. Percaya diri⁴³

⁴² *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung, CV.Diponegoro: 2005)

⁴³ Syaiful Sagala, *Memahami Organisasi Pendidikan*. (Bandung,Alfabet: 2009) hlm 120

Menurut Davis dan Thomas , selain ciri atau karakteristik kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, meliputi:

- 1). Sifat dan keterampilan kepemimpinan.
- 2). Kemampuan pemecahan masalah.
- 3). Kecakapan sosial, dan
- 4). Pengetahuan dan kompetensi profesional

Syarat-Syarat Kepala Madrasah

Dalam dunia pendidikan adanya sebuah reformasi untuk menciptakan masyarakat yang madani dalam kehidupan pemerintahan, bermasyarakat dan bernegara yang memiliki nilai-nilai “*Good Governance*” yang menuntun nilai demokrasi dan sikap keterbukaan, kejujuran, keadilan, berorientasi pada kepentingan rakyat, serta bertanggung jawab (*accountable*) kepada rakyat.

Keinginan pemerintah untuk melaksanakan reformasi dalam kehidupan berbangsa dan bernegara di bidang pendidikan lebih nampak lagi dengan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional (Sisdiknas). Adapun substansi dari Undang-Undang Sisdiknas yang baru tersebut nampak dari visinya: “terwujudnya system pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memperdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu proaktif menjawab tantangan zaman”. Salah satu upaya meningkatkan mutu pendidikan yang ada adalah melakukan pemberdayaan kepala sekolah/madrasah.

Hal ini karena kepala sekolah/madrasah merupakan motor penggerak bagi sumber daya sekolah/madrasah dalam proses pencapaian tujuan pendidikan, sehingga dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya kegiatan sekolah/madrasah sebagian besar

ditentukan oleh kualitas kepala sekolah/madrasah itu sendiri. Segenap sumber daya harus didayagunakan sedemikian rupa. Para pendidik/guru perlu digerakkan ke arah suasana kerja yang positif, menggairahkan dan produktif. Bagaimanapun guru merupakan input yang pengaruhnya sangat besar pada proses belajar. Demikian pula penataan fisik dan administrasi atau ketataklasaan perlu dibina agar disiplin dan semangat belajar yang tinggi bagi siswa. Ini mensyaratkan perlunya penerapan kepemimpinan pendidikan oleh seorang kepala sekolah/madrasah.

Sebagai seorang pemimpin dalam organisasi pendidikan disekolah, kepala sekolah/madrasah harus memiliki berbagai persyaratan tertentu agar ia dapat menjalankan tugas dengan baik. Persyaratan yang dimaksud adalah:

- a. Memiliki usaha yang sesuai dengan ketentuan atau peraturan yang ditetapkan pemerintah.
- b. Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama disekolah yang sejenis dengan sekolah dipimpinnya.
- c. Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan.
- d. Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaannya yang diperlukan bagi sekolah yang dipimpinnya.
- e. Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolah.

Sedangkan Charles W. Boardman dkk, dalam bukunya "*Democratic Supervision in Secondary School*". menulis tentang syarat-syarat kemampuan pribadi yang diperlukan oleh kepala sekolah/madrasah antara lain sebagai berikut:

1. Kemampuan mengorganisir dan membantu staf di dalam merumuskan perbaikan pelajaran disekolah dalam bentuk program yang lengkap.
2. Kemampuan untuk membangkitkan dan memupuk kepercayaan pada diri sendiri dari guru-guru dan anggota staf sekolah lainnya.
3. Kemampuan untuk membina dan memupuk kerjasama dalam memajukan dan melaksanakan program-program supervisi.
4. Kemampuan untuk mendorong dan membimbing guru-guru serta segenap staf sekolah lainnya agar mereka dengan penuh kerelaan dan tanggung jawab berpartisipasi secara aktif pada usaha-usaha sekolah untuk mencapai tujuan sekolah itu sebaik-baiknya.

Dari pendapat diatas dapat diambil kesimpulan, bahwa bagi jabatan sekolah/madrasah di butuhkan orang-orang yang memenuhi persyaratan-persyaratan yang meliputi pengetahuan, skill, dan kepribadian yang berkualitas tinggi, persyaratan hanya dapat dimiliki oleh seseorang karena adanya perpaduan yang harmonis antara bakat, pendidikan dan latihan khusus serta pengalaman dan program pertumbuhan jabatan yang berlangsung secara kontinyu dan sistematis.

Peran dan Tanggungjawab Kepala Madrasah

Agar suatu lembaga pendidikan dapat kreatif, orang-orang yang memimpinya atau para kepala sekolah/madrasah atau manajer harus menghargai pembaharuan-pembaharuan yang terjadi dan adanya perubahan sepanjang hidup. Sekolah/madrasah berkembang, artinya berubah menjadi lebih baik misalnya sekolah berubah menjadi lebih baik memiliki disiplin tinggi. Perubahan di sekolah selalu melibatkan banyak pihak, tenaga kependidikan, peserta didik, orangtua dan masyarakat sekitar ⁴⁴.tugas

⁴⁴ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (edisi kesatu) (Jakarta, Bumi Aksara: 2005) hlm 87

kepala sekolah adalah menjadi agen perubahan yang mendorong dan mengelola agar semua pihak termotivasi dan berperan aktif dalam perubahan tersebut. Adapun cirri-ciri kepala sekolah/madrasah atau pemimpin yang mampu menciptakan organisasi yang kreatif⁴⁵ yaitu sebagai berikut :

1. Mau Menanggung Resiko

Kepala sekolah (pemimpin) yang mendorong kreatifitas memberikan kebebasan luas kepada orang-orangnya dan siap kalau terjadi kesalahan dan sanggup menanggung kegagalan yang tak terlelakan. Sebaliknya kepala sekolah (pemimpin) yang takut gagal akan membatasi kebebasan oaring-orangnya dan tidak mengambil resiko.

2. Tenang dengan Ide yang Tegas

Kepala sekolah yang kreatif terbuka terhadap ide-ide, gagasan, atau pemikiran baru, mendengarkan, menerima dan mendukung gagasan, usul, impian orang-orangnya agar di kembangkan sampai masak untuk kemudian diolah bersama.

3. Mau Memperlonggar Kebijakan Organisasi

Kepala sekolah kreatif memiliki untuk rasa itu. Ia tidak mudah tidak mempermudah aturan dan kebijakan organisasi, tetapi tahu kapan aturan itu dapat di perlonggarkan demi kebaikan organisasi yang besar.

4. Mampu Membantu Keputusan Cepat dan Tepat

Kalau kepada sekolah kreatif diajukan suatu ide atau gagasan baru ia mampu menanggapi dan mengambil keputusan dalam waktu yang relative singkat. Apabila kepala sekolah (madrasah) yang tidak kreatif akan lama mempelajari dan baru membawa ide atau gagasan itu dalam rapat sekolah, dengan hasil : tidak tahu apa-apa yang harus dibuat dengannya.

⁴⁵ *Ibid hlm. 89*

5. Pendengaran yang Baik

Kepala sekolah yang kreatif mendengarkan orang-orang dan mengembangkan usul-usul mereka. Ia tidak akan mencoba prosedur kerja atau mengambil kebijakan baru tanpa mendengar dahulu pendapat orang-orangnya.

6. Tidak Terpaku Pada Kesalahan

Kepala sekolah yang kreatif lebih berorientasi ke masa depan dari pada ke masa lampau. Dia tidak tenggelam, terpaku, terus teringat, atau terus teringat, atau terus mengisi kesalahan-kesalahan yang sudah terjadi baik kesalahan sendiri maupun kesalahan orang lain.

7. Menyukai Pekerjaan

Kepala sekolah kreatif mempunyai pekerjaan mereka. Dia tidak merasa terpaksa dalam tugas. Dia dapat menyerahkan tugas kepada orang-orangnya dengan penuh. Pada umumnya, kepala sekolah/madrasah yang kreatif adalah orang yang penuh gairah, member semangat kepada orang-orangnya dan member hidup kepada lingkungannya dari pada mengurangi, ia menambah kekuatan di medan kerjanya.

Setiap kepala sekolah dalam memimpin lembaga harus mempunyai sifat-sifat kreatif di atas, karena salah satu yang sangat berperan untuk memajukan sekolah adalah kepala sekolah, oleh karena itu kepala sekolah harus kreatif demi merealisasikan tujuan visi dan misinya.

Untuk menjadi seorang kepala sekolah/madrasah perlu dimulai pengangkatan secara benar dan sesuai dengan masa kerja menjadi kepala sekolah/madrasah. Berdasarkan permendiknas nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah terdiri dari kualifikasi umum dan khusus. Mengingat untuk sekarang ini bukannya zamannya menjadi kepala sekolah/madrasah seumur hidup. Kepala sekolah dipilih dalam kurun waktu tertentu (3-5 tahun), dan setelah itu dilakukan lagi

pemilihan yang baru, kepala sekolah/madrasah yang lama menjadi guru biasa. Menurut permendiknas tersebut syarat kepala sekolah/madrasah adalah kualifikasi akademik S1, usia pada saat diangkat maksimal 56 tahun, masa kerja minimal 5 tahun dan pangkat minimal III/c bagi PNS dan non PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.⁴⁶

1. Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah

Faktor penting yang besar pengaruhnya terhadap mutu pendidikan adalah kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. Kepala sekolah/madrasah adalah pemimpin tunggal disekolah yang mempunyai tanggung jawab untuk mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kompetensi yang mumpuni.

Kompetensi kepala sekolah/madrasah adalah pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan kepala sekolah/madrasah dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkannya menjadi kompeten atau berkemampuan dalam mengambil keputusan tentang penyediaan, pemanfaatan dan pembinaan potensi sumber daya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

⁴⁶ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) RI nomor 13 Tahun 2007 *tentang standar kompetensi guru*, Depdiknas Jakarta

Pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang refleksikan kepala sekolah/madrasah dalam menjalankan tugas sebagai administrator tidak dapat dilepaskan dengan kompetensi manajerial yaitu, “*conceptual skill, human skill, and technical skill*”.⁴⁷

a. Keterampilan konseptual kepala sekolah/madrasah

Kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk melihat sekolah sebagai suatu keseluruhan, merencanakan perubahan, merancang tujuan sekolah, membuat penilaian secara tepat tentang efektifitas kegiatan sekolah dan mengkoordinasikan program-program secara harmonis.

b. Keterampilan hubungan manusia kepala sekolah/madrasah

Kemampuan kepala sekolah/madrasah dalam bekerjasama, memahami aspirasi dan memotivasi anggota organisasi guna memperoleh partisipasi yang optimal guna mencapai tujuan.

c. Keterampilan teknis kepala sekolah/madrasah

Kemampuan kepala sekolah/madrasah dalam menanggapi dan memahami serta cakap menggunakan metode-metode termasuk yang bukan pengajaran, yaitu pengetahuan keuangan, pelaporan, penjadwalan dan pemeliharaan.

Kepala sekolah/madrasah membantu melakukan kegiatan yang bersifat teknis untuk mendukung kelancaran program-program sekolah/madrasah yang sebahagian tugas telah dilimpahkan pada guru ataupun tugas administrasi sekolah/madrasah

2. Tugas Pokok Kepala Sekolah/Madrasah

⁴⁷ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Dalam Organisasi pembelajaran learning organization* (Bandung, CV Al-fabeta: 2009) hlm 33

Tugas kepala sekolah/madrasah dalam bidang manajerial berkaitan dengan pengelolaan sekolah/madrasah, sehingga semua sumber daya dapat disediakan dan dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

Dalam tesis ini tugas kepala sekolah/madrasah dibatasi hanya pada bidang manajerial dan bidang supervisi, bukan berarti tugas-tugas kepala sekolah/madrasah yang lain tidak penting. Tugas kepala sekolah/madrasah di bidang manajerial. Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP nomor 28 tahun 1990 bahwa: “Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidik, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”⁴⁸

Selain tugas di bidang manajerial, kepala sekolah/madrasah juga memiliki tugas pokok melakukan supervisi terhadap pelaksanaan kerja guru dan staf dengan tujuan untuk menjamin agar guru dan staf bekerja dengan baik serta menjaga mutu proses maupun hasil pendidikan di sekolah. Dalam tugas supervisi ini tercakup kegiatan-kegiatan:

- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, 2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, 3) menindaklanjuti hasil supervise akademik terhadap guru dalam peningkatan profesionalisme guru.

3. Fungsi Kepala Sekolah/Madrasah

Keberadaan peran dan fungsi kepala sekolah/madrasah merupakan salah satu factor yang sangat menentukan mutu sekolah. Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, tidak dapat dilepaskan dari berbagai hal yang berkaitan dengan eksistensi kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah, pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah.

⁴⁸E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (edisi kesatu) (Jakarta, Bumi Aksara: 2005) hlm 25

Pihak sekolah di dalam mencapai visi dan misi pendidikan perlu ditunjang oleh kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya.

Dinas pendidikan (dulu:depdikbud) telah menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai educator, manajer, administrator, dan supervisor (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator, dan motivator di sekolahnya. Dengan demikian dalam paradigm baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator (EMASLIM).⁴⁹

a. Kepala sekolah sebagai edukator (Pendidik)

Kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini factor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya.

b. Kepala sebagai manajer

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama kooperatif, member kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. “Menurut Paul Hersey Cs. Dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas manajerial paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yaitu *technical*, *human*, dan *conceptual*.”⁵⁰

⁴⁹ *Ibid hlm. 97*

⁵⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah tinjauan teoritik dan permasalahannya* (Jakarta, PT Raja Grindo Persada : 2011) hlm 99

Agar seorang kepala sekolah secara efektif dalam melaksanakan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memahami dan mampu mewujudkannya ke dalam tindakan atau perilaku nilai-nilai yang terkandung di dalam keterampilan tersebut.

c. Kepala sekolah sebagai administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah.

Seorang kepala sekolah/madrasah dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas sekolahnya misalnya gedung, pelengkapan atau peralatan dan lain-lain yang tercakup dalam bidang administrasi pendidikan.

d. Kepala sekolah sebagai supervisor

Salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Kepala sekolah supervisor harus mewujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya.

Kepala sekolah/madrasah sebagai supervisor dituntut kecerdasan dan keuletannya dalam menghadapi berbagai permasalahan dalam proses pembelajaran. Sebagai seorang supervisor ia harus sanggup dan mampu memberikan berbagai bimbingan, pembinaan, atau solusi yang dihadapi mitra kerjanya yaitu para guru dalam menjalankan tugas-tugasnya dalam proses pembelajaran. Sifat kepemimpinan yang tegas namun penuh kasih sayang, sangat dibutuhkan dalam pekerjaan supervisi. Kebijakan yang cerdas dan mengarah kepada perubahan juga perlu dilaksanakan agar sekolah berkembang dan dapat mencapai keberhasilan.

Sebagai supervisor, kepala sekolah/madrasah memiliki tugas pembinaan pendidik (guru) agar benar-benar menjadi profesional dalam menjalankan tugasnya. Guru merupakan motor terdepan dalam penyelenggaraan pendidikan, utamanya dalam proses pembelajaran di kelas.

e. Kepala sekolah sebagai leader/pemimpin

Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.

Kepala sekolah/madrasah sebagai seorang pemimpin seharusnya dalam praktek sehari- sehari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktekan fungsi kepemimpinan di dalam kehidupan sekolah, yaitu:

1. Kepala sekolah/madrasah harus dapat memperlakukan sama terhadap orang-orang yang menjadi bawahannya, sehingga tidak terjadi diskriminasi atau perbedaan antara guru, staf, dan siswa akan tetapi sebaliknya dapat diciptakan semangat kebersamaan diantara mereka.
2. Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas. Para guru, staf, dan siswa di sekolah hendaknya selalu mendapatkan saran dari kepala sekolah sehingga dengan saran tersebut selalu dapat memelihara bahkan meningkatkan semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing.
3. Dalam mencapai tujuan setiap organisasi memerlukan dukungan, dana, sarana dan sebagainya. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan penuh yang diperlukan oleh para guru, staf, dan siswa, baik berupa dana, peralatan, waktu bahkan suasana yang mendukung.

4. Kepala sekolah berperan sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan bersama.

5. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus dapat menciptakan rasa aman di lingkungan sekolah, sehingga proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

6. Kepala sekolah pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para guru, staf, siswa. Oleh sebab itu kepala sekolah harus selalu membangkitkan semangat kepada para guru, staf, dan siswa.

7. Setiap orang dalam kehidupan organisasi baik secara pribadi maupun kelompok, kebutuhannya harus diperhatikan dan dipenuhi. Penghargaan dan pengakuan ini dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan pangkat, fasilitas, kesempatan mengikuti pendidikan, dan sebagainya. Tujuan diberikan *reward* tersebut adalah untuk meningkatkan profesionalisme dan kesejahteraan guru.

f. Kepala Sekolah Sebagai Inovator,

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, member teladan bagi seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. “kepala sekolah yang inovatif mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah”.⁵¹

g. Kepala sekolah sebagai motivator

⁵¹ E.Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (edisi kesatu) (Jakarta, Bumi Aksara: 2005) hlm 46

Kepala sekolah merupakan pendorong untuk melakukan suatu perbuatan tertentu dalam meraih keinginan. Motivasi merupakan keinginan yang ada pada seseorang yang merangsang untuk melakukan tindakan.

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Dengan demikian motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah kepada para tenaga kependidikan akan menimbulkan gairah di dalam melaksanakan tugasnya di sekolah bukan sebaliknya. “barang siapa yang bekerja berdasar pada motivasi dalam yang kuat tidak akan lelah dan tidak cepat bosan”.

Motivasi adalah perubahan energi dalam diri (pribadi) seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan (sikap) untuk mencapai tujuan. Timbulnya motivasi karena adanya suatu kebutuhan tertentu dan oleh karena itu perbuatan atau kelakuan (sikap) diarahkan pada pencapaian tujuan. Jika tujuan yang diinginkan telah tercapai maka akan memuaskan seseorang.

Dengan demikian seorang kepala sekolah sebagai motivator harus dapat mengupayakan supaya guru dan semua tenaga kependidikan yang ada di lingkup sekolah bersangkutan selalu meningkatkan kemampuan dan rasa kebersamaan untuk mencapai produktifitas kerja yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

4. Tanggung jawab kepala Sekolah/Madrasah

Kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah.

“Tanggung jawab merupakan beban yang harus dipikul dan melekat pada seorang kepala sekolah. Segala tindakan yang dilakukan oleh semua staf sekolah merupakan tanggung jawab kepala sekolah. Memikul tanggung jawab adalah kewajiban seorang pemimpin dalam berbagai situasi dan kondisi. Tanggung

jawab juga berkaitan dengan risiko yang dihadapi oleh pemimpin, baik berupa sanksi dari atasan atau pihak lain yang berhubungan dengan perbuatan yang dilakukan oleh pihak kepala sekolah dan tenaga kependidikan”.⁵²

Apa yang dikemukakan di atas menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tanggung jawab kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien. Kepala sekolah bertanggung jawab atas lembaga yang dipimpinnya untuk melaksanakan berbagai kegiatan, mengelola berbagai masalah yang berhubungan dengan pelaksanaan administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidik (guru), sehingga kepala sekolah mampu menunjukkan kinerja (*work performance*) yang didukung oleh derajat penguasaan kompetensi yang memadai. Oleh karena itu, perlu adanya upaya yang komprehensif guna meningkatkan kompetensi kepala sekolah untuk mewujudkan sekolah yang bermutu.

5. Peran Kepala Sekolah/Madrasah dalam Pembinaan Karakteristik Guru

Kepala sekolah/madrasah harus mampu menjadi pemandu, pengidentifikasi bakat, dan pengoptimal karakteristik guru untuk diikuti sertakan dalam program pelatihan atau penataran. Perilaku kepala sekolah/madrasah mempengaruhi perilaku mengajar guru. Perilaku mengajar guru mempengaruhi perilaku peserta didik. Oleh karena itu kepala sekolah/madrasah dituntut memiliki kompetensi dalam mengoptimalkan karakteristik guru. “ada empat macam peran kepala sekolah/madrasah dalam mengoptimalkan karakteristik guru adalah sebagai *coordinator, consultant, group leader* dan *evaluator*”⁵³

a. Koordinator, berperan dalam mengkoordinasikan program dan bahan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran dan harus membuat laporan mengenai pelaksanaan programnya.

⁵² *Ibid* 27

⁵³ Euis Karati dan Donni Juni, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah membangun kepala sekolah yang bermutu.* (Bandung, Alfabeta : 2013) hlm 90

- b. Konsultan, kepala sekolah/madrasah harus memiliki kemampuan sebagai spesialis dalam masalah kurikulum, metodologi pembelajaran, dan pengembangan guru, sehingga kepala sekolah/madrasah dapat membantu guru baik secara individual maupun kelompok.
 - c. Pemimpin kelompok, kepala sekolah harus memiliki kemampuan memimpin, memahami dinamika kelompok, dan menciptakan berbagai bentuk kegiatan kelompok.
 - d. Evaluator, kepala sekolah harus dapat memberikan bantuan pada guru untuk dapat mengevaluasi pelaksanaan pembelajaran dan kurikulum, serta harus mampu membantu mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi oleh guru, membantu melaksanakan penelitian dan pengembangan dalam pembelajaran dan sebagainya.
6. Tiga syarat yang harus dipenuhi oleh seorang pemimpin dalam hal ini kepala sekolah/madrasah, yaitu:
- a. Memiliki kompetensi, sebab tanpa kompetensi tidak mungkin seorang pemimpin dapat membuat prestasi-prestasi dalam mengembangkan tugas yang dibebankan kepadanya.
 - b. Memiliki integritas, yakni kompetensi tanpa didukung moral atau integritas, maka seorang pemimpin akan mudah terjatuh pada tindakan yang mudah merendahkan martabat dirinya, sehingga akhirnya akan ditinggalkan oleh teman-teman dan para pendukungnya.
 - c. Memiliki visi, sebab tanpa visi kedepan, akan jatuh pada pragmatism sesaat dan menjadikan bangsa akan termarginalisasikan dalam persaingan.⁵⁴

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat. Kepemimpinan kepala sekolah/madrasah berkaitan dengan berbagai tugas dan fungsi yang harus diembannya dalam mewujudkan sekolah yang efektif, produktif, mandiri, dan akuntabel.

7. Dampak Kepala Sekolah Profesional

⁵⁴ Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam, Dari Pradigma Pengembangan, Manajemen* (2009) hlm 18

Kepala sekolah profesional dalam paradigma baru manajemen pendidikan akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaruan sistem pendidikan di sekolah. Dampak tersebut antara lain terhadap efektifitas pendidikan, kepemimpinan sekolah yang kuat, pengelolaan tenaga yang efektif, budaya mutu, *teamwork* yang kompak, cerdas, dan dinamis, kemandirian, partisipasi warga sekolah dan masyarakat, keterbukaan (transparansi) manajemen, kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik), evaluasi dan berkelanjutan, responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, dan akuntabilitas.⁵⁵

a. Efektifitas proses pendidikan

Peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan memiliki efektifitas pendidikan yang tinggi, yang tampak dari sifat pendidikan yang menekankan pada pemberdayaan peserta didik.

b. Tumbuhnya kepemimpinan sekolah yang kuat

Kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah.

c. Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif

Tenaga pendidik dan kependidikan, terutama guru merupakan jiwa dari sekolah. Oleh karena itu harus ada binaan guru (pendidik) mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pelaksanaan, evaluasi kinerja, hubungan kerja, sampai pada imbal jasa, merupakan garapan penting bagi kepala sekolah.

d. Budaya mutu

Budaya mutu tertanam di sanubari semua warga sekolah, sehingga setiap perilaku selalu didasari oleh profesionalisme.

⁵⁵ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (edisi kesatu) (Jakarta, Bumi Aksara: 2005) hlm 89

e. *Teamwork* yang kompak, cerdas, dan dinamis

Kebersamaan (*teamwork*) merupakan karakteristik yang dituntut oleh profesionalisme kepala sekolah/madrasah, karena *output* pendidikan merupakan hasil kolektif warga sekolah, bukan hasil individual. “Tim kerja adalah kelompok yang upaya-upaya individunya menghasilkan suatu kerja yang lebih besar dari pada jumlah dari masukan-masukan individualnya”.⁵⁶

f. Kemandirian

Kepala sekolah memiliki kemandirian untuk melakukan yang terbaik bagi sekolahnya, sehingga dituntut untuk memiliki kemampuan dan kesanggupan kerja yang tidak selalu menggantungkan pada atasan.

g. Partisipasi warga sekolah dan masyarakat

Peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah memiliki karakteristik bahwa partisipasi warga sekolah dan masyarakat merupakan bagian kehidupannya.

h. Transparansi manajemen

Dalam wacana demokrasi pendidikan, transparansi pengelolaan sekolah merupakan karakteristik sekolah yang harus diwujudkan dalam peningkatan profesionalisme tenaga pendidikan.

i. Kemauan untuk berubah Perubahan harus menjadi kenikmatan bagi semua warga sekolah menuju ke arah yang lebih baik.

⁵⁶ Suwanto, M.S, *Perilaku keorganisasian* (edisi revisi). (Yogyakarta, Universitas Atma Jaya,2010) hlm 177

j. Evaluasi dan berkelanjutan (*continuous improvement*)

Evaluasi terhadap profesionalisme tenaga kependidikan harus dilakukan secara teratur bukan hanya ditujukan untuk mengetahui tingkat kemampuan setiap tenaga kependidikan, tetapi yang terpenting adalah bagaimana memanfaatkan tenaga kependidikan tersebut untuk mengetahui untuk memperbaiki dan menyempurnakan proses pendidikan di sekolah.

Perbaikan yang terus menerus juga menjadi salah satu prinsip dalam *Total Quality Management* (TQM), artinya sebuah proses sistematis dalam melaksanakan perbaikan berkesinambungan. Konsep yang berlaku adalah siklus *planning, doing, cheching* dan *actuating* (PDCA), yakni perencanaan, melaksanakan rencana, memeriksa hasil pelaksanaan rencana dan melakukan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.

Konsep ini mengandung pengertian bahwa pihak pengelola senantiasa melakukan berbagai perbaikan dan peningkatan secara terus menerus untuk menjamin semua komponen penyelenggara pendidikan telah mencapai standar mutu yang telah diterapkan.

k. Tanggap terhadap kebutuhan

Sekolah tanggap terhadap berbagai aspirasi yang muncul bagi peningkatan mutu, karena selalu membaca lingkungan dan menanggapiinya secara cepat dan tepat.

l. Akuntabilitas

Sekolah dituntut untuk melakukan pertanggungjawaban terhadap semua pelaksanaan pendidikan (akuntabilitas).

Kepala sekolah yang mandiri, dan professional dengan kemampuan manajemen serta kepemimpinan yang tangguh, agar mampu mengambil keputusan dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah. “kepala sekolah yang mandiri, demokratis, dan professional harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik”.⁵⁷

1. Pembinaan mental; yakni pembinaan para tenaga pendidik dan kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak. Dalam hal ini, kepala sekolah/madrasah harus mampu menciptakan iklim yang kondusif agar setiap tenaga pendidik dapat melaksanakan tugas dengan baik, secara proporsional dan professional.
2. Pembinaan moral; yaitu pembinaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai suatu perbuatan, sikap dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing tenaga pendidik dan kependidikan.
3. Pembinaan fisik; yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan mereka secara lahiriah. Dengan kondisi fisik yang sehat, maka akan mendukung dalam melaksanakan tugas mengajar dengan baik.
4. Pembinaan artistik; yaitu membina tenaga pendidik dan kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan. Hal ini biasanya dilakukan melalui kegiatan karya wisata yang bisa dilaksanakan setiap akhir tahun ajaran.

B. Pembinaan profesionalitas pendidik.

⁵⁷ E.Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (edisi kesatu) (Jakarta, Bumi Aksara: 2005) hlm 40

Pengertian Pembinaan

Kata “ Pembinaan “ menurut kamus besar bahasa Indonesia dilihat secara *etimologi* berasal dari kata bina dengan imbuhan *pem* dan *an* yang mempunyai arti membangun. Sedangkan secara *terminologi* pembinaan mempunyai arti proses, cara, perbuatan membina.⁵⁸ dan menurut Rusli Syarif pembinaan adalah “suatu proses untuk membantu tenaga kerja untuk membentuk meningkatkan dan mengubah pengetahuan, keterampilan sikap dan tingkah lakunya agar dapat mencapai standar tertentu sesuai dengan apa yang dituntut dengan oleh jabatannya”.⁵⁹

Dan menurut Akmal Hawi pembinaan adalah “suatu proses belajar dengan melepaskan hal-hal yang sudah dimiliki dan mempelajari hal-hal yang baru yang belum dimiliki, dengan tujuan membantu orang yang dimilikinya, untuk membetulkan dan mengembangkan pengetahuan dan kecakapan sudah ada serta mendapatkan pengetahuan dan kecakapan baru untuk mencapai tujuan hidup dan kerja yang sedang dijalani secara lebih efektif”.⁶⁰

Berdasarkan penjelasan di atas, jelas bahwa pembinaan bermuara pada adanya perubahan kearah yang lebih baik dari sebelumnya yaitu untuk meningkatkan keterampilan, kecakapan, kemampuan dan sebagainya. Begitupun pembinaan yang dilakukan kepada tenaga kependidikan khususnya guru, sebagaimana yang diungkapkan oleh tim dosen MKDK pengelolaan pendidikan yaitu : “ pembinaan tenaga kependidikan merupakan usaha mendayagunakan, memajukan, dan meningkatkan produktifitas kerja setiap tenaga kependidikan yang ada diseluruh tingkatan manajemen organisasi dan jenjang pendidikan (sekolah)

Pembinaan Guru/Pendidik.

⁵⁸ Muda, A.K Muda 2006. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*. Reality Publisher hlm 123

⁵⁹ Rusli Syarif , 1991. *Manajemen Latihan dan Pembinaan* Bandung : Angkasa

⁶⁰ Akmal Hawi, 2010. *Kompetensi Guru PAI* : IAIN Raden Fatah Press

Pembinaan guru pada prinsipnya merupakan kegiatan membantu dan melayani guru agar diperoleh guru yang bermutu yang selanjutnya diharapkan terbentuk situasi proses belajar mengajar yang lebih baik dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Dan menurut Rohani mengungkapkan bahwa: “pembinaan guru adalah serangkaian bantuan yang berwujud layanan profesional yang diberikan oleh orang yang lebih ahli (kepala sekolah, pengawas, ahli lainnya) kepada guru dengan maksud agar dapat meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar, sehingga tujuan pendidikan yang direncanakan dapat dicapai”⁶¹

Dan menurut Orlosky dalam Prihatin “Pembinaan guru merupakan proses yang didesain oleh sekolah untuk memajukan kualitas serta kuantitas anggota staf yang diperlukan untuk memecahkan masalah, demi tercapainya tujuan sekolah.”⁶² Pembinaan guru hendaknya dilaksanakan melalui beberapa langkah, terus menerus berkesinambungan, dan pihak Pembina harus tidak mengenal bosan. Dan menurut Dugan dalam Prihatin mengemukakan bahwa “ langkah-langkah pembinaan guru meliputi kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.”

Dengan demikian pembinaan guru/pendidik adalah upaya membantu dan melayani guru, melalui menciptakan lingkungan yang kondusif bagi peningkatan kualitas pengetahuan, keterampilan, sikap, dan disiplin, serta pemenuhan kebutuhan dan kesejahteraan guru agar guru mempunyai kemaun dan kemampuan berkreasi dan

⁶¹ Rohani, N.K. *Pengaruh pembinaan kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru SLTP Negeri di kota Surabaya* Jurnal Pendidikan Dasar 5, (1), 71-78. (Online). [www. Dikdas. Jurnal.unesa.ac.id](http://www.dikdas.jurnal.unesa.ac.id). 2004 hlm 72

⁶² Prihatin, T. *Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi Pembinaan Guru di Era Otonomi Daerah*. (Jurnal Pendidikan. 14, (1), 37-47 : 2005) hlm 40-41

usaha untuk selalu meningkatkan diri dalam rangka meningkatkan kualitas proses belajar mengajar dalam rangka mencapai keberhasilan pendidikan.

Tujuan Pembinaan Guru/pendidik

Adapun tujuan dari pembinaan guru adalah untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dalam meningkatkan kemampuan profesional guru dalam meningkatkan proses belajar dan hasil belajar melalui pemberian bantuan yang terutama bercorak layanan profesional pada guru. Jika proses belajar meningkat maka hasil belajar diharapkan juga meningkat. Dengan demikian rangkaian usaha pembinaan profesional guru akan memperlancar pencapaian tujuan kegiatan belajar mengajar (Ali Imron 1995 :12).

Jadi pembinaan guru dilakukan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam mengajar sehingga mendapatkan hasil belajar dan guru tersebut juga bertambah wawasan serta pengetahuan yang belum ia dapatkan sebelumnya. Menurut Akmal Hawi pembinaan atau supervisi dapat dilakukan melalui.

1. Memperbaiki proses belajar mengajar, pengetahuan akan pentingnya proses belajar mengajar yang kondusif dapat memberikan bantuan kepada guru dalam mencapai tujuan pembelajaran. Memperbaiki proses belajar mengajar secara tidak langsung membina guru untuk dapat mengelola pengajaran secara efektif dan efisien.
2. Perbaikan tersebut dilaksanakan melalui pembinaan profesional. Pembinaan yang tidak profesional akan menghasilkan mutu yang berkualitas. Perbaikan yang diharapkan tidak akan tercapai malah akan memperburuk keadaan karena berubahnya beberapa system yang ada.
3. Yang melakukan pembinaan adalah Pembina. Disini Pembina sebagai pihak yang berwenang penuh dalam melaksanakan pembinaan. Pembina disini dapat berasal dari

pihak luar sekolah seperti pengawas sekolah yang telah ditunjuk oleh departemen pendidikan atau bisa juga kepala sekolah.

4. Sasaran pembinaan tersebut adalah guru, atau orang lain yang ada kaitannya. Guru merupakan objek utama yang perlu dibina, karena guru berperan penting dalam proses pembelajaran. Peserta didik yang akan dibentuk wawasan intelektualnya tergantung dengan gurunya, bila guru tersebut berkompoten maka peserta didik akan berkompoten pula walaupun tidak optimal. Oleh karenanya gurulah yang harus dibina beserta orang-orang yang ada kaitan dengannya.
5. Pembinaan dilakukan dalam waktu jangka panjang sehingga pembinaan tersebut dapat memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan pendidikan.⁶³

Yang dimaksud pembinaan ini adalah usaha yang dilakukan kepala madrasah untuk mengarahkan, memberikan semangat kepada pendidik. Agar menjalankan tugasnya sesuai dengan profesinya.

Kata atau istilah “Profesionalitas” dilihat secara *etimologi* berasal dari kata profesi yang diambil dari bahasa latin “*profess, profesus, profesio,*” yang bahasa sederhananya berarti “*declare publicly*” atau pengakuan atau pernyataan di muka umum. Sedangkan secara *terminologi* mengacu pada sikap para anggota profesi terhadap profesinya serta derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki dalam rangka melakukan pekerjaannya. ⁶⁴

Yang dimaksud profesionalitas pada penulisan ini adalah sikap, pengetahuan yang di miliki oleh guru (pendidik) sehingga ada pengakuan di muka umum/ masyarakat.

⁶³ Akmal Hawi, *Kompetensi Guru PAI* (Palembang, IAIN Raden Fatah Press: 2010) hlm 110

⁶⁴ Euis Karati dan Donni Juni, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah membangun kepala sekolah yang bermutu.* (Bandung, Alfabeta : 2013) hlm 113

C. Pengertian Profesionalisme guru

Secara jujur peran guru yang menentukan dalam proses pembelajaran di sekolah/madrasah. Karena guru yang langsung berhadapan dengan murid. Oleh karena itu guru diuntut memiliki kompetensi agar guru dapat melaksanakan dengan penuh tanggung jawab. Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional, pemerintah telah merumuskan empat jenis kompetensi guru sebagaimana tercantum dalam penjelasan peraturan pemerintah No 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan, yaitu Kompetensi Paedagogik, Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Sosial, Kompetensi Profesional.⁶⁵

1. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogic yang harus dikuasai guru meliputi pemahaman guru terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya

- a. Memahami peserta didik secara mendalam memiliki indikator esensial: memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif; memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip kepribadian; dan mengidentifikasi bekal-ajar awal peserta didik;
- b. Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan kependidikan untuk kepentingan pembelajaran memiliki esensial: memahami landasan kependidikan; menerapkan teori belajar dan pembelajaran; menentukan strategi pembelajaran

⁶⁵ Suyanto dan Asep, *Bagaimana Menjadi Calon Guru dan Guru Profesional* (Yogyakarta, Multi Pressindo, 2012) hlm 49

- berdasarkan karakteristik peserta didik, menetapkan kompetensi yang ingin dicapai, dan materi ajar; serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih;
- c. Melaksanakan pembelajaran memiliki indikator esensial: menata latar pembelajaran; dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif;
 - d. Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran memiliki indikator esensial: merancang dan melaksanakan evaluasi proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode; menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar; dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum;
 - e. Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya, memiliki indikator esensial: memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan berbagai potensi akademik; dan memfasilitasi peserta didik mengembangkan potensi non akademik.

2. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian bagi guru merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kemampuan yang mantap, stabil, arif, berahlak mulia dan berwibawa, dan kemudian dapat menjadi teladan bagi peserta didik. Secara rinci subkompetensi kepribadian terdiri dari:

- a. Kepribadian yang mantap dan stabil, bertindak sesuai norma dan hukum, bertindak sesuai dengan norma sosial; bangga sebagai guru yang profesional; dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma yang berlaku dalam kehidupan.
- b. Kepribadian yang dewasa menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik dan memiliki etos kerja yang tinggi.

- c. Kepribadian yang arif menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemanfaatan peserta didik, sekolah, dan masyarakat serta menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak.
- d. Akhlak mulia bertindak sesuai dengan norma agama, iman dan taqwa, jujur, ikhlas, suka menolong, dan memiliki perilaku yang pantas diteladani peserta didik.
- e. Kepribadian yang berwibawa memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap peserta didik dan memiliki perilaku yang disegani.

3. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial merupakan kemampuan kemampuan yang harus dimiliki guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/ wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

- a. Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik memiliki indikator berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik, guru bisa memahami keinginan dan harapan siswa.
- b. Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan, misalnya bisa berdiskusi tentang masalah-masalah yang dihadapi anak didik serta memberikan solusi.
- c. Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar. Contohnya guru bisa memberikan informasi tentang bakat, minat dan kemampuan peserta didik kepada orang tua peserta didik.

4. Kompetensi Profesional

Kompetensi ini memiliki tiga sub ranah, yaitu:

- a. Mengusai substansi keilmuan yang terkait dengan bidang studi. Hal ini berarti guru harus memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah, memahami struktur,

konsep dan metode keilmuan yang menaungi dan koheren dengan materi ajar, memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait, dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam proses belajar mengajar.

Mengusai struktur dan metode keilmuan memiliki implikasi bahwa harus menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan/materi bidang studi.⁶⁶

Dari pendapat di atas jelaslah bahwa guru/pendidik bisa dikatakan profesional apabila memenuhi empat kompetensi yang ke satu kompetensi “pedagogik” menguasai metode yang mau di ajarkan kepada siswa, yang kedua kompetensi “kepribadian” seorang guru/pendidik harus menampilkan sosok kepribadian yang baik yang menjadi ontok bagi peserta didik. Yang ketiga kompetensi “sosial” seorang guru/pendidik harus mampu menempatkan diri dalam berkomunikasi baik dengan siswa, masyarakat, maupun dengan orang tua murid. Yang ke empat kompetensi “professional” seorang guru harus menguasai materi yang di ajarkan, dan memperdalam pengetahuan dan memperdalamnya.

Profesionalisme menjadi tuntutan dari setiap pekerjaan. Apalagi profesi guru yang sehari-hari menangani benda hidup berupa anak-anak atau siswa dengan berbagai karakteristik yang masing-masing tidak sama. Menurut Hamzah B. Uno, “karakteristik siswa adalah aspek-aspek atau kualitas perseorangan siswa seperti bakat, motivasi, dan hasil belajar yang telah dimilikinya “. ⁶⁷. Pekerjaan sebagai guru menjadi lebih berat tatkala menyangkut peningkatan kemampuan peserta didiknya, apabila kemampuan

⁶⁶ *Ibid*

⁶⁷ Hamzah Uno B, *Perencanaan Pembelajaran* (cetakan kedelapan). (Jakarta, PT. Bumi Aksara: 2011) hlm 20

dirinya mengalami stagnasi, maka pembinaan yang dilakukan sulit mencapai tujuan. Dengan demikian profesi guru harus didukung oleh ilmu atau teori yang memberikan konsep-konsep yang baik menyangkut ilmu kependidikan. Demikian juga untuk menjadi guru yang professional memerlukan waktu, pendidikan dan latihan yang terus menerus, baik dalam lingkup pendidikan formal minimal pada tingkat strata satu, maupun dengan pendidikan professional.

Dalam perspektif Islam, profesionalisme pada dasarnya berpijak pada dua kriteria pokok, yakni merupakan panggilan hidup dan keahlian. Panggilan hidup atau dedikasi dan keahlian menurut Islam harus dilakukan karena Allah SWT., hal ini akan mengukur sejauh mana nilai keihklasan dalam perbuatan seseorang. Sebagaimana firman Allah dalam Q.S. Al-An'aam 6:162:

قُلْ إِنَّمَا أَدِيعَتِي وَإِنَّمَا أَدِيعَتِي وَإِنَّمَا أَدِيعَتِي وَإِنَّمَا أَدِيعَتِي وَإِنَّمَا أَدِيعَتِي

artinya. Katakanlah: “Sesungguhnya sembahyangku, ibadatku, hidupku dan matiku hanyalah untuk Allah, Tuhan semesta alam”.⁶⁸

Dalam Islam, apapun pekerjaan termasuk seorang guru harus dilakukan secara professional. Maka, dua hal inilah yakni, dedikasi dan keahlian yang mewarnai tanggung jawab untuk terbentuknya profesionalisme guru dalam perspektif Islam.

Pekerjaan sebagai guru adalah hal yang sangat mulia di sisi Allah dan mendapat penghargaan yang tinggi. Penghargaan yang tinggi tersebut tentu pantas diberikan kepada seorang guru yang betul-betul tulus dan ikhlas bekerja secara professional.

Ciri- Ciri Guru Professional

⁶⁸*Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung, CV.Diponegoro: 2005)

Hasil studi beberapa ahli mengenai sifat-sifat atau karakteristik profesi, yang secara taat asas dimiliki dan dijunjung tinggi oleh Guru Profesional Madani (GMP), menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

- a. Kemampuan intelektual yang diperoleh melalui pendidikan.
- b. Memiliki pengetahuan spesialisasi.
- c. Menjadi anggota profesi.
- d. Memiliki pengetahuan yang praktis yang dapat digunakan langsung oleh orang lain atau klien.
- e. Memiliki tehnik kerja yang dapat dikomunikasikan atau *cummunicable*.
- f. Memiliki kapasitas mengorganisasikan kerja secara mandiri atau *self-organization*.
- g. Mementingkan kepentingan orang lain (*altruism*).
- h. Memiliki kode etik.
- i. Memiliki sanksi dan tanggung jawab komunitas.
- j. Mempunyai sistem upah. Sistem upah yang dimaksud disini adalah standar gaji.
- k. Budaya professional.
- l. Melaksanakan pertemuan professional tahunan.⁶⁹

Menurut Wardiman Djojonegoro yang ada pada Suyanto, guru profesional memiliki paling tidak empat kriteria utama, yaitu

1. Kemampuan Profesional. Kemampuan professional meliputi kemampuan intelegensia, sikap, dan prestasi kerjanya.

⁶⁹ Danim, Sudarwan, *Menjadi Komunitas Pembelajaran Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, (Jakarta, Bumi Aksara : 2013) hlm 106-108

2. Upaya Profesional. Upaya profesional adalah upaya seorang guru untuk mentransformasikan kemampuan profesional yang dimilikinya ke dalam tindakan mendidik dan mengajar secara nyata.
3. Waktu yang dicurahkan untuk kegiatan profesional. Waktu yang dicurahkan untuk kegiatan profesional menunjukkan intensitas waktu seorang guru yang dikonsentrasikan untuk tugas-tugas profesinya.
4. Kesesuaian antara keahlian dan pekerjaannya. Guru yang bermutu ialah mereka yang dapat membelajarkan siswa secara tuntas, benar, dan berhasil. Untuk itu harus menguasai keahliannya, baik dalam disiplin ilmu pengetahuan maupun metodologi mengajarnya.⁷⁰

Dari pendapat di atas penulis menyimpulkan bahwa ciri profesional menguasai bahan ajar yang akan disampaikan, menguasai metode yang akan diterapkan, kemampuan mengelola kelas, dan mengadakan evaluasi.

Tugas Profesi Guru

Menurut Gerstner (1981) yang ada di Suyanto tugas guru tidak hanya sebagai pengajar, tapi guru harus berperan sebagai:

1. Pelatih, guru profesional yang berperan ibarat pelatih olahraga. Ia lebih banyak membantu siswanya dalam permainan, bedanya permainan itu adalah belajar sebagai pelatih, guru mendorong siswanya untuk menguasai alat belajar, memotivasi siswa untuk bekerja keras dan mencapai siswa untuk bekerja keras dan mencapai prestasi setinggi-tingginya.

⁷⁰ Suyanto dan Asep, *Bagaimana Menjadi Calon Guru dan Guru Profesional* (Yogyakarta, Multi Pressindo, 2012) hlm 34

2. Konselor, guru akan menjadi sahabat siswa, teladan dalam pribadi yang mengundang rasa hormat dan keakraban dari siswa, menciptakan suasana dimana siswa belajar dalam kelompok kecil dibawah bimbingan guru.
3. Manajer belajar, guru akan bertindak ibarat manajer perusahaan, ia membimbing siswanya belajar, mengambil prakarsa, mengeluarkan ide terbaik yang dimilikinya. Di sisi lain, ia bertindak sebagai bagian dari siswa, ikut belajar bersama mereka sebagai pelajar, guru juga harus belajar dari teman seprofesi. Sosok guru itu diibaratkan segalanya bisa.⁷¹

Profesionalitas Pendidik

Profesionalitas asal kata dari kata profesi yang diambil dari bahasa Latin “*profess, professus, profesio,*” yang bahasa sederhananya berarti “*declare publicly*” atau pengakuan dan pernyataan di muka umum.

Profesionalitas tenaga pendidik adalah tenaga pendidik (guru) yang mendapat pengakuan atau pernyataan di muka umum. Namun penggunaannya dikaitkan dengan janji religious atau sumpah (suatu pengakuan atau pernyataan yang di lakukan di hadapan orang banyak dan melibatkan tuhan sebagai saksi). Menurut Harefa, (2004 :121) sebagaimana yang dikutip oleh Euis & Doni “Profesionalitas mengacu pada sikap para anggota profesi terhadap profesinya serta derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki dalam rangka melakukan pekerjaannya”. Dengan demikian, professional menunjuk pada :

- a. Pertama, orang yang menyandang suatu profesi ; misalnya, saya seorang professional;

⁷¹ *Ibid hlm 37*

- b. Kedua, penampilan seorang dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan profesinya. Dalam pengertian kedua ini, istilah professional dikontradiksikan dengan non professional.

Sementara kata pendidik orang yang diberi tugas dalam mendidik dan menurut safarina HD bahwa seorang “guru merupakan pendidik yang professional, karena secara implisit seorang guru telah merelakan dirinya untuk mengemban sebagian tanggung jawab pendidikan dari orang tua anak didik”.⁷²

Sementara pendidik menurut Abdullah Idi “merupakan seorang yang paling bertanggung jawab dalam peningkatan kualitas pendidikan. Dalam sejarah peradaban dunia, guru berada di garda terdepan dalam menciptakan kualitas sumberdaya daya manusia (SDM). Pendidik berhadapan langsung dengan peserta didik di kelas. Di tangan pendidik dihasilkan peserta didik yang berkualitas, baik secara akademis, *skill* (keahlian), kematangan emosional, moral dan mental-spiritual. Dari peran dan fungsi pendidik, dihasilkan generasi masa depan yang siap hidup dengan tantangan zaman yang berbeda. Karena itu, diperlukan sosok pendidik/guru yang mempunyai kualifikasi, kompetensi dan dedikasi tinggi dalam menjalankan profesinya. Pendidik/guru adalah “kurikulum berjalan” yang menentukan kualitas pembelajaran”.⁷³

Dari pendapat di atas jelaslah bahwa seorang yang dikatakan professional dalam mendidik adalah orang yang dipandang ahli dalam bidangnya, menjalankan tugas sesuai dengan profesinya. Dan bertanggung jawab dari mulai perencanaan pembelajaran sampai pada evaluasi pembelajaran

⁷² Safarina HD, *Urgensi profesionalisme guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran*, makalah kuliah umum, wisuda sarjana STKIP sera –Lahat, Sumatra selatan.2008 hlm 5

⁷³ Abdullah Idi, *Sosiologi Pendidikan individu, masyarakat, dan pendidikan*, cetakan

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah penulis lakukan tentang “Manajemen Kepala Madrasah Aliyah Negeri Baturaja dalam Pembinaan Profesionalitas Pendidik”, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan:

1. Perencanaan manajemen yang dilakukan Kepala Madrasah Aliyah Negeri Baturaja dalam pembinaan Profesionalitas Pendidik

adalah sebagai berikut,

1. ditentukan dalam bentuk rapat untuk menentukan program atau rencana kerja khususnya rencana pembinaan profesionalitas pendidik.
2. perencanaan keprofesionalan meliputi perencanaan fisik dan perencanaan non fisik. Perencanaan fisik meliputi pengembangan sarana dan prasarana madrasah dan perencanaan non fisik meliputi pengembangan kurikulum dan pembelajaran serta pengembangan keprofesionalan pendidik
3. Mengadakan pembinaan profesionalitas pendidik.

2. Pelaksanaan manajemen yang dilakukan Kepala Madrasah Aliyah Negeri Baturaja dalam pembinaan profesionalitas pendidik

1. penegakan disiplin.
2. *Kedua* supervisi secara rutin.
3. pemberian kompensasi/penghargaan lebih (*reward*). *Keempat* Pengintensifan rapat madrasah, Pengefektifan guru piket, Pengikutsertaan guru dalam kegiatan MGMP, workshop, penataran, dan diklat.

3. Pengawasan manajemen yang dilakukan Kepala Madrasah Aliyah Negeri Baturaja dalam pembinaan profesionalitas pendidik meliputi:

1. melalui kegiatan supervisi.
2. supervisi dilakukan dengan teknik kunjungan kelas dan pembicaraan secara individual.
3. pengecekan kehadiran guru.

4. Evaluasi manajemen yang dilakukan Kepala Madrasah Aliyah Negeri Baturaja dalam pembinaan profesionalitas pendidik.

1. evaluasi dilakukan untuk mengukur keprofesionalan kinerja guru.
2. instrument evaluasi yang digunakan adalah supervisi kelas, penilaian Kinerja Guru (PKG), dan Daftar penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3).

B. Saran-saran

1. Bagi Madrasah Aliyah Negeri Baturaja

- a. Mempertahankan dan berupaya meningkatkan pembinaan keprofesionalan pendidik dengan mencari terobosan-terobosan baru yang diharapkan dapat menjadi sarana dalam pembinaan keprofesionalan pendidik
- b. Menjalin komitmen yang lebih kuat lagi dalam mengadakan kerja sama dengan semua warga madrasah terutama dalam melaksanakan program-program yang telah di buatnya sehingga dapat memotivasi keprofesionalan pendidik.
- c. Agar selalu meningkatkan kemampuan dan kompetensinya di bidang manajemen supaya tujuan yang sudah di tetapkan dapat tercapai dengan optimal.

2. Bagi Peneliti Lain

Agar penelitian ini dapat dikembangkan kembali untuk menggali aspek-aspek lain yang berkaitan dengan manajemen Kepala Madrasah dalam pembinaan profesionalitas pendidik.

Referensi

Al-Hikmah Al-Qur'an dan Terjemahannya, Jakarta: Cv Diponorogo 2007

Arikunto, Suharsimi 2010. *Prosedur Penelitian Pendekatan Suatu Praktik*. Rineka Cipta, Jakarta

Danim, Sudarwan 2003, *Menjadi Komunitas Pembelajaran Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, Bumi Aksara Jakarta

Hawi, Akmal 2010, *Kompetensi Guru PAI IAIN* Raden Fatah Press

Idi, Abdullah 2013 *Sosiologi Pendidikan individu, masyarakat, dan pendidikan*, cetakan ketiga PT Raja Grafindo Jakarta

Karati, Euis dan Juni Donni, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah membangun kepala sekolah yang bermutu*. Alfabeta, Bandung.

Makawimbang, Jerry 2012. *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*, Alfabeta, Bandung

Muda, A.K Muda 2006. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*. Reality Publisher

Mulyasa. E, 2011. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (cetakan kesebelas). PT. Remaja Rosdakarya, Bandung

Mulyasa. E, 2012. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (edisi kesatu) Bumi Aksara, Jakarta

Muhaimin, 2009. *Rekonstruksi Pendidikan Islam, Dari Pradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, Kurikulum hingga Strategi Pembelajaran* (edisi ke satu). Rajawali Pres, Jakarta.

Moleong, Lexy.2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya Bandung.

Rohani, N.K (2004). *Pengaruh pembinaan kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru SLTP Negeri di kota Surabaya* Jurnal Pendidikan Dasar 5, (1), 71-78. (Online). [www. Dikdas. Jurnal.unesa.ac.id](http://www.dikdas.jurnal.unesa.ac.id).

Rusman 2010, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru* .Rajawali Pers, Jakarta.

Rusman, 2009. *Manajemen Kurikulum* PT. Raja Grafindo Persada.

Syaiful, Sagala 2009. *Memahami Organisasi Pendidikan*. Bandung, Alfabeta

Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Pendidikan pendekatan kualitatif kuantitatif dan R&D* Alfabeta, Bandung.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) RI nomor 13 Tahun 2007 *tentang standar kompetensi guru*, Depdiknas Jakarta

- Prihatin, T. (2005). *Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi Pembinaan Guru di Era Otonomi Daerah*. Jurnal Pendidikan. 14, (1), 37-47
- Suyanto dan Asep, 2012. *Bagaimana Menjadi Calon Guru dan Guru Profesional* Multi Pressindo, Yogyakarta.
- Safarina HD, 2008 *Urgensi profesionalisme guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran*, makalah kuliah umum, wisuda sarjana STKIP sera –Lahat, Sumatra selatan.
- Suryabrata, Sumadi 2010, *metodologi penelitian*, Jakarta, Renika Cipta.
- Suwarto, M.S, 2010. *Perilaku keorganisasian* (edisi revisi). Universitas Atma Jaya, Yogyakarta.
- Syarif, R. (1991). *Manajemen Latihan dan pembinaan*. Bandung: Angkasa
- Usman Husaini, *Manajemen teori praktik dan riset pendidikan*. PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Sinar Grafika, Jakarta.
- Undang-undang RI Nomor 14 Tahun 2005, *tentang Guru dan Dosen*. Sinar Grafika, Jakarta.
- Uno, Hamzah. B, 2011. *Perencanaan Pembelajaran* (cetakan kedelapan). PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003, *tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Sinar Grafika, Jakarta.
- Wahjosumidjo, 2011 *Kepemimpinan Kepala Sekolah tinjauan teoritik dan permasalahannya* PT Raja Grindo Persada, Jakarta.
- Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Dalam Organisasi pembelajae learning organization* (Bandung, CV Al-fabeta: 2009)

DAFTAR ISI

Halaman Judul
Persetujuan Pembimbing
Kata Pengantar
Surat Pernyataan
Daftar Isi
Daftar Tabel
Pedoman Transliterasi
Abstrak

Bab

1 PENDAHULUAN

| | |
|--|----|
| Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| Batasan Masalah..... | 6 |
| Rumusan Masalah..... | 6 |
| Tujuan Penelitian | 7 |
| Kegunaan Penelitian | 7 |
| Tinjauan Pustaka | 8 |
| Kerangka Teori | 14 |
| Definisi Konseptual..... | 17 |
| Metodologi Penelitian | 18 |
| Pengumpulan Data..... | 22 |
| Teknik Pengolahan dan analisis data..... | 25 |
| Jadwal dan Langkah-langkah Penelitian..... | 26 |
| Sistematika Tesis | 26 |

BAB II. LANDASAN TEORI

| | |
|--|----|
| Pengertian manajemen | 27 |
| Pendekatan manajemen..... | 27 |
| Fungsi manajerial Kepala Madrasah..... | 30 |
| Pengertian kepala madrasah..... | 34 |
| Kedudukan kepala madrasah..... | 37 |
| Syarat-syarat kepala madrasah..... | 39 |
| Peran dan tanggung jawab Kepala madrasah | 41 |
| Pembinaan profesionalitas pendidik | 57 |
| Pembinaan guru /pendidik | 58 |
| Tujuan pembinaan guru/pendidik | 59 |
| Pengertian profesionalisme guru | 61 |
| Tugas profesi guru | 67 |
| Profesionalitas pendidik..... | 67 |

BAB III PROFIL MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) BATURAJA

| | |
|--|----|
| Sejarah Singkat Berdirinya Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Baturaja | 70 |
| Lokasi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Baturaja | 72 |
| Visi dan Misi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Baturaja | 73 |

| | |
|--|----|
| Tujuan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Baturaja | 74 |
| Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Baturaja..... | 74 |
| Keadaan Sarana dan Prasarana di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Baturaja..... | 76 |
| Keadaan Guru dan Pegawai | 78 |
| Keadaan siswa..... | 86 |

BAB 1V MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM PEMBINAAN PROFESIONALITAS PENDIDIK

| | |
|---|-----|
| Perencanaan yang dilakukan Kepala Madrasah Aliyah Negeri Baturaja dalam pembinaan profesionalitas pendidik..... | 90 |
| Pelaksanaan yang dilakukan Kepala Madrasah Aliyah Negeri Baturaja dalam program pembinaan profesionalitas pendidik..... | 98 |
| Pengawasan yang dilakukan Kepala Madrasah Aliyah Negeri Baturaja dalam pembinaan profesionalitas pendidik | 104 |
| Evaluasi yang dilakukan Kepala Madrasah dalam pembinaan profesionalitas pendidik..... | 108 |

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

| | |
|---------------|-----|
| Simpulan..... | 112 |
| Saran..... | 113 |

Referensi

Lampiran-lampiran

Biodata Penulis



MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM
PEMBINAAN PROFESIONALITAS PENDIDIK MAN
BATURAJA

Tesis

Diajukan untuk melengkapi salah satu syarat
guna memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I)
dalam Program Studi Ilmu Pendidikan Islam

konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

JAJANG RUSTANDI

NIM: 120103111

PROGRAM PASCA SARJANA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) RADEN FATAH

PALEMBANG

2017

PEDOMAN TRANSLITERASI

Terdapat beberapa versi pola transliterasi pada dasarnya mempunyai pola yang cukup banyak, berikut ini disajikan pola transliterasi arab latin berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 158 Tahun 1987 dan No. 0543b/U/1987.

Konsonan

| Huruf | Nama | Penulisan |
|--------------|-------------|------------------|
| ا | Alif | ‘ |
| ب | Ba | B |
| ت | Ta | T |
| ث | Tsa | <u>S</u> |
| ج | Jim | J |
| ح | Ha | <u>H</u> |
| خ | Kha | Kh |
| د | Dal | D |
| ذ | Zal | <u>Z</u> |
| ر | Ra | R |
| ز | Zai | Z |
| س | Sin | S |
| ش | Syin | Sy |
| ص | Sad | Sh |
| ط | Dlod | DI |
| ظ | Tho | Th |

| | | |
|---|--------------|----------|
| ظ | Zho | Zh |
| ع | 'Ain | ◌' |
| غ | Gain | Gh |
| ف | Fa | F |
| ق | Qaf | Q |
| ك | Kaf | K |
| ل | Lam | L |
| م | Mim | M |
| ن | Nun | N |
| و | Waw | W |
| ه | Ha | H |
| ء | Hamzah | ◌' |
| ي | Ya | Y |
| ة | Ta(Marbutoh) | <u>T</u> |

Vokal

Vokal Bahasa Arab seperti halnya dalam bahasa Indonesia terdiri atas vokal tunggal dan vokal rangkap (diftong)

Vokal Tunggal

Vokal tunggal dalam bahasa Arab :

----- Fathah

----- Kasroh

----- و ----- Dlommah

Contoh :

كتب = Kataba

ذكر = Zukira (Pola I) atau zukira (Pola II) dan seterusnya

Vokal Rangkap

Lambang yang digunakan untuk vokal rangkap adalah gabungan antara harakat dan huruf, dengan transliterasi berupa gabungan huruf.

| Tanda Huruf | | Tanda Baca | Huruf |
|-------------|-----------------------|------------|----------------|
| ي | <i>Fathah dan ya</i> | <i>ai</i> | <i>a dan i</i> |
| و | <i>Fathah dan waw</i> | <i>au</i> | <i>a dan u</i> |

Contoh :

كيف : kaifa

علي : 'ala
 حول : haula
 امن : amana
 أي : ai atau ay

Mad

Mad atau panjang dilambangkan dengan harakat atau huruf, dengan transliterasi berupa huruf atau benda.

Contoh :

| Harakat dan huruf | | Tanda baca | Keterangan |
|-------------------|------------------------------------|------------|--------------------------------|
| اي | <i>Fathah dan alif atau ya</i> | a | a dan garis panjang di atas |
| اي | <i>Kasroh dan ya</i> | i | I dan garis di atas |
| او | <i>Dlomman dan waw</i> | u | u dan garis di atas |

قل سبحانك : qala subḥanaka
 صام رمضان : shama ramadlana
 رمي : rami
 فيها منافع : fiha manafi'u
 يكتبون ما يمكرون : yaktubuna ma yamkuruna
 إذ قال يوسف لآبيه : iz qala yusufu liabihi

Ta' Marbutah

Transliterasi untuk ta merbutah ada dua macam :

1. tetap 2 macam.
2. Ta Marbutah hidup atau yang mendapat harakat fatha, kasroh dan dlamamah, maka transliterasi adalah /t/.
3. Ta Marbutah yang mati atau mendapat harakat sukun, maka transliterasinya adalah /h/.
4. Kalau pada kata yang terakhir dengan ta marbutah diikuti dengan kata yang memakai al serta bacaan keduanya terpisah, maka ta marbutah itu ditransliterasikan dengan //h/.

Pola penulisan

Contoh :

| | |
|-----------------|---------------------------------|
| روضة الاطفال | <i>Raudlatul athfal</i> |
| المدينة المنورة | <i>al-Madinah al-munawwarah</i> |

Syaddad (*Tasydid*)

Syaddad atau tasydid dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, yaitu tanda syaddah atau tasydid. dalam transliterasi ini tanda syaddah tersebut dilambangkan dengan huruf yang diberi tanda syaddah tersebut.

ر بنا = *robbana* نزل = *Nazzala*

Kata Sandang

Diikuti oleh *huruf Syamsiah*

kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan bunyinya dengan huruf /l/ diganti dengan huruf yang langsung mengikutinya. Pola yang dipakai ada dua seperti berikut.

| | Pola Penulisan | |
|--------|-------------------|-------------------|
| التواب | <i>Al-tawwabu</i> | <i>At-tawwabu</i> |
| الشمس | <i>Al-Syamsu</i> | <i>Asy-syamsu</i> |

Diikuti huruf **Qomariyah**

Kata sandang yang diikuti huruf *qomariyah* ditransliterasi sesuai dengan aturan aturan di atas dengan bunyinya.

Contoh :

| | Pola Penulisan | |
|--------|------------------|------------------|
| البديع | <i>Al-badi'u</i> | <i>Al-badi'u</i> |
| القمر | <i>Al-qomaru</i> | <i>Al-qomaru</i> |

Catatan : Baik diikuti huruf *syamsiah* maupun *qomariyah*, kata sandang ditulis secara terpisah dari kata yang mengikutinya dan diberi tanda hubung (-).

Hamzah

Hamzah ditransliterasikan dengan *opostrof*. Namun hal ini hanya berlaku bagi *Hamzah* yang terletak di tengah dan akhir kata. Apabila terletak di awal kata, *Hamzah* tidak dilambangkan karena dalam tulisannya ia berupa *alif*.

Contoh :

تأخذون = *ta'khuzuna* أومرت = *umirtu*
 الشهداء = *Asy-syuhada'u* فأتي بها = *fa'tibiha*

Penulisan Huruf

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il*, *isim* maupun *huruf* ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata-kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan. Maka penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya. Penulisan dapat menggunakan salah satu dari dua pola sebagai berikut :

| | Pola Penulisan |
|-----------------------------|--|
| وإن لها لهو خير الرازقين | <i>Wa innalaha lahuwa khair al-raziqin</i> |
| فأوفوا الكيل و الميزان | <i>Fa aufu al-kaila wa al-mizana</i> |

Lembar Observasi

Kepemimpinan

| No. | Pengamatan | Ya | Tidak |
|-----|--|----|-------|
| 1 | Kepala madrasah memimpin rapat | | |
| 2 | Kepala madrasah menyiapkan waktu untuk berkomunikasi dengan warga sekolah | | |
| 3 | Menekankan norma disiplin yang tinggi | | |
| 4 | Memantau kemajuan belajar peserta didik secara langsung maupun dengan guru | | |
| 5 | Menyelenggarakan pertemuan secara aktif | | |
| 6 | Membimbing dan memecahkan masalah guru dalam PBM | | |
| 7 | Pembinaan Profesionalitas Pendidik | | |
| 8 | Menunjukkan sikap teladan | | |
| 9 | Memiliki sikap yang jelas terhadap mutu lulusan | | |

Pengelolaan Pengajaran

| No . | Sistem/mekanisme | Ketersediaan Sistem | Peran | | |
|----------|--|---------------------|-------|-----------------|--------|
| | | | Guru | Kepala Madrasah | Komite |
| A | Perencanaan Proses Pembelajaran | | | | |
| | 1) Penyusunan Silabus | | | | |
| | 2) Penyusunan Rencana Pembelajaran secara tertulis | | | | |
| B | Pelaksanaan Proses Pembelajaran | | | | |
| | 1) Strategi Pembelajaran yang bervariasi | | | | |
| | 2) Penggunaan Metode Pembelajaran | | | | |
| | 3) Penggunaan Bahan Ajar | | | | |
| | 4) Penggunaan Media Pembelajaran/Alat Peraga | | | | |
| | 5) Pengalokasian Waktu | | | | |
| | 6) Pengelolaan Kelas | | | | |
| | 7) Penilaian | | | | |
| C | Pendataan | | | | |

Pengelolaan Peserta Didik

| No . | Sistem/mekanisme | Ketersediaan Sistem | Peran | | |
|----------|---|---------------------|-------|-----------------|--------|
| | | | Guru | Kepala Madrasah | Komite |
| 1 | Penerimaan peserta didik baru | | | | |
| 2 | Pengadministrasian peserta didik | | | | |
| 3 | Konseling peserta didik | | | | |
| 4 | Kesehatan peserta didik | | | | |
| 5 | Penentuan kenaikan kelas atau kelulusan peserta didik | | | | |
| 6 | Pendataan | | | | |

Pengelolaan Personalia

| No . | Sistem/mekanisme | Ketersediaan system | Peran | | | |
|------|------------------|---------------------|-------|-----------------|--------|-----------|
| | | | Guru | Kepala Madrasah | Komite | Mapendais |

| | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|
| 1 | Penerimaan SDM | | | | | |
| 2 | Penempatan SDM | | | | | |
| 3 | Penilaian Kinerja dan pengembangan SDM | | | | | |
| 4 | Promosi dan demosi SDM | | | | | |
| 5 | Pengembangan kompetensi SDM | | | | | |
| 6 | Peningkatan kualifikasi SDM | | | | | |
| 7 | Pengadministrasian personalia | | | | | |
| 8 | Pendataan | | | | | |

Pengelolaan Sarana dan Prasarana

| No | Sistem/mechanisme | Ketersediaan system | Peran | | | |
|----|------------------------|---------------------|-------|-----------------|--------|-----------|
| | | | Guru | Kepala Madrasah | Komite | Mapendais |
| 1 | Pengadaan | | | | | |
| 2 | Perawatan/pemeliharaan | | | | | |
| 3 | Administrasi | | | | | |
| 4 | Pendataan | | | | | |

Pengelolaan Keuangan

| No | Jenis Anggaran | Ketersediaan system | Peran | | | |
|----|------------------------|---------------------|-------|-----------------|--------|-----------|
| | | | Guru | Kepala Madrasah | Komite | Mapendais |
| 1 | BOS | | | | | |
| | a. Pembukuan/akuntansi | | | | | |
| | b. Pelaporan | | | | | |
| | c. Pendataan | | | | | |
| 2 | APBD | | | | | |
| | a. Pembukuan | | | | | |
| | b. Pelaporan | | | | | |
| | c. Pendataan | | | | | |

Sistem Pengawasan yang Dilakukan

| No | Sistem Pengawasan | Tindak Lanjut | |
|-----------|---|----------------------|------------------|
| | | Ada | Tidak Ada |
| 1 | Pemantauan oleh kepala madrasah | | |
| 2 | Supervisi Manajerial dan akademik yang dilakukan oleh kepala Madrasah | | |
| 3 | Evaluasi | | |
| 4 | Pelaporan oleh pendidik ditujukan kepada kepala madrasah | | |
| 5 | Pelaporan tenaga kependidikan kepada kepala madrasah | | |