

ABSTRAK

M.Huda, 2016. Program Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Negeri Pacitan), tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Program Pascasarjana, Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Ponorogo. Pembimbing : Dr. Muhammad Ali, M. Ag.

Kata Kunci: Program Kepala Madrasah , Pengembangan Profesionalisme Guru
Guru bukanlah profesi yang mudah, tetapi dituntut untuk mampu meningkatkan dan mengembangkan profesionalismenya. Dalam proses pengembangan profesionalisme guru, peran kepala madrasah sangat penting sebagai salah satu tugas dalam mensupervisi guru dengan menggunakan program yang tepat disesuaikan dengan keadaan madrasah.

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan (1) Perencanaan Kepala Madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru. (2) Pelaksanaan Kepala Madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru. (3) Evaluasi Kepala Madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan yang menggunakan jenis deskriptif kualitatif dengan rancangan studi kasus, lokasi penelitian di MAN Pacitan. Pengumpulan data penelitian ini dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Adapun yang menjadi informan penelitian ini adalah Kepala Madrasah, Kepala Tata Usaha, dan Guru-guru yang ada di Madrasah Aliyah Negeri Pacitan.

Berdasarkan proses pengumpulan data dan analisis data ditemukan bahwa Kepala madrasah memiliki program dengan menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi tiga program yaitu pembinaan akhlakul karimah, program nastamir dan program bedol madrasah. Program akhlakul karimah memiliki tujuan untuk mengembangkan kompetensi kepribadian guru, program Nastamir untuk mengembangkan kompetensi profesional guru, sedangkan bedol madrasah untuk mengembangkan kompetensi sosial guru. Pelaksanaan dari pembinaan akhlakul karimah dilaksanakan dengan dua metode billisan dan bilhal. Kemudian untuk program nastamir pelaksanaannya di Ma'had Kholid bin Walid, yaitu kegiatan tilawatil Qur'an dan mengaji kitab berbahasa Arab. Program bedol madrasah, dilaksanakan selama tiga hari, didalamnya ada kegiatan silaturahmi, pengajian umum, pelatihan keagamaan. Evaluasi terhadap ketiga program tersebut dilakukan dengan cara langsung dan tidak langsung, evaluasi langsung oleh kepala madrasah dan evaluasi tidak langsung melalui wakil. Pembinaan akhlakul karimah menggunakan penilaian secara langsung dengan menerapkan model SKP guru. Program nastamir menggunakan evaluasi langsung dan tidak langsung, dan menerapkan evaluasi model Goal Oriented Evaluation yaitu pokok pengamatan adalah tujuan dari program. Kemudian untuk program bedol madrasah menggunakan evaluasi secara langsung, sistemnya dengan evaluasi rapat setelah kegiatan selesai. Program ini menggunakan model Goal Free Evaluation Model yaitu, evaluator tidak perlu memperhatikan apa yang menjadi tujuan program, akan tetapi bagaimana bekerjanya, dengan cara mengidentifikasi penampilan-penampilan yang terjadi, baik hal-hal positif maupun yang negatif.

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar belakang Masalah

Manusia hidup pada dasarnya sedang menjalani proses pendidikan, proses penemuan jati diri yang sesungguhnya, proses kedewasaan, proses untuk lebih mengetahui kehidupan yang sesungguhnya sehingga dengan pendidikan manusia akan memiliki ilmu pengetahuan yang akan membawanya pada kehidupan yang mulia, terangkat derajatnya ke jenjang yang lebih tinggi. Hal itu sebagaimana Firman Allah dalam kitab suci al-Qur'an surat al-Mujadilah ayat 11:

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

Artinya : Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.¹

Firman Allah dalam surat aZ-zumar ayat 9 yang berbunyi:

هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ

Artinya: Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui? Sesungguhnya orang yang berakallah yang dapat menerima pelajaran.²

Pendidikan adalah usaha sadar yang dilakukan oleh manusia sebagai kewajiban yang tidak boleh ditinggalkan ataupun dianggap sebagai sesuatu yang tidak penting. Pendidikan adalah proses bimbingan untuk

¹Departemen Agama Republik Indonesia, Al-Quran dan Terjemahannya (Jakarta: Departemen Agama Republik Indonesia, 2004), 245.

²Ibid., 268.

perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok, yang dilakukan secara sadar dalam rangka mendewasakan manusia dalam membentuk pribadi yang mandiri serta sehat secara jasmani dan rohani.³ Pendidikan pada hakikatnya merupakan suatu upaya mewariskan nilai, yang akan menjadi penolong dan penuntun umat manusia dalam menjalani kehidupan, dan sekaligus untuk memperbaiki nasib dan peradaban umat manusia.⁴

Dalam memajukan dunia pendidikan guru juga mempunyai peran yang sangat penting, yaitu sebagai ujung tombak pelaksana proses kegiatan belajar mengajar. Di lapangan guru berperan sebagai transformator (orang yang memindahkan) ilmu pengetahuan, teknologi, menanamkan keimanan, ketakwaan dan membiasakan peserta didik berakhlakul karimah serta mandiri, guru merupakan petunjuk segala ilmu pengetahuan yang dibutuhkan siswa. Selain itu, peranan guru sangat dibutuhkan, apalagi di Madrasah Aliyah yang mengutamakan penyiapan siswa untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi.

Peran guru tersebut dilaksanakan sebagai upaya untuk mencapai tujuan pendidikan yang diamanatkan dalam GBHN, bahwa pendidikan nasional bertujuan untuk meningkatkan kualitas manusia Indonesia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, berkepribadian mandiri, maju, tangguh, cerdas, kreatif, terampil, berdisiplin, beretos kerja, produktif, dan sehat jasmani serta rohani. Tujuan

³ Supriyoko, Konfigurasi Politik Pendidikan Nasional, (Yogyakarta: Pustaka fahima, 2007), 37.

⁴ Hujair AH. Sanaky, Pendidikan Islam di Indonesia dalam pendidikan Islam dalam Peradapan Industrial, (Yogyakarta: Aditya Media, 1997), 211.

yang hampir tidak berbeda dikemukakan dalam Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa Pendidikan Nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

Kedudukan guru menjadi faktor penting atas keberhasilan pendidikan. Hal ini seperti yang telah disebutkan oleh Mulyasa bahwa guru merupakan salah satu faktor penting dalam keseluruhan sistem pendidikan, di samping faktor lainnya. Dalam praktiknya, jabatan dan pekerjaan guru bukanlah suatu hal yang mudah. Jabatan dan pekerjaan guru memerlukan keahlian khusus yang tidak bisa dikerjakan oleh sembarang orang,⁵ sehingga untuk menjadi guru profesional diperlukan pendidikan keguruan dan pelatihan-pelatihan khusus guru yang tujuannya untuk mencetak guru yang profesional.

Burhanuddin Az-zanurji dalam kitabnya Ta'limul muta'alim menyebutkan bahwa guru yang baik dan yang seharusnya dicari karena menjadi pilihan oleh peserta didik adalah pertama, guru harus berilmu, artinya seorang guru harus menguasai ilmu secara mendalam sesuai dengan kualifikasi akademiknya serta mampu mengaplikasikannya dalam proses pendidikan yang digeluti. Kedua, guru harus berkepribadian yang baik yaitu memiliki kompetensi kepribadian, kompetensi ini mutlak dimiliki orang yang menjadi pendidik, karena dia tidak hanya mengajarkan ilmu saja tetapi

⁵ Mulyasa, Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), 24.

semua tingkah lakunya akan menjadi cermin dan tolak ukur peserta didik dalam bertindak bersikap dan bertuturkata, dan yang ketiga adalah guru harus punya mental yang kuat atau usia yang matang, sebagaimana yang dijelaskan dalam kitab ta'lim muta'alim

أَمَّا اخْتِيَارَ الْأُسْتَاذِ: فَيُنْبَغِي أَنْ يَخْتَارَ الْأَعْلَمَ وَالْأَوْرَعَ وَالْأَسَنَ،

Artinya: dalam memilih guru, hendaklah mengambil yang lebih alim, yang lebih waro' dan juga lebih tua usianya.⁶

Guru yang profesional harus memiliki empat kompetensi, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional, dengan empat kompetensi tersebut diharapkan pekerjaan sebagai guru itu akan dapat dilaksanakan dengan baik, berkualitas serta kinerjanya akan semakin meningkat sehingga pada akhirnya pekerjaan itu menjadi sumber penghasilan yang barokah, lembaga pendidikan yang maju, unggul, serta akan bermanfaat untuk dirinya dan peserta didik. Hal tersebut sesuai dengan apa yang tercantum dalam Undang-undang Republik Indonesia No.14 Tahun 2005 Pasal 1 ayat 4, bahwa profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan, yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi,⁷ sebagaimana yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Pasal 28 ayat 3 No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan secara tegas

⁶ Syaikh Burhanuddin Az zanurji, Taklim Muta'alim, (Surabaya: Al-Hidayah, 2000), 17.

⁷ Jamil Suprihatiningrum, Guru profesi (Jogjakarta: Ar-ruzzmedia, 2013), 50.

dinyatakan bahwa, ada empat kompetensi yang harus dimiliki guru sebagai agen pembelajaran. Keempat kompetensi itu adalah kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.⁸

Samuel P. Huntington menyatakan bahwa ada tiga kriteria suatu pekerjaan disebut profesional yaitu: pertama social responsibility yaitu tanggung jawab sosial, kedua corporatenees kesejawatan, dan ketiga expertise yaitu pekerjaan itu juga memerlukan keahlian. Menurut Huntington bahwa keahlian adalah kemampuan untuk melakukan sesuatu pekerjaan tertentu, sedangkan keahlian itu bisa dikuasai dengan menempuh pendidikan dan latihan khusus dalam waktu yang relatif lama dengan tingkat kesulitan yang tinggi.⁹

Jamil Suprihatiningrum dalam bukunya menyatakan bahwa profesionalisme guru merupakan hasil dari profesionalisasi yang dijalankan secara terus-menerus dan berkesinambungan, yang dilaksanakan melalui pendidikan, dan juga inservice training yaitu penataran-penataran, pembinaan dari organisasi profesi dan pembinaan di tempat kerja, penghargaan masyarakat terhadap profesi keguruan, penegakan kode etik profesi, sertifikasi, peningkatan kualitas calon guru, besar kecilnya gaji atau kompensasi, dan lain lain.¹⁰

Ada lima ukuran seorang guru dinyatakan professional. Pertama memiliki komitmen pada siswa dan proses belajarnya. Kedua, secara mendalam menguasai bahan ajar dan cara mengajarkan. Ketiga,

⁸ PP No. 19 Tahun 2005, Pasal 28 ayat 3.

⁹Barnawi & Mohammad Arifin, *Etika & Profesi Kependidikan* (Jogjakarta: Ar-ruzzmedia, 2012),109.

¹⁰ Suprihatiningrum, *Guru profesi*, 82.

bertanggung jawab memantau kemampuan belajar siswa melalui berbagai teknik evaluasi. Keempat, mampu berpikir sistematis dalam melakukan tugas dan kelima, seyogianya menjadi bagian dari masyarakat belajar di lingkungan profesinya.¹¹

Kehadiran guru profesional hingga saat ini bahkan sampai akhir hayat nanti, kelihatannya tidak akan pernah dapat digantikan oleh yang lain, terlebih pada masyarakat Indonesia yang multikultural, bahkan kehadiran teknologipun tidak dapat menggantikan tugas-tugas guru yang cukup kompleks dan unik. Tantangan profesi guru dari waktu ke waktu terus bergerak secara dinamis. Untuk mampu menghadapi dan menjawab tantangan masa depan tersebut, guru harus mampu menyesuaikan diri, dengan melaksanakan kegiatan pengembangan keprofesian secara konsisten dan berkesinambungan. Apabila tidak, guru tidak akan mampu memelihara pengetahuan dan kompetensi lainnya untuk dapat menunjang pelaksanaan tugas, fungsi dan peranan secara profesional. Dengan sendirinya, guru seperti itu akan tergilas oleh perubahan zaman.

Untuk meningkatkan profesionalisme guru, telah banyak dilakukan oleh pemerintah, usaha demi usaha terus dikembangkan dengan berbagai kebijakan pemerintah untuk terus menjadikan guru lebih profesional, salah satu program pemerintah itu antara lain dikeluarkannya undang-undang nomer 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional. Undang-undang ini kemudian dijabarkan lagi dalam berbagai peraturan diantaranya :

1. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomer 16 tahun 2007 tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru.

¹¹ Ibid., 73.

2. Peraturan Menteri Negara pendayagunaan aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomer 16 Tahun 2009 tentang jabatan fungsional guru dan angka kreditnya.
3. Peraturan bersama Menteri Pendidikan Nasional dan kepala badan kepegawaian Negara Nomer 14 Tahun 2009 dan Nomer 03/V/PB/2010 tentang petunjuk pelaksanaan jabatan fungsional guru dan angka kreditnya.
4. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomer 35 tahun 2010 tentang petunjuk teknis pelaksanaan jabatan fungsional guru dan angka kreditnya.

Kalau ditelaah secara umum, keluarnya undang-undang dan berbagai peraturan tersebut sebenarnya tujuannya hanya satu, yaitu menciptakan guru-guru Indonesia yang lebih profesional, guru yang diharapkan mampu berpartisipasi dalam pembangunan nasional untuk mewujudkan insan Indonesia yang bertakwa kepada Tuhan Yang maha Esa, unggul dalam ilmu pengetahuan dan teknologi, serta memiliki jiwa estetis, etis, berbudi pekerti luhur, dan berkepribadian yang mulia.

Agar tercapai tujuan dalam mengembangkan profesionalisme guru, diperlukan sistem kerjasama yang baik antara kepala madrasah dan guru, dan juga dengan staf tata usaha dan semua pihak yang berkepentingan (stake holder) dengan pendidikan di madrasah. Kepala madrasah dengan wewenang, kekuasaan dan fungsinya dapat mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan sumber daya yang ada di lembaga yang dipimpinnya.

Kepala Madrasah mempunyai tanggung jawab yang sangat besar dalam memajukan lembaga pendidikan. Untuk itu, kepala Madrasah harus punya program untuk mencapai tujuan yang di harapkan karena ia sebagai desainer, pengorganisasian, pelaksana, pengelola tenaga kependidikan, pengawas, pengevaluasi program pendidikan dan pengajaran di lembaga yang dipimpinnya.

Secara operasional, kepala madrasah diharapkan memiliki standar kompetensi untuk menyusun perencanaan programs, mengelola tenaga kependidikan, mengelola kesiswaan, mengelola fasilitas, mengelola sistem informasi manajemen, mengelola regulasi atau peraturan pendidikan, mengelola mutu pendidikan, mengelola kelembagaan, mengelola kekompakan kerja (teamwork), dan mengambil keputusan. Untuk menghasilkan proses belajar mengajar yang kondusif serta Madrasah yang unggul, maka yang diperlukan di antaranya adalah adanya kepemimpinan kepala madrasah yang mampu memerankan kepemimpinannya serta meningkatkan profesionalisme gurunya.

Kepala Madrasah dalam perannya sebagai pemimpin di madrasah selalu berusaha untuk menimbulkan kesadaran dalam diri seluruh personil madrasah, bahwa maju mundurnya sebuah lembaga pendidikan tidak hanya didasarkan kepada peran kepala madrasah sebagai pimpinan lembaga, akan tetapi perubahan tersebut terjadi apabila seluruh personil madrasah berperan secara aktif dalam pelaksanaan proses pendidikan di dalam madrasah,

sehingga tujuan didirikannya madrasah tersebut dapat berkembang secara sempurna sesuai dengan tujuan yang diharapkan oleh lembaga itu sendiri.

Dari hasil observasi awal, keberadaan Madrasah Aliyah Pacitan dalam beberapa tahun terakhir ini, melalui kepemimpinan kepala madrasah yang ada, sudah mulai mengadakan perubahan terkait dengan program-program yang dilakukan dan dikembangkan dalam upaya mengembangkan profesionalisme guru, hal ini dibuktikan dengan optimalisasi keteladanan dalam upaya membina akhlakul karimah terhadap guru dan seluruh elemen madrasah, dengan sikap disiplin, tegas, dan santun yang disertai dengan tindakan yang mencerminkan keteladanan yang tinggi.

Yang menarik dan unik adalah sejak kepemimpinan Kholid Masruri, MAN Pacitan membuat program yang luar biasa yaitu dengan berdirinya ma'had atau asrama yang dinamakan ma'had Kholid Bin Walid. Asrama ini sebagai wadah guru-guru MAN Pacitan dalam mengembangkan profesionalismenya dan juga siswa-siswi dalam meningkatkan pengetahuan dan pengamalan keagamaannya secara mendalam. Dengan berdirinya Ma'had Kholid Bin Walid inilah MAN Pacitan semakin unggul dan berkualitas baik dari segi keagamaan maupun umum. Ma'had Kholid Bin Walid berdiri setelah kepemimpinan kepala madrasah yang sekarang ini yaitu berdiri pada Tahun 2011, dan nama Ma'ad tersebut diambil dari nama kepala madrasah, yaitu Kholid Masruri dengan nama Ma'ahadnya Kholid bin walid.

MAN Pacitan melalui Kepala Madrasah juga mengadakan satu terobosan yang luar biasa dengan adanya program kemah bakti bagi siswa-siswi MAN Pacitan, yang mana didalamnya ada berbagai kegiatan yang berguna untuk meningkatkan kemampuan siswa dan untuk mengembangkan profesionalisme guru, di antara kegiatan itu adalah lomba-lomba perkemahan, pengajian, silaturahmi ke rumah-rumah penduduk, dan juga kerjabakti bersama masyarakat.¹²

Sarana prasarana yang cukup memadai juga menjadi salah satu bukti kemajuan dari perkembangan profesionalisme guru MAN Pacitan, di antaranya adalah MAN Pacitan memiliki ruang belajar yang cukup representatif, laboratorium MIPA, laboratorium komputer, laboratorium bahasa, ruang musik lengkap dengan peralatan dan instruktur profesional yang akan melatih siswa-siswi yang berbakat dalam bidang musik, tempat ibadah/masjid, ruang perpustakaan yang cukup memadai dengan buku-buku untuk siswa dan juga buku yang bisa menjadi referensi guru dalam mengembangkan profesionalnya, sehingga MAN Pacitan mencapai derajat terakreditasi A dari BAN-S/M (Badan Akreditasi Nasional Sekolah atau Madrasah).¹³

Berdasarkan wawancara dengan salah satu wakil kepala MAN Pacitan, mengenai keberhasilan guru dan siswa dalam berbagai kegiatan, MAN Pacitan banyak mendapat kejuaraan seperti lomba guru teladan tingkat II juara I & 10 besar tingkat I Tahun 1997/1998, lomba guru teladan

¹² Muazdin, Wawancara, Pacitan, 08 Maret 2016

¹³ Kholid masruri, Wawancara, Pacitan, 30 Maret 2016

tingkat II juara III tahun 1998/1999, lomba guru teladan juara I Tingkat 1 Jatim Tahun 2004/2005, dan juara 1 lomba kepala Madrasah berprestasi Tahun 2015/2016. Adapun untuk prestasi siswa di antaranya adalah juara satu dalam lomba Tenis meja tingkat Propinsi Tahun 2015, juara tiga lomba sepak takraw tingkat kabupaten Tahun 2015, juara satu Lomba PMR tingkat Kabupaten Tahun 2015, juara tiga lomba KSM mapel ekonomi tingkat Propinsi Tahun 2015, juara dua lomba pramuka penegak di STAIN Ponorogo Tahun 2012 dan juara tiga porseni MA se Jawa Timur Tahun 2013.¹⁴ dan masih banyak prestasi-prestasi lain yang tidak etis kalau penulis sebutkan satu-persatu, di samping itu karena MAN Pacitan adalah Madrasah Negeri satu-satunya di Kabupaten Pacitan yang memiliki keunggulan dari tahun ketahun sehingga menjadikan semakin bertambahnya siswa-siswi MAN Pacitan yang rata-rata setiap Tahun mengalami peningkatan sekitar 5 % dari tahun sebelumnya.¹⁵

Inilah yang menjadi alasan peneliti untuk memilih MAN Pacitan sebagai obyek dalam melakukan penelitian ini, kalau madrasah banyak mendapat kejuaraan baik itu gurunya, maupun siswanya, maka kuncinya di adalah ada diperan kepala madrasah, bagaimana kepala madrasah di didalam memajukan prestasi mereka, dan peran kepala madrasah akan tampak pada kegiatan dan kebijakan yang di buatnya dalam upaya meningkatkan dan mengembangkan kompetensi guru.

¹⁴ Sutrisno, Wawancara, Pacitan, 30 Maret 2016

¹⁵ Muadzid, Wawancara, Pacitan, 30 Maret 2016

Dan ini juga yang menjadikan peneliti berkeinginan untuk meneliti MAN Pacitan yang kalau dilihat dari prestasi siswa dan gurunya dan juga kepala Madrasahya memang MAN Pacitan sudah layak dikatakan sebagai Madrasah yang unggul dengan guru-gurunya yang profesional.

Dari fenomena di atas, peneliti ingin mengetahui lebih lanjut program kepala Madrasah Aliyah Negeri Pacitan dalam mengembangkan potensi guru di sekolah yang dipimpinnya tersebut, selain itu peneliti tertarik untuk meneliti lebih mendalam, guna menggali berbagai program Kepala Madrasah dalam rangka menjadikan guru yang ada di MAN Pacitan semakin berkembang profesionalnya, yang pada akhirnya nanti akan membawa harum nama MAN Pacitan tidak hanya di kalangan sendiri tetapi bisa sampai di luar MAN Pacitan. Hal ini sangat penting artinya terutama berkaitan dengan diberlakukannya Kurikulum 2013, dan juga tentang adanya UKG yang mengharuskan guru untuk lebih profesional sesuai dengan bidangnya. Selanjutnya dalam penelitian ini peneliti ingin membuat tesis dengan judul “Program Kepala Madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Negeri Pacitan)”.

B. Rumusan masalah

Berdasarkan permasalahan dalam latar belakang tersebut di atas maka rumusan masalah dalam penelitian yang berjudul program Kepala Madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru ini adalah:

1. Bagaimana perencanaan program Kepala Madrasah Aliyah Negeri Pacitan dalam pengembangan profesionalisme guru?

2. Bagaimana pelaksanaan program Kepala Madrasah Aliyah Negeri Pacitan dalam pengembangan profesionalisme guru?
3. Bagaimana evaluasi program Kepala Madrasah Aliyah Negeri Pacitan dalam pengembangan profesionalisme guru?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui perencanaan program Kepala Madrasah Aliyah Negeri Pacitan dalam pengembangan profesionalisme guru.
2. Untuk mengetahui pelaksanaan program Kepala Madrasah Aliyah Negeri Pacitan dalam pengembangan profesionalisme guru.
3. Untuk mengetahui evaluasi program Kepala Madrasah Aliyah Negeri Pacitan dalam pengembangan profesionalisme guru.

D. Kegunaan dan manfaat penelitian

1. Secara teoritik
 - a) Secara teoritik tugas dan peran kepala madrasah adalah mengembangkan tenaga pendidik, maka penelitian ini diharapkan bisa memberi motivasi kepada kepala madrasah dalam mengelola dan mengembangkan tenaga pendidik dan mutu pendidikan di madrasah.
 - b) Profesionalisme guru secara teoritik adalah guru yang memiliki kompetensi, maka penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan,

dan mengembangkan kompetensi guru khususnya kompetensi kepribadian, profesional, dan sosial.

2. Secara praktis

- a) Sebagai penambah wawasan penulis terutama yang berhubungan dengan program kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru.
- b) Sebagai informasi secara empiris tentang program kepala madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru.
- c) Sebagai masukan bagi kepala madrasah di MAN Pacitan dalam pengembangan profesionalisme guru, serta masukan untuk guru dalam mengembangkan profesionalismenya.



BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian terdahulu

Penelitian tentang profesionalisme guru telah banyak dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Fitriani dalam penelitiannya yang berjudul Pengembangan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam di SMA PIRI Yogyakarta, menunjukkan bahwa program-program pengembangan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam di SMA PIRI 1 Yogyakarta terdiri dari lima program di antaranya adalah, penyetaraan dan studi lanjut pendidikan, pelatihan dan penataran, mengadakan penelitian di bidang pendidikan, menciptakan karya tulis dan mengikuti kegiatan kurikulum.

Langkah-langkah sekolah dan Yayasan dalam pengembangan profesionalisme guru pendidikan agama Islam di SMA PIRI 1 Yogyakarta meliputi, meningkatkan pengetahuan guru dan meningkatkan kreatifitas guru. Faktor pendukung pengembangan profesionalisme guru pendidikan agama Islam di SMA PIRI 1 Yogyakarta meliputi, kesadaran para guru dalam mengikuti program pelatihan dan mengikuti studi lanjut, kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran).

Sedangkan faktor penghambatnya meliputi, terbatasnya dana yang tersedia, sarana dan prasarana yang kurang memadai, kemampuan dasar guru yang sifatnya heterogen, administrasi pendidikan yang terus berganti dan kemampuan dasar guru yang minim tentang penelitian. Supaya menjadi guru

profesional para guru di SMA PIRI 1 Yogyakarta khususnya guru Pendidikan Agama Islam di SMA PIRI 1 Yogyakarta berusaha untuk mengikuti kegiatan-kegiatan pengembangan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam yang di selenggarakan pihak sekolah maupun dari luar sekolah.¹⁶

Carwan dalam penelitiannya yang berjudul Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru dan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 2 Cimahi Kabupaten Kuningan, menunjukkan bahwa kepala sekolah akan berhasil manakala mempunyai strategi yang bagus dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya.

Terkait dengan peningkatan profesionalitas guru dan peningkatan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam, hal itu dapat dilakukan dengan memberdayakan guru dengan cara memberi ruang dan waktu yang optimal untuk mengembangkan proses pembelajaran Pendidikan Agama Islam.

Hasil penelitian adalah, 1. Strategi yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru dan mutu pembelajaran PAI adalah, memberi kesempatan kepada guru untuk melanjutkan studi ke tingkat yang lebih tinggi, mengikuti seminar, pelatihan-pelatihan profesional, meningkatkan pengetahuan guru, pelatihan administrasi dan menambah jam pelajaran pendidikan agama Islam.

¹⁶ Fitriani, "Pengembangan profesionalisme guru pendidikan agama islam di SMA PIRI Yogyakarta" (Tesis, UIN Sunan kalijaga Yogyakarta, Jogjakarta, 2009), 12.

Yang ke dua faktor penunjang strategi kepala sekolah adalah, kesadaran kepala sekolah akan pentingnya profesionalitas guru, kesadaran guru untuk meningkatkan keilmuan dan profesionalitas dan kebijakan Direktur Pendidikan Agama Islam Kementerian Agama Republik Indonesia , adanya kegiatan ekstra kurikuler keagamaan, kebijakan kepala sekolah untuk menambah waktu jam belajar pelajaran Pendidikan Agama Islam, pesantren kilat, sarana dan prasarana keagamaan, dukungan dari orang tua siswa dan masyarakat serta adanya pembiasaan-pembiasaan positif.

Sedangkan faktor-faktor penghambatnya adalah keterbatasan kemampuan guru dalam berbahasa asing, kesibukan rutinitas guru dalam mengajar, belum adanya bangunan khusus yang representatif untuk perpustakaan sekolah, masih terbatasnya buku-buku bacaan dan buku-buku referensi.

Yang ke tiga adalah Strategi yang diterapkan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan profesionalitas guru dan mutu pembelajaran PAI berimplikasi pada guru semakin profesional, terciptanya kedisiplinan yang kuat, semakin meningkatnya proses pembelajaran, semakin meningkatnya aktivitas ekstrakurikuler keagamaan dan semakin meningkatnya nilai hasil UAS.¹⁷

Tesis dari Noor Amiruddin dengan judul Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SD

¹⁷ Carwan, "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru dan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 2 Cimahi Kabupaten Kuningan" (Tesis, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati, Cirebon 2012), IV.

Muhammadiyah 16 Surakarta Tahun Pelajaran 2011/2012 dari Program Pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Adapun analisis data dilakukan dengan tiga tahapan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Sedang hasil penelitian strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam di SD Muhammadiyah 16 Surakarta tahun pelajaran 2011/2012 adalah, memotivasi guru pendidikan agama Islam untuk berkreasi dan inovasi dalam menggunakan strategi pembelajaran aktif pada proses pembelajaran pendidikan agama Islam, meningkatkan profesionalisme guru pendidikan agama Islam melalui seminar-seminar, workshop, penataran-penataran, MGMP, pelatihan bahasa Inggris dan komputer, meningkatkan kesejahteraan guru pendidikan agama Islam, menerapkan kedisiplinan guru, karyawan, dan siswa baik pada waktu masuk sekolah, pulang sekolah, maupun dalam proses belajar mengajar, melakukan supervisi, meningkatkan kualitas siswa dengan mengikutkan perlombaan baik kurikuler maupun ekstrakurikuler, mengembangkan budaya akhlak yang baik pada segenap warga sekolah melalui keteladanan, meningkatkan keimanan dan ketakwaan siswa dengan penambahan jam khusus untuk tadarus Al-Qur'an dan shalat Dhuha, dan meningkatkan kualitas sarana dan prasarana yang memadai bagi pembelajaran pendidikan agama Islam.

Adapun faktor pendukung kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam di SD Muhammadiyah 16 Surakarta

adalah letak sekolah strategis serta lingkungan/iklim yang kondusif dan inovatif bagi proses pembelajaran pendidikan agama Islam, kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis, tenaga kependidikan (guru pendidikan agama Islam) berpendidikan S-1 yang berkompeten di dunia pendidikan, dan terjalin keakrapan (kekeluargaan) yang baik pada warga sekolah.

Untuk faktor penghambatnya adalah guru pendidikan agama Islam kurang kompak dalam melaksanakan program kegiatan keagamaan, peserta didik kurang istiqomah dalam mengamalkan kegiatan keagamaan di rumah, dan kurangnya kesadaran orangtua dalam memotivasi belajar peserta didik.¹⁸

Berdasarkan kajian terdahulu tersebut dapat disimpulkan bahwa Strategi Kepala Madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru dapat dilakukan dengan cara, memberi kesempatan kepada guru untuk melanjutkan studi ke tingkat yang lebih tinggi, mengikuti seminar, pelatihan-pelatihan profesional, meningkatkan pengetahuan guru dengan optimalisasi kegiatan KKG, pelatihan administrasi dan menambah jam pelajaran pendidikan agama Islam, menciptakan karya tulis dan mengikuti kegiatan kurikulum. Kesamaan dan perbedaan antara kajian terdahulu dengan tesis penulis adalah kesamaanya sama-sama membahas tentang profesionalisme guru, sedang perbedaanya adalah terletak di rumusan masalahnya, dan juga kompetensi guru yang akan diteliti. Sedangkan peranan dan kedudukan penelitian yang penulis lakukan

¹⁸ Noor Amiruddin, Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SD Muhammadiyah 16 Surakarta Tahun Pelajaran 2011/2012, (Tesis, Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2012), V.

adalah mendiskripsikan bagaimana Proram Kepala Madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru di MAN Pacitan.

Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya

Nama penulis Tahun dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	
			Penelitian terdahulu	Rencana Penelitian
Fitriani(2009), Pengembangan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam di SMA PIRI Yogyakarta,	Penyetaraan dan studi lanjut pendidikan, pelatihan dan penataran, mengadakan penelitian di bidang pendidikan, menciptakan karya tulis dan mengikuti kegiatan kurikulum	Pengembangan profesionalisme guru	hanya pada kompetensi profesionalnya	Kompetensi kepribadian, profesional, dan sosial
Carwan (2012), Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru dan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 2 Cimahi Kabupaten Kuningan	Memberi kesempatan kepada guru untuk melanjutkan studi ke tingkat yang lebih tinggi, mengikuti seminar, pelatihan-pelatihan profesional, meningkatkan pengetahuan guru, pelatihan administrasi dan menambah jam pelajaran pendidikan agama Islam.	Pengembangan profesionalisme guru	hanya pada kompetensi profesionalnya	Kompetensi kepribadian, profesional, dan sosial
Noor Amiruddin (2012), Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SD Muhammadiyah 16 Surakarta	Memotivasi PAI untuk berkreasi dan inovasi dalam menggunakan strategi pembelajaran aktif, seminar-seminar, workshop, penataran-penataran, MGMP, pelatihan bahasa Inggris dan komputer, meningkatkan kesejahteraan guru, menerapkan kedisiplinan guru, karyawan, , melakukan supervisi, meningkatkan kualitas siswa, mengembangkan budaya akhlak, meningkatkan keimanan dan ketakwaan	Pengembangan profesionalisme guru	Menyangkut seluruh kompetensi guru	Hanya pada kompetensi kepribadian, profesional, dan sosial

B. Kajian Teori

1. Program kepala madrasah

a. Pengertian Program

Program adalah rangkaian kegiatan-kegiatan atau seperangkat tindakan untuk mencapai tujuan. Suatu program dalam mencapai tujuan akan tersusun dengan melakukan perencanaan program. Sebelum program terencana maka harus ada dulu strategi, sedangkan strategi berasal dari kata Yunani *strategos* atau *strategus*. Yang mempunyai arti jenderal, dalam Yunani kuno disebut perwira Negara. Strategi sebagai kerangka kerja (*frame work*), teknik dan rencana yang bersifat spesifik atau khusus.¹⁹

Strategi adalah sesuatu yang biasanya digunakan orang sebelum melaksanakan suatu kegiatan misalnya orang militer akan melakukan peperangan, seorang pelatih sepak bola sebelum bertanding akan membuat strategi, dan begitu juga seorang pemimpin kepala madrasah juga mempunyai berbagai strategi.

Kalau dilihat dari segi sejarah, mulanya istilah strategi bersumber dari kalangan militer dan secara populer sering dinyatakan sebagai kiat yang digunakan oleh para jenderal untuk memenangkan peperangan, kemudian berkembang menjadi istilah yang lazim digunakan oleh semua jenis

¹⁹ Rabin, *Handbook Of Strategic Management*, (New York: Marcell Dekker, 2000), XV

organisasi beserta ide-ide pokok yang terdapat pada strategi tersebut, hanya saja aplikasinya disesuaikan dengan jenis organisasi yang menerapkannya.²⁰

Para ahli juga telah mendefinisikan pengertian strategi diantaranya menurut Gaffar strategi adalah rencana yang mengandung cara komprehensif dan integratif yang dapat dijadikan pegangan untuk bekerja, berjuang, dan berbuat guna untuk memenangkan kompetisi. Menurut Norman dan Ramirez Strategi is the art of creating values, Strategi adalah menciptakan sesuatu yang bernilai. Menurut Porter Strategi adalah posisi yang kompetitif dan diferensiasi menurut pelanggan, dan menambah nilai melalui sebuah perbedaan kegiatan variatif dari pesaing.²¹

Strategi pasti ada kaitannya dengan manajemen, tanpa adanya manajemen strategi tidak terarah secara sistematis, sehingga dikenal dengan istilah manajemen strategi, yang mempunyai arti sebagai suatu sistem satu kesatuan yang memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi, dan bergerak secara serentak yang terdiri atas perencanaan (Planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan pengawasan (controlling). Keempat hal inilah yang disebut sebagai fungsi-fungsi manajemen.²²

Adapun fungsi manajemen strategi sebagaimana yang telah dijelaskan oleh beberapa ahli, diantaranya adalah menurut Henri Fayol, bahwa manajemen mencakup fungsi yang berurutan yaitu: planning (perencanaan),

²⁰ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003), 15.

²¹ Ahmadi, *Manajemen kurikulum pendidikan kecakapan hidup*, (Yogyakarta: Pustaka Ifada, 2013), 29.

²² Didin Kurniadin & Imam Machali, *Manajemen Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-ruzz media, 2012), 153.

organizing (pengorganisasian), dan controlling (pengawasan). Menurut John D Milles, mengklasifikasi fungsi-fungsi manajemen kedalam dua katagori yaitu: directing (pengarahan dan bimbingan), serta facilitating (pemberian bantuan).²³

Berdasarkan pengertian tentang fungsi-fungsi manajemen strategi tersebut, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa fungsi manajemen program adalah memuat :

a) Perencanaan program

Perencanaan adalah proses kegiatan yang menyiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu.²⁴

Didalam perencanaan yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut:²⁵

- 1) Menentukan tujuan, apakah yang akan dicapai dalam kegiatan itu, apa saja yang menjadi prioritas tujuannya. Suatu program kegiatan yang dilakukan pasti mempunyai tujuan yang menjadi pondasi dan tolak ukur dalam menjalankan suatu kegiatan.
- 2) Menentukan sistem, bagaimana sistem yang digunakan, apa yang dilakukan, siapa yang harus melakukan, kapan dilakukan, di mana dilakukan, dan bagaimana melakukannya.
- 3) Membuat alternatif kebijakan dan prioritas untuk mencapai tujuan kegiatan, apa saja yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang maksimal.

b) Pelaksanaan program

²³ Sudjana, Manajemen Program Pendidikan untuk pendidikan luar sekolah dan pengembangan sumberdaya manusia, (Falsh production: Bandung, 2000), 55.

²⁴ Didin Kurniadin & Imam Machali, Manajemen Pendidikan, 139.

²⁵ Ibid., 141.

Pelaksanaan program yaitu mengidentifikasi dan memadukan sumber-sumber yang diperlukan, seperti tenaga manusia, fasilitas, alat-alat, dan biaya yang tersedia atau yang dapat disediakan. Pelaksanaan juga disebut sebagai penganggaran yaitu proses didalam berjalannya suatu program kegiatan yang telah direncanakan.²⁶ Pelaksanaan adalah merealisasikan hasil perencanaan dan pengorganisasian, mengarahkan atau mendayagunakan tenaga kerja, memanfaatkan fasilitas yang ada, memotivasi bawahan sehingga berkerja dengan sungguh-sungguh, demi tercapainya tujuan organisasi.

c) Evaluasi program

Evaluasi dapat dilakukan dengan dua cara dengan cara langsung dan tidak langsung. Evaluasi secara langsung yaitu kegiatan evaluasi yang dilakukan oleh pengelola secara langsung tidak melalui pihak lain. Sedangkan evaluasi tidak langsung adalah kegiatan evaluasi yang dilakukan melalui staf atau pihak lain yang berkaitan dengan tugas para penyelenggara.²⁷ Ada dua jenis kriteria yang digunakan dalam evaluais program, kriteria diartikan sebagai patokan yang digunakan sebagai ukuran atau tolok ukur. Dalam evaluasi program, kriteria digunakan untuk mengukur ketercapaian suatu program berdasarkan indikator-indikator yang telah ditentukan.

²⁶ Sudjana, Manajemen Program Pendidikan untuk pendidikan luar sekolah dan pengembangan sumberdaya manusia, 55.

²⁷ Ibid., 57.

Dalam mengevaluasi suatu program ada banyak model yang dikemukakan oleh para ahli. Kaufan dan Thomas membedakan model evaluasi menjadi delapan, yaitu sebagai berikut :²⁸

1) Goal Oriented Evaluation / Model Tyler Dalam model ini, yang menjadi objek pengamatan adalah tujuan dari program yang sudah ditetapkan jauh sebelum program dimulai. Evaluasi ini dilakukan secara berkesinambungan untuk mengetahui sejauh mana tujuan tersebut sudah terlaksana didalam proses pelaksanaannya.

2. Goal Free Evaluation Model (Michael Scriven)

Menurut Scriven, dalam pelaksanaan evaluasi program, evaluator tidak perlu memperhatikan apa yang menjadi tujuan program, akan tetapi bagaimana bekerjanya suatu program, dengan cara mengidentifikasi penampilan – penampilan yang terjadi, baik hal – hal positif maupun yang negatif.

3. CIPP Model (Context, Input, Process, Product)

Konsep evaluasi model CIPP pertama kali ditawarkan oleh Stufflebeam pada tahun 1965 sebagai hasil dari usahanya dalam mengevaluasi ESEA (The Elementary and Secondary education Act). Stufflebeam menawarkan konsep tersebut dengan pandangan bahwa tujuan penting dari sebuah evaluasi adalah bukan untuk membuktikan sesuatu, akan tetapi untuk memperbaikinya.

4. Model Empat Level Donald L. Kirkpatrick

²⁸ Didin Kurniadin & Imam Machali, Manajemen Pendidikan ,378.

Merupakan model evaluasi pelatihan yang di kembangkan pertama kali oleh Kirkpatrick dengan menggunakan empat level dalam mengkategorikan hasil – hasil pelatihan.

Empat level tersebut dapat di rinci sebagai berikut, evaluasi Reaksi (Evaluating Reaction) dilakukan untuk mengukur tingkat reaksi yang didesain agar mengetahui opini para peserta pelatihan mengenai program pelatihan. Evaluasi Pembelajaran (Evaluating Learning) ada tiga hal yang dapat instruktur ajarkan dalam program training, yaitu pengetahuan, sikap, dan keterampilan. Evaluasi Tingkah Laku (Evaluating Behavior) penilaian tingkah laku difokuskan pada perubahan tingkah laku setelah peserta kembali ke tempat kerja. □Evaluasi Hasil/Dampak Program Pelatihan (Evaluating resul) Evaluasi hasil difokuskan pada hasil akhir (final Result) yang terjadi karena peserta telah mengikuti suatu program.

5. Model UCLA

Evaluasi model ini dikembangkan oleh Alkin pada tahun 1969. Alkin mendefinisikan evaluasi sebagai suatu proses meyakinkan keputusan, memilih informasi yang tepat, mengumpulkan dan menganalisis informasi. Lima macam evaluasi yang dikemukakan Alvin yaitu sitem Assessment, adalah sistem yang memberikan informasi tentang keadaan atau posisi sistem. Program Planning, yaitu membantu pemilihan program tertentu yang mungkin akan berhasil memenuhi kebutuhan program. Program implementation, yang menyiapkan informasi apakah program sudah diperkenalkan kepada kelompok tertentu. Program Improvement, yang

memberikan informasi tentang bagaimana program berfungsi dan bagaimana program berjalan. Program certification, yang memberikan informasi tentang informasi atau guna program.

6. Model Formatif vs Sumatif

Model ini dikembangkan oleh Scriven pada tahun 1967. Menurut Scriven evaluasi terhadap program dapat dibedakan menjadi dua yaitu evaluasi Formatif, Adalah proses menyediakan dan menggunakan informasi untuk dijadikan dasar pengambilan keputusan dalam rangka meningkatkan kualitas produk atau program instruksional. Evaluasi Sumatif yaitu evaluasi yang dilaksanakan saat program telah selesai dan bagi kepentingan pihak luar atau para pengambilan keputusan.

7. Model Kesesuaian

Menurut model ini, evaluasi adalah suatu kegiatan untuk melihat (congruence) antara tujuan dengan hasil belajar yang telah di capai.

8. Model Pengukuran

Pengukuran digunakan untuk menentukan kuantitas suatu sifat (attribute) tertentu yang dimiliki oleh objek, orang maupun peristiwa dalam bentuk unit ukuran tertentu.

Setelah penulis membahas secara umum mengenai fungsi-fungsi manajemen strategi, maka dapat disimpulkan bahwa kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi merupakan kegiatan yang berangka, bertahap, berkelanjutan, berurutan, dan saling menguatkan, antara yang satu dengan yang lainnya.

Model strategi yang bisa digunakan oleh manajer untuk meningkatkan dan mengembangkan profesionalisme karyawannya secara khusus dan lembaga organisasi secara umum adalah Strategi SWOT, yaitu satu strategi yang sudah terkenal digunakan oleh para pemimpin suatu lembaga strategi yang populer dan sering diaplikasikan di beberapa perusahaan dan juga telah efektif digunakan pada lembaga pendidikan.

Sebagaimana yang telah dijelaskan oleh David bahwa matrik kekuatan-kelemahan-peluang (SWOT) adalah alat untuk mencocokkan dan membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi yaitu SO (maksimasi) kekuatan-peluang-Strenght-opportunities, WO (minimaksi) kelemahan-peluang, weakness-opportunity, ST (maksimimi) kekuatan-ancaman, strengths-threats dan WT (mini-mini) kelemahan-ancaman, weakness-threats.²⁹

Berdasarkan pengertian dari teori stratregi SWOT tersebut, penulis dapat menjelaskan bahwa analisis SWOT itu terdiri dari :

- a) SO atau Strategi Agresif yaitu strategi yang digunakan untuk memenangkan peluang pendidikan yang datang dari luar karena memastikan diri memiliki beberapa keunggulan didalam. Jadi strategi ini menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal.
- b) WO atau Strategi penyehatan yaitu strategi yang digunakan untuk memperbaiki kelemahan untuk diubah menjadi keunggulan, kemudian digunakan untuk menangkap peluang yang terjadi di luar. Jadi strategi ini

²⁹ Ahmadi, Manajemen kurikulum pendidikan kecakapan hidup, 37.

bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal.

- c) ST Strategi Diversifikasi Konsentrik yaitu strategi yang menggunakan kekuatan madrasah untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal, karena persaingan dan ancaman selalu menghantui dan membayang-bayangi, dengan cara menciptakan berbagai program sehingga pelanggan dapat memilih sesuai dengan preferensi masing-masing.
- d) WT Strategi penyehatan yaitu strategi digunakan untuk memperbaiki kelemahan dan menghindari ancaman dari luar. Strategi ini merupakan taktik defensif yang diarahkan pada pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

Sedangkan langkah dalam proses analisis SWOT terbagi kedalam tiga tahap yang umum digunakan:³⁰

1) Deteksi isu-isu strategis

Yaitu dengan cara mengidentifikasi masalah-masalah eksternal dan internal yang relevan terhadap posisi strategis.

2) Tentukan strategi

Yaitu dengan cara mengidentifikasi strategi yang cocok dengan lembaga, merumuskan strategi alternatif, mengembangkannya, dan memilih strategi yang tepat,

3) Implementasi dan pantau strategi

³⁰Maecel van Assen, Gerben van den bergPaul Pietersma, Key Management Models, (Erlangga: Jakarta 2012), 80

Mengembangkan rencana tindakan untuk mengimplementasikan strategi SWOT, menetapkan tanggung jawab dan anggaran, pantau kemajuan, dan memulai proses.

d) **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 sebuah lembaga. Sedangkan “Madrasah” adalah sekolah atau perguruan (berdasarkan Agama Islam), sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.³¹

Sesuai Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah, Bab I Ketentuan Umum, Pasal 1, menyatakan bahwa Kepala Sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin Taman Kanak-Kanak/Raudhotul Athfal (TK/RA), Taman Kanak-Kanak Luar Biasa (TKLB), Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI), Sekolah Dasar Luar Biasa (SDLB), Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs), Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa (SMPLB), Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMK/MA), Sekolah Menengah Kejuruan/Madrasah Aliyah Kejuruan (SMK/MAK), atau Sekolah Menengah Atas Luar Biasa (SMALB) yang bukan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI)

³¹Aplikasi Kamus Besar Bahasa Indonesia Offline 1.5.1

atau yang tidak dikembangkan menjadi Sekolah Bertaraf Internasional (SBI).³²

Kepala madrasah dapat diartikan sebagai pemimpin madrasah atau suatu lembaga di mana tempat menerima dan memberi pelajaran, sebagaimana yang tercantum dalam keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam No. 3754 Tahun 2015 Tanggal 30 Juni 2015 bahwa Kepala Madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin penyelenggaraan pendidikan pada Madrasah.³³

Menurut Mondy, Noe dan Premaux kepala sekolah adalah individu yang menduduki jabatan yang memainkan peran sebagai adviser (staff khusus) dan bekerja dengan manajer lain terkait dengan urusan SDM.³⁴

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, penulis dapat memahami bahwa Kepala Madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang yang diangkat oleh pihak ke tiga atau atasannya bisa pemerintah, ketua yayasan atau suatu organisasi untuk memimpin lembaga pendidikan dan sebagai pelaksana dalam proses menjalankan program-program hasil keputusan bersama.

Dengan kata lain, kepala madrasah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

³²Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, Buku kerja kepala sekolah, (Jakarta, 2011), 4.

³³Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam No. 3754 Tahun 2015 Tanggal 30 Juni 2015

³⁴Syaiful Sagal, Manajemen Strategi dalam peningkatan Pendidikan, (bandung, Alfabeta, 2007), 88.

Kepala madrasah sama saja dengan kepala sekolah, yang membedakan adalah lembaga pendidikannya. Kepala madrasah berada di bawah lembaga Kementerian Agama, sedangkan kepala sekolah di bawah lembaga Kementerian Pendidikan Nasional. Tetapi, pada hakekatnya tugas dan tanggung jawab kepala madrasah maupun kepala sekolah sama.

Jadi kepala madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu pendidikan formal agar lembaga pendidikan itu mempunyai pemimpin yang akan membawa lembaga pada tujuan utamanya yaitu menjadikan peserta didik, mengantarkan mereka menjadi manusia yang terdidik, punya wawasan luas dan teori hidup dan kehidupan yang matang untuk kemanfaatan dunia maupun akhirat.

Kepala Madrasah adalah pemimpin suatu organisasi pendidikan, khususnya dalam naungan kementerian agama yang mempunyai tugas dan tanggung jawab menyukseskan visi dan misi madrasah. Dengan kata lain, kepala madrasah adalah sebagai ujung tombak keberhasilan madrasah yang dipimpinya.

Jadi yang dimaksud dengan strategi kepala madrasah adalah langkah-langkah pendekatan yang konkrit dan realitas dalam mengorganisasi lembaga pendidikan madrasah yang dipimpin atau yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam menjalankan visi, misi dan tujuan pendidikan Nasional.

Antara kata pemimpin dan kepala itu sebenarnya ada persamaan dan juga ada perbedaan, persamaannya adalah keduanya menghadapi atau

mengepalasi suatu kelompok dan bertanggung jawab atas kelompok atau anak buah yang dipimpinnya. Kalau perbedaannya adalah, kepala bertindak sebagai penguasa sedangkan pemimpin bertindak sebagai organisator dan koordinator, kepala bertanggung jawab terhadap pihak ketiga atau atasannya sedangkan pemimpin bertanggung jawab terhadap kelompok yang dipimpinnya, kepala tidak selalu bagian dari kelompok sedangkan pemimpin bagian dari kelompok, kekuasaan kepala berasal dari peraturan-peraturan pihak ketiga atau atasan, sedangkan kekuasaan pemimpin berasal dari kepercayaan anak buah atau kelompoknya, adanya anak buah atau bawahan seorang kepala biasanya bukan atas kemauan sendiri melainkan ditunjuk oleh peraturan-peraturan atau oleh atasan, sedangkan anak buah dari pemimpin diangkat oleh anggota-anggotanya.³⁵

Berdasarkan perbedaan dan kesamaan itu maka agar seorang kepala mendapat pengakuan sebagai pemimpin atau dapat disebut sebagai seorang pemimpin ada beberapa hal yang harus dilakukan antara lain, seorang kepala harus meyakinkan bahwa cara, hasil, dan waktu yang ditetapkan itu tepat dan benar, kemudian kepala juga harus menjalankan fungsi-fungsi yang lain, seperti tidak hanya bertanggung jawab terhadap pihak ketiga atau atasannya, tetapi juga bertanggung jawab terhadap kelompoknya, dia harus benar-benar merasa dan merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari kelompoknya, dia harus berusaha memperoleh kepercayaan dan pengakuan

³⁵Ngalim purwanto, Administrasi dan supervise pendidikan, (Bandung: PT RemajaRosdakarya, 2008), 62.

kelompoknya, bertindak atas nama dan demi kepentingan atau kebutuhan kelompok yang dipimpinnya.³⁶

Di sisi lain untuk menjadi kepala madrasah yang baik dan unggul dan dapat pengakuan sebagai pemimpin, maka harus mempunyai beberapa kompetensi serta mampu menerapkan kompetensi yang dimilikinya itu dalam lingkup dunia pendidikan, kompetensi itu adalah :

- 1) Kompetensi Kepribadian seperti berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di madrasah, memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala madrasah, bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala madrasah, memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
- 2) Kompetensi manajerial yaitu menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan, memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal, mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif, menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, mengelola

³⁶Ibid., 63.

hubungan madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan madrasah, melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

- 3) Kompetensi kewirausahaan yaitu dengan menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif, memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin madrasah, pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah, memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa madrasah sebagai sumber belajar peserta didik. Josep Schumpeter menegaskan bahwa enterpreneur adalah orang yang mendobrak sistem ekonomi yang ada dengan memperkenalkan barang dan jasa yang baru. Jadi seorang wirausaha adalah orang yang melihat adanya peluang kemudian menciptakan sebuah organisasi untuk memanfaatkan peluang tersebut.³⁷
- 4) Kompetensi supervisi yaitu dengan merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, menindaklanjuti hasil

³⁷Syaiful Sagal, Manajemen Strategi dalam peningkatan Pendidikan, 90.

supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.³⁸

c. Peran dan tugas Kepala Madrasah

Ada banyak pandangan yang mengkaji tentang peranan kepala sekolah, misalnya Campbell, Corbally & Nyshand mengemukakan tiga klasifikasi peranan kepala sekolah, yaitu peranan yang berkaitan dengan hubungan personal, mencakup kepala sekolah sebagai figurehead atau simbol organisasi, leader atau pemimpin, dan liaison atau penghubung, peranan yang berkaitan dengan informasi, mencakup kepala sekolah sebagai pemonitor, disseminator, dan spokesman yang menyebarkan informasi ke semua lingkungan organisasi, dan peranan yang berkaitan dengan pengambilan keputusan, yang mencakup kepala sekolah sebagai entrepreneur, disturbance handler, penyedia segala sumber, dan negosiator.³⁹

Di sisi lain, Stoop & Johnson mengemukakan empat belas peranan kepala sekolah, yaitu kepala sekolah sebagai business manager, kepala sekolah sebagai pengelola kantor, kepala sekolah sebagai administrator, kepala sekolah sebagai pemimpin profesional, kepala sekolah sebagai organisator, kepala sekolah sebagai motivator atau penggerak staf, kepala sekolah sebagai supervisor, kepala sekolah sebagai konsultan kurikulum, kepala sekolah sebagai pendidik, kepala sekolah sebagai psikolog, kepala

³⁸Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

³⁹Direktur tenaga kependidikan, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan Sumber daya manusia, (Jakarta: 2007), 7.

sekolah sebagai penguasa sekolah, kepala sekolah sebagai eksekutif yang baik, kepala sekolah sebagai petugas hubungan sekolah dengan masyarakat, dan kepala sekolah sebagai pemimpin masyarakat.⁴⁰

Peranan seorang pemimpin atau kepala madrasah menurut ahli jiwa disimpulkan menjadi 13 macam:

- a. Sebagai pelaksana (executive), kepala madrasah tidak boleh hanya memaksakan kehendak sendiri terhadap kelompoknya. Ia harus berusaha menjalankan kelompoknya, memenuhi kehendak dan kebutuhan kelompoknya, juga program dan rencana yang telah ditetapkan bersama.
- b. Sebagai perencana (planner), seorang kepala madrasah yang baik harus pandai membuat dan menyusun perencanaan sehingga segala sesuatu yang diperbuatnya bukan secara ngawur saja, tetapi segala tindakan diperhitungkan dan bertujuan.
- c. Sebagai seorang ahli (expert), kepala madrasah sebagai seorang pemimpin haruslah seorang yang mempunyai keahlian, terutama keahlian yang berhubungan dengan jabatan yang dipegangnya yaitu menjadi pemimpin.
- d. Mewakili kelompok dalam tindakannya ke luar (external group representative), kepala madrasah harus menyadari baik-buruknya tindakannya diluar kelompoknya mencerminkan baik-buruk kelompok yang dipimpinnya.

⁴⁰Ibid., 8.

- e. Mengawasi hubungan antar anggota kelompok (controller of internal relationship), kepala madrasah harus menjaga jangan sampai terjadi perselisihan, dan berusaha membangun hubungan yang harmonis dan menimbulkan semangat bekerja kelompok.
- f. Bertindak sebagai pemberi ganjaran atau pujian dan hukuman (purveyor of rewards and punishments), kepala madrasah harus dapat membesarkan hati anggota-anggotanya yang giat bekerja dan banyak sumbangannya terhadap kelompoknya, dan berani menghukum anggota yang berbuat merugikan kelompoknya.
- g. Bertindak sebagai wasit dan penengah (arbitrator and mediator), seorang kepala madrasah dalam menyelesaikan perselisihan ataupun menerima pengaduan-pengaduan di antara anggota-anggotanya, ia harus dapat bertindak tegas, tidak pilih kasih, ataupun mementingkan salah satu golongan.
- h. Merupakan bagian dari kelompok (exemplar), kepala madrasah bukanlah seorang yang berdiri di luar atau di atas kelompoknya. Ia merupakan bagian yang tak terpisahkan dari kelompoknya.
- i. Merupakan lambang kelompok (symbol of the group), sebagai lambang kelompok maka hendaknya kepala madrasah menyadari baik-buruknya kelompok yang dipimpinnya tercermin pada dirinya.
- j. Pemegang tanggung jawab para anggota kelompoknya (surrogate for individual responsibility), kepala madrasah harus bertanggung jawab

terhadap perbuatan-perbuatan anggota-anggotanya yang dilakukan atas nama kelompok.

k. Sebagai pencipta atau pemilik cita-cita (ideologist), kepala madrasah hendaknya mempunyai suatu konsepsi yang baik dan realitas sehingga, dalam menjalankan kepemimpinannya, mempunyai garis yang tegas menuju arah yang telah dicita-citakan.

l. Bertindak sebagai seorang ayah (father figure), tindakan kepala madrasah terhadap anak buah atau kelompoknya, hendaknya mencerminkan tindakan seorang ayah terhadap anak-anak atau anggota keluarganya.

m. Sebagai kambing hitam (scape goat), kepala madrasah haruslah menyadari bahwa dirinya merupakan tempat melemparkan kesalahan atau keburukan yang terjadi di dalam kelompoknya. Oleh karena itu dia harus pula mau dan berani turut bertanggung jawab tentang kesalahan orang lain atau anggota kelompoknya.⁴¹

Dari beberapa peranan kepala madrasah tersebut, dapat diklasifikasi menjadi dua, yaitu kepala madrasah sebagai administrator pendidikan dan kepala madrasah sebagai supervisor pendidikan. Pengelola kantor, penguasa sekolah, organisator, pemimpin profesional, eksekutif yang baik, penggerak staf, petugas hubungan sekolah masyarakat, dan pemimpin masyarakat termasuk tugas kepala madrasah sebagai administrator sekolah. Konsultan

⁴¹Ngalim purwanto, Administrasi dan Supervise Pendidikan, 64.

kurikulum, pendidik, psikolog dan supervisor merupakan tugas kepala madrasah sebagai supervisor pendidikan di sekolah.

Sergiovanni membedakan tugas kepala sekolah menjadi dua, yaitu tugas dari sisi administrative process atau proses administrasi, dan tugas dari sisi task areas bidang garapan pendidikan. Tugas merencanakan, mengorganisir, meng-koordinir, melakukan komunikasi, mempengaruhi, dan mengadakan evaluasi merupakan komponen-komponen tugas proses. Program sekolah, siswa, personel, dana, fasilitas fisik, dan hubungan dengan masyarakat merupakan komponen bidang garapan kepala sekolah.⁴²

Kimbrough & Burkett mengemukakan enam bidang tugas kepala madrasah, yaitu mengelola pengajaran dan kurikulum, mengelola siswa, mengelola personalia, mengelola fasilitas dan lingkungan sekolah, mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, serta organisasi dan struktur sekolah.⁴³

Menurut Dedy Mulyasa Fungsi dan peran Kepala Madrasah sebagai berikut:⁴⁴

- a. Menjabarkan visi ke dalam misi target mutu.
- b. Merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai.
- c. Menganalisis tantangan, peluang, kekuatan, dan kelemahan madrasah
- d. Membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu.
- e. Bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran madrasah
- f. Melibatkan guru, komite madrasah dalam pengambilan keputusan penting madrasah. Dalam hal madrasah swasta, pengambilan keputusan tersebut harus melibatkan penyelenggara madrasah.
- g. Berkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua peserta didik dan masyarakat.

⁴²Ibid., 8.

⁴³Ibid., 9.

⁴⁴Jamal ma'mur Asmani, Tips menjadi kepala sekolah professional, (Deva Press: Jogjakarta, 2012), 28

- h. Menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan atas prestasi dan sanksi atas pelanggaran peraturan dan kode etik.
- i. Menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi peserta didik.
- j. Bertanggung jawab atas perencanaan partisipati mengenai pelaksanaan kurikulum.
- k. Melaksanakan dan merumuskan program supervisi, serta memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja madrasah.
- l. Meningkatkan mutu pendidikan.
- m. Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.
- n. Memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan, dan pelaksanaan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunitas madrasah.
- o. Membantu, membina, dan mempertahankan lingkungan madrasah dan program pembelajaran yang kondusif bagi proses belajar peserta didik dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga kependidikan.
- p. Menjamin manajemen organisasi dan pengoperasian sumber daya madrasah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, sehat, efisien, dan efektif.
- q. Menjalin kerja sama dengan orang tua peserta didik dan masyarakat, dan komite madrasah menanggapi kepentingan dan kebutuhan komunitas yang beragam, dan memobilisasi sumber daya masyarakat.
- r. Memberi contoh/teladan/tindakan yang bertanggung jawab.

Berdasarkan landasan teori tersebut, dapat digaris bawahi bahwa tugas-tugas kepala madrasah dapat diklasifikasi menjadi dua, yaitu tugas-tugas di bidang administrasi dan tugas-tugas di bidang supervisi. Tugas di bidang administrasi adalah tugas-tugas kepala madrasah yang berkaitan dengan pengelolaan bidang garapan pendidikan di sekolah, yang meliputi pengelolaan pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan, sarana-prasarana, dan hubungan sekolah masyarakat. Dari keenam bidang tersebut, bisa diklasifikasi menjadi dua, yaitu mengelola komponen organisasi sekolah yang berupa manusia, dan komponen organisasi sekolah yang

berupa benda. Tugas di bidang supervisi adalah tugas-tugas kepala sekolah yang berkaitan dengan pembinaan guru untuk perbaikan pengajaran. Supervisi merupakan suatu usaha memberikan bantuan kepada guru untuk memperbaiki atau meningkatkan proses dan situasi belajar mengajar. Sasaran akhir dari kegiatan supervisi adalah meningkatkan hasil belajar siswa.

d. Indikator Kepala Madrasah yang efektif

Indikator dan ciri-ciri dari Kepala Madrasah yang efektif adalah :⁴⁵

- 1) Menumbuhkan kemauan untuk berubah dengan:
 - a. Mengikutsertakan guru untuk menambah wawasan
 - b. Pemberian motivasi kerja yang tepat.
 - c. Memberikan kesempatan untuk pengembangan/peningkatan jenjang karir.
 - d. Melakukan pembinaan.
- 2) Melaksanakan pengelolaan tenaga kependidikan secara efektif dengan:
 - a) Memberdayakan disiplin guru dan karyawan.
 - b) Membudayakan pelayanan prima.
 - c) Meningkatkan profesionalisme guru dan karyawan melalui pelatihan-pelatihan atau lainnya.
 - d) Meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan.
 - e) Menciptakan iklim kerja yang kondusif dan kompetitif yang sehat dengan memberikan penghargaan dan sanksi.

e. Program kepala madrasah yang dapat dilakukan untuk pengembangan profesionalisme guru:

Keberhasilan pendidikan di madrasah ditentukan oleh keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola dan memberdayakan seluruh warga madrasah, termasuk pengembangan guru. Dalam hal ini peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan

⁴⁵Direktur Tenaga Kependidikan, Kepemimpinan Pendidikan Persekolahan yang Efektif, (Jakarta, 2007), 5.

perilaku guru dan semua warga madrasah melalui aplikasi konsep dan teknik manajemen personalia modern.

Mengembangkan profesionalisme guru merupakan pekerjaan yang harus dilakukan oleh kepala madrasah, yang tujuannya untuk mendayagunakan guru secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan.

Berikut ini beberapa strategi kepala madrasah untuk mengembangkan profesionalisme guru, diantaranya adalah:

1. Pembinaan dan pengembangan terhadap guru

Pembinaan disini adalah pembinaan akhlakul karimah, guru harus berakhlak mulia karena peranya sebagai penasihat. Niat pertama dan utama seorang guru bukanlah berorientasi pada dunia, tetapi akhirat. Yaitu, niat untuk beribadah kepada Allah. Dengan niat yang ikhlas, maka guru akan bertindak sesuai dengan norma agama dan menghadapi segala permasalahan dengan sabar karena mengharap ridho Allah Swt.⁴⁶

Guru sebagai manusia juga membutuhkan peningkatan dan perbaikan pada dirinya termasuk dalam tugasnya. Sehubungan dengan itu, pengembangan guru atau development mempunyai ruang lingkup lebih luas. Pengembangan guru merupakan sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi dalam organisasi.

⁴⁶Jamil Suprihatiningrum, Guru profesi (Jogjakarta: Ar-ruzzmedia, 2013), 106.

Pengembangan guru biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional untuk melakukan pekerjaan lebih baik.⁴⁷

Menurut Mulyasa pengembangan guru ini bisa dilakukan dengan cara:

a. On the job training dan In servic training⁴⁸

On the job training adalah suatu proses yang terorganisasi untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, kebiasaan kerja dan sikap karyawan. Dengan kata lain On the job training adalah pelatihan dengan cara pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang sebenarnya, dibawah bimbingan dan pengawasan dari pegawai yang telah berpengalaman atau seorang supervisor.⁴⁹ Kegiatan ini dapat dilakukan diluar sekolahan yang tujuannya untuk meningkatkan kompetensi guru, sehingga diharapkan setelah selesai kegiatan program ini guru mampu untuk mengaplikasikan kompetensinya dalam usaha mengembangkan mutu madrasah.

b. Inservice-training

inservice-training diartikan sebagai usaha meningkatkan pengetahuan dan keterampilan guru dalam bidang tertentu sesuai dengan tugasnya, agar dapat meningkatkan efisiensi dan produktifitas dalam melakukan tugas-tugas tersebut.⁵⁰ Kegiatan ini dilakukan oleh guru di tempat kerja, dan berlangsung diluar jam pelajaran guna untuk menambah dan mengembangkan kompetensi tertentu pada guru.

⁴⁷Rahmad Nur Rizky, "Pengembangan dan pelatihan metode on the job training"(Makalah, fakultas teknik universitas negeri medan, 2014), 03.

⁴⁸Mulyasa, Manajemen&kepemimpinan Kepala Sekolah, 64.

⁴⁹Rahmad Nur Rizky, "pengembangan dan pelatihan metode on the job training", 05.

⁵⁰Hadari Nawawi, Administrasi Pendidikan, (Jakarta : CV Haji Masagung, 1988), 111

2. Mendorong partisipasi masyarakat

Hal ini sebagaimana disebutkan oleh Jamal Ma'ruf Asmani dalam bukunya bahwa salah satu usaha kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru, khususnya yang terkait dengan kompetensi sosialnya adalah dengan menjalin partisipasi dari semua pihak, diantaranya adalah dengan masyarakat.⁵¹

Salah satu indikasi kesuksesan sekolah adalah dengan banyaknya partisipasi dari semua elemen, bila partisipasinya kecil, maka sekolah tersebut bisa dikatakan kurang sukses, dan salah satu elemen penting dalam lembaga sekolah adalah masyarakat, yang terdiri dari orang tua / wali siswa, lingkungan sekolah, tokoh masyarakat, dunia usaha, dan aparatur pemerintah di daerah setempat.

Masyarakat merupakan bagian tak terpisahkan dari sekolah, bahkan sekolah tumbuh dan berkembang sesuai dengan tuntutan dan harapan masyarakat. Tumbuh kembangnya kelembagaan sekolah, karena memenuhi kebutuhan masyarakat sekitar, sehingga kerja sama yang harmonis antara keduanya merupakan suatu kebutuhan yang sangat diperlukan untuk kesinambungan program keduanya.

Untuk mendorong partisipasi masyarakat ini, ada beberapa kiat yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah:⁵²

a) Mengadakan program Silaturahmi rutin

⁵¹Jamal ma'mur Asmani, Tips menjadi kepala sekolah professional, 145

⁵²Ibid., 148.

Selaturahmi yang diadakan oleh pihak sekolah ini sangat penting dilakukan karena bisa untuk membuka komunikasi dua arah yang interaktif dan harmonis. Kunjungan kepala sekolah kepada tokoh masyarakat, tokoh agama, tokoh pemerintah desa, dunia usaha dan lain-lain, akan menimbulkan kesan yang positif dalam masyarakat.

b) Melibatkan masyarakat dalam kegiatan sekolah

Sekolah perlu membuat program yang melibatkan masyarakat, baik itu program yang khusus di rancang oleh sekolah dan masyarakat sebagai peserta, ataupun program yang perancangannya juga melibatkan masyarakat sehingga mereka lebih antusias, mencurahkan segala pikiran, tenaga, serta materi untuk ikut menyukseskan program sekolah.

c) Membuat program Sosial

Melibatkan masyarakat dalam kegiatan sekolah memang cukup efektif untuk menyatukan sekolah dengan masyarakat, tetapi akan lebih efektif lagi kalau sekolah membuat program sosial yang langsung bisa dirasakan oleh masyarakat.

Pelibatan masyarakat dengan program sosial ini menjadikan masyarakat merasa diperhatikan oleh sekolah, sebagai imbalannya masyarakat akan turut membantu menyukseskan program-program sekolah, misalnya dalam hal perekrutan siswa baru dan lain sebagainya.

1. Profesionalisme Guru

a) Pengertian profesionalisme

Kata Profesionalisme berasal dari kata profesi, yang mana profesi adalah berasal dari bahasa latin *proffesio* yang mempunyai dua pengertian, yaitu janji atau ikrar dan pekerjaan. Kata profesi dapat diketahui melalui tiga sumber makna, yaitu makna etimologi, makna terminologi, dan makna sosiologi.

Secara etimologi profesi berasal dari bahasa inggris *profession* atau bahasa latin *profecus*, yang artinya mengakui, pengakuan, menyatakan mampu, atau ahli dalam melaksanakan pekerjaan tertentu. Secara terminologi, profesi artinya adalah pekerjaan yang mempersyaratkan pendidikan tinggi bagi pelakunya yang ditekankan pada pekerjaan mental, bukan pekerjaan manual.

Secara sosiologi menurut Syamsiddin, bahwa profesi menunjukkan suatu kepercayaan bahkan suatu keyakinan atas suatu kebenaran atau kredibilitas seseorang, dan menunjukkan suatu pekerjaan atau urusan tertentu.⁵³

Profesionalisme berasal dari kata sifat yang berarti sangat mampu dalam melakukan suatu pekerjaan. Sebagai kata benda, profesional kurang lebih berarti orang yang melaksanakan sebuah profesi dengan menggunakan profesinya seperti pencaharian.⁵⁴

Profesional adalah orang yang melaksanakan tugas profesi keguruan dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi tinggi dengan sarana penunjang

⁵³ Suprihatiningrum, Guru profesi, 82.

⁵⁴ Ibid., 50.

berupa bekal pengetahuan yang dimilikinya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.⁵⁵

Profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.⁵⁶

Ada perbedaan yang mendasar terkait dengan istilah-istilah Profesi, profesional, profesionalisme, profesionalitas, dan profesionalisasi, berikut penjelasannya:

- a. Profesi adalah pekerjaan atau jabatan yang menuntut keahlian dari para anggotanya. Suatu pekerjaan profesi tidak dapat dilakukan oleh orang yang tidak terlatih, atau dipersiapkan khusus untuk pekerjaan atau jabatan tersebut.
- b. Profesional adalah ada dua pengertian. Pertama, orang yang menduduki suatu jabatan atau profesi. Kedua, penampilan seorang dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan profesinya.
- c. Profesionalisme adalah berhubungan dengan komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dan secara terus menerus mengembangkan strategi-strategi yang dipergunakan dalam melaksanakan tugas profesinya.

⁵⁵ Ibid., 51.

⁵⁶ UU RI No.14/2015 tentang Guru dan Dosen Pasal 1 ayat 4.

- d. Profesionalitas adalah mengacu pada sikap para anggota profesi terhadap profesinya serta tingkat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki untuk melaksanakan tugas profesinya.
- e. Profesionalisasi adalah proses peningkatan kualitas maupun kemampuan para anggota profesi dalam mencapai kriteria yang standar dalam penampilannya sebagai anggota suatu profesi.⁵⁷

b) Pengertian Guru

Sedangkan yang dimaksud dengan guru, secara klasik Guru dalam bahasa Arab dikenal dengan istilah *al-mua'lim* atau *al-ustadz*, yaitu orang bertugas memberikan ilmu dalam majlis taklim, guru adalah orang yang pekerjaannya mengajar saja tidak mendidik dan melatih. Kemudian pengertian guru semakin berkembang secara luas, sesuai dengan dinamika kehidupan manusia yang semakin berkembang pula.⁵⁸

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.⁵⁹

Jadi yang dimaksud dengan profesionalisme guru adalah guru yang disamping memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi profesi, dia juga guru yang menjunjung tinggi nilai-nilai pengabdian, sabar, ulet, tekun, teliti, tidak mudah putus asa, dan mampu memberikan contoh kepada anak

⁵⁷ Pupuh Fathurrohman, Suryana, *Supervisi Pendidikan*, 18.

⁵⁸ Jamil Suprihatiningrum, *Guru profesi*, 23.

⁵⁹ *Ibid.*, Pasal 1 ayat 1.

didiknya yang mana memberikan contoh adalah salah satu prinsip yang sangat penting dalam pendidikan.⁶⁰

Prinsip ini telah dicontohkan oleh Rasulullah Shollallahu alaihi wasallam, dalam mendidik dan mengajar masyarakat ke jalan yang benar, sebagaimana yang telah difirmankan Allah Subhanahu wata'ala, dalam Surah Al-Ahzab (33) ayat 21. Sesungguhnya telah ada pada diri Rasulullah itu suri tauladan yang baik bagimu yaitu bagi orang yang mengharap rahmat Allah dan kedatangan hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.⁶¹

c) Standar Guru Profesional

Sebagaimana yang dijelaskan oleh Mulyasa dalam bukunya ada tujuh standar guru profesional yaitu sebagai berikut:

- a. Standar mental, guru harus memiliki mental yang sehat, mencintai, mengabdikan, dan memiliki dedikasi yang tinggi pada tugas dan jabatannya.
- b. Standar moral, guru harus memiliki budi pekerti luhur dan sikap moral yang tinggi
- c. Standar Sosial, guru harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dan bergaul dengan masyarakat lingkungannya.
- d. Standar spiritual, guru harus beriman dan bertaqwa kepada Allah Swt, yang diwujudkan dalam ibadah dalam kehidupan sehari-hari.

⁶⁰ Ibid., 70.

⁶¹ Al-qur'an Surah Al-Ahzab (33) ayat 21

- e. Standar intelektual, guru harus memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai agar dapat melaksanakan tugas dan kewajiban dengan baik dan profesional.
- f. Standar fisik, guru harus sehat jasmani, berbadan sehat, dan tidak memiliki penyakit menular yang membahayakan diri, peserta didik, dan lingkungannya.
- g. Standar psikis, guru harus sehat rohani, artinya tidak mengalami gangguan jiwa ataupun kelainan yang dapat mengganggu pelaksanaan tugas profesionalnya.⁶²

d) Aspek-Aspek Guru Profesional

Syarat guru profesional memang merupakan hal yang harus dimiliki oleh setiap guru, sehingga bagi yang termotivasi menjadi guru tentunya tidaklah sulit menjadi guru profesional karena profesionalitas seorang guru datang dari guru itu sendiri, kalau ada kemauan yang kuat tentunya mudah untuk menjadi seorang guru yang profesional, kuncinya adalah ada dorongan yang kuat dari diri guru itu sendiri. Ada beberapa aspek guru profesional berikut uraiannya.⁶³

- 1) Komitmen tinggi, seorang guru profesional harus mempunyai komitmen yang kuat pada pekerjaan yang sedang dilakukannya, dengan usaha yang kuat mengantarkan siswa pada kesuksesannya.

⁶² Mulyasa, Standar kompetensi dan Sertifikasi Guru, 28

⁶³ Suprihatiningrum, Guru profesi., 80.

- 2) Tanggung jawab, seorang guru profesional harus bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaannya, dengan cara menanggung seluruh pekerjaan dan akibat dari pekerjaannya sendiri, tidak melibatkan orang lain.
- 3) Berfikir sistematis, seorang guru profesional harus mampu berfikir sistematis tentang apa yang dilakukannya dan belajar dari pengalamannya.
- 4) Penguasaan materi, seorang guru profesional harus menguasai secara mendalam bahan atau materi pelajaran yang dilakukannya.
- 5) Menjadi bagian dari masyarakat, guru yang profesional harus aktif bersama profesional lain yang tergabung dalam wadah organisasi atau asosiasi. Guru mempunyai wadah organisasi mulai tingkat sekolah sampai tingkat Nasional bahkan sampai tingkat Internasional.
- 6) Autonomy (mandiri untuk melaksanakan tugasnya), guru yang profesional selalu mandiri didalam melaksanakan tugas utamanya, yaitu merencanakan, melaksanakan, dan melakukan penilaian, guru tidak seharusnya bergantung dengan orang lain tetapi guru dapat berkolaborasi dan berkoordinasi dengan teman sejawat.
- 7) Teacher research, guru yang profesional sekarang dituntut untuk melakukan kegiatan penelitian, minimal penelitian tindakan kelas di kelas yang diampunya, sehingga guru akan memperoleh keterampilan dalam menemukan masalah, menganalisa, dan melakukan perbaikan atau penyelesaian masalah tersebut.

- 8) Publication, guru profesional selain meneliti juga diuntut untuk menulis karya ilmiah, baik yang dipublikasikan maupun tidak dipublikasikan, karena hal itu akan mempengaruhi citra guru sebagai seorang yang profesional.
- 9) Professional organization, guru profesional seharusnya aktif dalam organisasi profesi, sehingga dalam wadah organisasi guru akan bisa membahas berbagai macam perkembangan dunia guru, pendidikan, dan juga bisa menyampaikan permasalahan dan mendiskusikannya untuk mencari jalan penyelesaian. Hal ini tentunya dapat menambah perbendaharaan ilmu guru.

Menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 Tentang Guru dan dosen, disebutkan bahwa syarat menjadi Guru yang profesional adalah:

- 1) Memiliki kualifikasi akademik.

Kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud dalam diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau program diploma empat.

- 2) Memiliki kompetensi.

Kompetensi guru sebagaimana dimaksud adalah meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

- a. Kompetensi pedagogik

Kompetensi pedagogik pada dasarnya adalah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik. Kompetensi yang merupakan

kompetensi khas, yang membedakan guru dengan profesi lainnya.

Kompetensi ini terdiri dari 7 aspek kemampuan, yaitu:⁶⁴

1. Mengetahui karakteristik anak didik
2. Mengetahui teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran
3. Mampu mengembangkan kurikulum
4. Kegiatan pembelajaran yang mendidik
5. Memahami dan mengembangkan potensi peserta didik
6. Komunikasi dengan peserta didik
7. Penilaian dan evaluasi pembelajaran

b. Kompetensi kepribadian

Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat (3) butir b, dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.⁶⁵ Kepribadian yang mantap dan stabil memiliki indikator yaitu bertindak sesuai dengan norma hukum, sosial, bangga sebagai guru, dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma. Kepribadian yang dewasa memiliki indikator untuk menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik dan memiliki etos kerja sebagai guru. Kepribadian yang arif memiliki indikator dalam menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemanfaatan peserta didik, sekolah, dan

⁶⁴ Ibid., 101

⁶⁵ Mulyasa, Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset, 2013), 117.

masyarakat serta menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak. Kepribadian yang berwibawa memiliki indikator, memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap peserta didik dan memiliki perilaku yang disegani. Akhlak mulia dan dapat menjadi teladan memiliki indikator yaitu bertindak sesuai dengan norma religius (iman, taqwa, jujur, ikhlas, suka menolong), dan memiliki perilaku yang diteladani peserta didik.

Salah satu sikap dalam kompetensi kepribadian adalah kedisiplinan. Reisman and Payne, mengemukakan strategi untuk mendisiplinkan diri adalah dengan.⁶⁶

1. Konsep diri (self-concept), untuk menumbuhkan konsep diri, guru harus bersikap empatik, menerima, hangat, dan terbuka.
 2. Keterampilan berkomunikasi (communication skills), dengan komunikasi yang efektif guru mampu menerima semua perasaan, dan mendorong timbulnya kepatuhan peserta didik.
 3. Konsekuensi-konsekuensi logis dan alami (natural and logical consequences, perilaku yang pada peserta didik karena telah berkembangnya kepercayaan yang salah.
- c. Kompetensi sosial

Guru adalah makhluk sosial, dalam kehidupan profesionalnya tidak dapat terlepas dari kehidupan sosial masyarakat dan lingkungannya. Oleh karena itu, guru dituntut untuk memiliki kompetensi sosial yang memadai.

⁶⁶ Ibid., 124.

Hal-hal yang perlu dimiliki guru sebagai makhluk sosial adalah sebagai berikut.⁶⁷

1. Berkomunikasi dan bergaul secara efektif.

Agar guru dapat berkomunikasi secara efektif, terdapat tujuh kompetensi sosial yang harus dimiliki:

- a) Memiliki pengetahuan tentang adat istiadat baik sosial maupun agama
- b) Memiliki pengetahuan tentang budaya dan tradisi
- c) Memiliki pengetahuan tentang inti demokrasi
- d) Memiliki pengetahuan tentang estetika
- e) Memiliki pengetahuan tentang apresiasi dan kesadaran sosial
- f) Memiliki sikap yang benar terhadap pengetahuan dan pekerjaan
- g) Setia terhadap harkat dan martabat kemanusiaan.

2) Manajemen hubungan antara sekolah dan masyarakat

Untuk Manajemen hubungan antara sekolah dan masyarakat guru dapat menyelenggarakan program, ditinjau dari segi proses penyelenggaraan dan jenis kegiatannya. Dalam prosesnya terdapat empat komponen yang diperhatikan, perencanaan program, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi.

3) Ikut berperan aktif di Masyarakat

4) Menjadi agen perubahan sosial

d. Kompetensi profesional

Kompetensi profesional adalah satu kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh seorang guru adalah kemampuan profesional. Kemampuan profesional adalah kemampuan yang berkaitan dengan tugas-tugas guru sebagai pembimbing, pendidik, dan pengajar.

⁶⁷ Suprihatiningrum, Guru profesi., 110.

Kompetensi profesional merupakan kemampuan yang berkaitan dengan penguasaan materi pembelajaran bidang studi secara luas dan mendalam yang mencakup penguasaan substansi keilmuan yang menangani materi kurikulum tersebut, serta menambah wawasan keilmuan sebagai guru.⁶⁸

3) Memiliki sertifikat pendidik.

Sertifikasi pendidik menjadi dasar utama guru dikatakan profesional, karena untuk mendapatkan sertifikat ini, guru sudah melalui portofilo, diklat PLPG.

4) Sehat jasmani dan rohani.

Guru harus sehat jasmani dan rohani, karena yang dihadapi guru adalah barang hidup yaitu manusia, maka tentunya guru tidak bisa memberikan layanan yang baik kalau tidak sehat.

5) Memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.⁶⁹

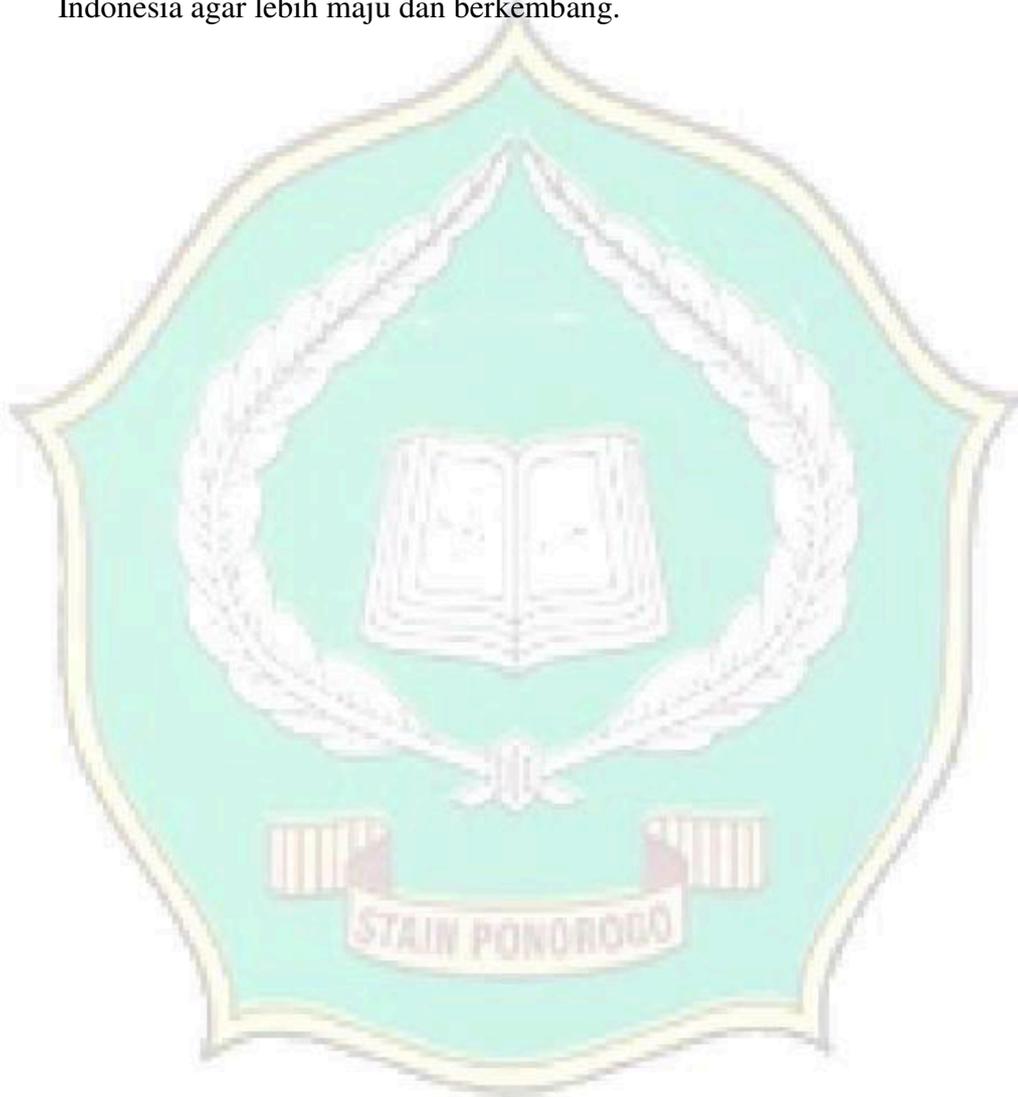
Tujuan pendidikan nasional adalah mencerdaskan anak bangsa, maka guru yang profesional adalah guru yang mampu mengantarkan anak bangsa untuk mencapai standar kompetensi dan kompetensi dasar peserta didik.

Sehingga ringkasnya bahwa Profesionalime guru adalah guru yang memiliki persyaratan secara administratif baik akademiknya, sertifikat pendidiknya, kesehatanya dan mempunyai komitmen yang tinggi untuk

⁶⁸ Ibid., 115.

⁶⁹ UU RI Nomor 14 tahun 2005 Tentang Guru dan dosen bab IV Pasal 8

selalu meningkatkan dan mengembangkan kompetensi yang dimiliki yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, ketrampilan, dan profesional, pada akhirnya mampu mencapai tujuan pendidikan yaitu mencerdaskan anak bangsa yang berkarakter untuk menjadi penerus perjuangan bangsa Indonesia agar lebih maju dan berkembang.



BAB III

METODE PENELITIAN

a. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian yang penulis lakukan ini merupakan penelitian yang menggunakan jenis kualitatif. Ada beberapa ahli yang memberi definisi tentang penelitian kualitatif, diantaranya adalah menurut Bogdan dan Taylor penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Menurut Kirk dan Miller penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung dari pengamatan sosial yang secara fundamental bergantung pada manusia baik dalam kawasannya maupun dalam peristilahannya. Menurut Dawid Williams dalam Moleong penelitian kualitatif adalah pengumpulan data pada suatu latar alamiah, dengan menggunakan metode alamiah, dan dilakukan oleh orang atau peneliti yang tertarik secara alamiah sedangkan menurut Denzin dan Lincoln mengartikan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada.⁷⁰

Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk menyelidiki, menemukan, menggambarkan, dan menjelaskan, kualitas, atau keistimewaan dari pengaruh sosial yang tidak dapat dijelaskan

⁷⁰ Tohrini, Metode penelitian kualitatif dalam pendidikan dan bimbingan konseling, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2013), 2.

diukur atau digambarkan melalui pendekatan kuantitatif, metode kualitatif sangat cocok dilakukan untuk meneliti ketika masalahnya belum jelas, dilakukan pada situasi sosial yang begitu luas, sehingga hasil penelitian lebih mendalam dan bermakna.⁷¹

Dalam penelitian metode kualitatif ada beberapa pendekatan yang bisa digunakan diantaranya adalah pendekatan studi kasus, grounded theory, etnografi, dan analisis wacana.⁷² Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan studi kasus. Studi kasus adalah pengujian intensif menggunakan berbagai bukti terhadap suatu entitas tunggal yang dibatasi oleh ruang dan waktu, studi kasus dihubungkan dengan sebuah lokasi atau sebuah organisasi, sekumpulan orang seperti kelompok kerja atau kelompok sosial, komunitas, peristiwa, proses, isu maupun kampanye.⁷³ Penelitian studi kasus adalah suatu penelitian kualitatif yang berusaha menemukan makna, menyelidiki proses, dan memperoleh pengertian dan pemahaman yang mendalam dari individu, kelompok, atau situasi.⁷⁴

Penelitian studi kasus adalah studi yang mengeksplorasi suatu masalah dengan batasan terperinci, memiliki pengambilan data yang mendalam, dan menyertakan berbagai sumber informasi. Penelitian ini dibatasi oleh waktu dan tempat, dan kasus yang dipelajari berupa program, peristiwa, aktivitas, atau individu.⁷⁵ Jadi penelitian studi kasus ini di fokuskan pada satu tempat dan pada persoalan satu juga yaitu tentang profesioanlisme guru, bagaimana

⁷¹ Saryono Mekar Dwi Anggraeni, Metodologi penelitian Kualitatif dan Kuantitatif, (Yogyakarta, Nuha Medika, 2013), 2.

⁷² Ibid., 19.

⁷³ Ibid., 20.

⁷⁴ Emzir, Metodologi penelitian kualitatif analisi data, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2013), 20.

⁷⁵ Dwi Anggraeni, Metodologi penelitian Kualitatif dan Kuantitatif, 47.

kepala sekolah dalam mengembangkan profesionalnya. Sehingga peneliti menggunakan pendekatan ini dengan latar penelitian di MAN Pacitan, dengan berfokus pada strategi Kepala Madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru studi kasus di MAN Pacitan.

b. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti dalam penelitian ini mutlak diperlukan karena kedudukan peneliti adalah sebagai instrumen yang efektif untuk mengumpulkan data. Ciri-ciri manusia yang bisa dikatakan sebagai instrumen adalah bahwa peneliti itu harus responsive, dapat menyesuaikan diri, menekankan keutuhan, memproses data secepatnya, memanfaatkan kesempatan untuk mengklarifikasikan dan mengikutsertakan, dan memanfaatkan kesempatan untuk mencari respon yang tidak lazim.⁷⁶ Selain hadir di lapangan dalam penelitian ini peneliti juga menggunakan instrumen lain seperti dokumen resmi, kamera, yang digunakan sebagai pendukung dalam pengumpulan data.

c. Lokasi Penelitian

Tempat pelaksanaan penelitian ini adalah di Madrasah Aliyah Negeri Pacitan, yang berada di bawah naungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pacitan., posisi MAN Pacitan terletak di Jl. Gatot Subroto dan merupakan jalur yang dilewati oleh angkutan umum dengan segala jurusan sehingga mempermudah para siswa yang dari luar kota untuk menjangkaunya.

⁷⁶ Tohrini, Metode penelitian kualitatif dalam pendidikan dan bimbingan konseling , 62.

Untuk bangunan sudah sangat memadai dengan berbagai fasilitas yang lengkap seperti kelas yang cukup, Masjid yang luas dan perpustakaan yang nyaman serta ruang untuk guru laki-laki dan guru perempuan yang dipisah dan di tambah dengan gedung Ma'had untuk siswa-siwi yang mendalami ilmu agama lebih dalam lagi. Sedang alasan peneliti memilih MAN Pacitan sebagai objek penelitian karena peneliti melihat MAN Pacitan adalah Madrasah yang unggul dibandingkan dengan Madrasah Aliyah di Kabupaten Pacitan yang lain, dengan terbukti MAN Pacitan sering meraih beberapa prestasi pada tingkat Kabupaten maupun Provinsi, baik itu lomba yang diikuti oleh siswanya maupun Tenaga pendidiknya. Penelitian ini dilaksanakan selama 5 bulan terhitung mulai bulan Maret sampai Juli 2016.

d. Sumber Data

Sumber data adalah subjek dari mana data dapat diperoleh.⁷⁷ Dalam penelitian ini jenis datanya adalah yang berkaitan dengan tujuan penelitian yang akan diteliti, yaitu untuk mengetahui program kepala madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru di MAN Pacitan. Dalam sebuah penelitian sumber data itu meliputi :⁷⁸

1. Kata-kata dan tindakan (dikumpulkan dengan cara wawancara dan observasi).
2. Sumber tertulis (berupa buku-buku, majalah ilmiah, arsip-arsip dan lain-lain dikumpulkan dengan observasi atau pengamatan dan fotocopi atau disalin ulang)

⁷⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur penelitian* (Jakarta : PT Rineka Cipta, 2002), 107.

⁷⁸ *Ibid.*, 61.

3. Foto (dikumpulkan dengan cara pengamatan dan foto copy).
4. Data statistik

Sedangkan dalam penelitian ini yang menjadi sumber data adalah yang pertama kata-kata dan tindakan, yaitu hasil wawancara dan observasi dari kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan juga sumber data yang berasal dari guru yang ada di MAN Pacitan. Yang kedua sumber data yang berasal dari sumber tertulis atau dokumen berupa arsip yang terkait dengan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru. Yang ketiga adalah data yang berupa foto, bisa berupa foto piagam atau piala hasil prestasi MAN Pacitan, dan yang ketiga berupa data statistik berupa data tentang statistik perkembangan jumlah siswa maupun jumlah guru yang ada di MAN Pacitan. Dengan kata lain data dalam penelitian ini meliputi kepala Madrasah, kepala tata usaha, waka Kurikulum, waka kesiswaan dan juga guru pada MAN Pacitan yang menjadi objek penelitian. Dengan demikian, data yang peneliti peroleh berasal dari semua sumber dari informan yang telah penulis sebutkan tadi, sedangkan informan kunci dalam penelitian ini adalah kepala MAN Pacitan.

e. Prosedur Pengumpulan Data

Data bisa terkumpul kalau data itu diperoleh dengan menggunakan cara yang tepat sesuai dengan aturan dalam memperoleh data, dalam penelitian ini penulis menggunakan prosedur pengumpulan data dengan cara sebagai berikut:

1. Observasi

Prosedur pengumpulan data melalui observasi ini disebut sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap unsur-unsur yang tampak dalam suatu gejala pada objek penelitian. Dalam hal ini observer mengamati secara visual gejala yang diamati serta menginterpretasikan hasil pengamatan tersebut dalam bentuk catatan sehingga validitas data sangat tergantung pada kemampuan observer.⁷⁹

Observasi kalau dilihat dari tingkat pengontrolan dibedakan menjadi dua yaitu observasi sederhana dan observasi sistematis. Kalau dilihat dari peran peneliti observasi dibedakan menjadi observasi partisipan dan observasi non-partisipan.⁸⁰ Dalam penelitian ini penulis menggunakan observasi sederhana dan tergolong observasi non-partisipan karena peneliti tidak terlibat langsung dalam kegiatan yang dilakukan oleh guru yang ada di MAN Pacitan. Jadi observasi ini digunakan peneliti dalam rangka mengumpulkan data, yang terkait dengan data tentang strategi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru. Objeknya dalam penelitian ini berupa program kepala madrasah dan profesionalisme guru dan datanya berupa kepala madrasah, ketua tatausaha dan guru-guru MAN pacitan.

2. Dokumentasi

Dokumentasi juga diperlukan oleh peneliti karena untuk mencari data yang bersumber pada tulisan, gambar, atau karya monumental dari salah satu

⁷⁹ Eko putro widoyoko, Teknik penyusunan instrumen penelitian (Yogyakarta : pustaka pelajar, 2013), 46.

⁸⁰ Emzir, Metodologi penelitian kualitatif analisi data, 38.

guru atau kepala sekolah yang ada di sekolah tersebut, sebagaimana yang telah dijelaskan oleh Sugiyono bahwa dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu yang berbentuk tulisan, gambar, atau karya monumental dari seseorang.⁸¹

Menurut Gottschal menyatakan bahwa dokumentasi dalam pengertian yang luas berupa setiap proses pembuktian yang didasarkan atas jenis sumber apapun, baik itu yang bersifat tulisan, lisan, gambaran, atau arkiologis.⁸² Jadi dokumentasi adalah barang tertulis, sehingga didalam melaksanakan metode dokumentasi ini peneliti menyelidiki benda-benda tertulis, seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan lain sebagainya.

3. Wawancara

Dalam pengumpulan data pada penelitian ini peneliti juga menggunakan teknik wawancara yang digunakan untuk mendapatkan keterangan-keterangan yang berbentuk ucapan dengan cara bercakap-cakap secara langsung atau berhadapan muka ataupun tidak langsung dengan informan. Wawancara ini dipakai untuk melengkapi data yang telah diperoleh melalui observasi. Peneliti memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada pihak yang diteliti/informan penelitian tentang hal-hal yang berkaitan dengan permasalahan penelitian dan kemudian informan memberikan interpretasi (jawaban) atas pertanyaan-pertanyaan tersebut guna memberikan penjelasan yang benar tentang permasalahan-permasalahan penelitian tersebut, kemudian

⁸¹ Imam Gunawan, Metode penelitian kualitatif (Jakarta : PT bumi aksara, 2013), 176.

⁸² Ibid., 175.

peneliti memberikan interpretasi terhadap interpretasi informan tersebut di atas sampai memperoleh suatu makna yang baru dan benar (ilmiah), tetapi tidak boleh bertentangan dengan interpretasi dari informan penelitian.

Kartono menjelaskan bahwa wawancara adalah suatu percakapan yang diarahkan pada suatu masalah tertentu yang merupakan proses tanya jawab lisan, dimana dua orang atau lebih berhadap-hadapan secara fisik, sehingga ada dua orang dengan kedudukan yang berbeda, pihak pertama berfungsi sebagai penanya (interviewer). Sedang pihak kedua berfungsi sebagai pemberi informasi atau (information supplier).⁸³

Ada dua cara membedakan tipe wawancara dalam tataran yang luas yaitu wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur,⁸⁴ sedang peneliti dalam penelitian ini menggunakan wawancara tidak terstruktur. Penulis menggunakan wawancara tidak terstruktur karena ingin mengetahui lebih mendalam terhadap strategi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru karena wawancara ini bersifat lebih luwes dan terbuka, menggali ide dan gagasan informan secara terbuka tanpa menggunakan pedoman wawancara dengan demikian wawancara dilakukan dengan pertanyaan yang “*open-ended*”, dan mengarah pada kedalaman informasi guna menggali pandangan subjek yang diteliti, sehingga data yang diperoleh bermanfaat untuk menjadi dasar bagi penelitian lebih jauh berkaitan dengan fokus masalah yang akan diteliti.

f. Analisis Data

⁸³ Ibid., 161.

⁸⁴ Ibid., 163.

Analisi data merupakan bagian sangat penting dalam penelitian karena dari analisis data inilah akan diperoleh temuan, karena dalam analisis data kualitatif tidak ada aturan yang baku, tidak berproses secara linier, dan tidak ada aturan-aturan yang sistimatis maka itulah yang menyebabkan sulitnya dalam menganalisa data kualitatif.

Analisis data adalah sebuah kegiatan untuk mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberi kode/tanda, dan mengatagorikannya sehingga diperoleh suatu temuan berdasarkan fokus atau masalah yang ingin dijawab.⁸⁵ Sehingga melalui serangkaian aktifitas tersebut, data kualitatif yang biasanya berserakan dan bertumpuk-tumpuk bisa tertata rapi, disederhanakan untuk akhirnya bisa dipahami dengan mudah.

Agar data yang diperoleh lebih bermakna, menurut Miles dan Huberman bahwa ada tiga tahapan yang harus dilalui dalam menganalisa data penelitian kualitatif yaitu :

- 1) Reduksi data (data reduction)
- 2) Paparan data (data display)
- 3) Penarikan kesimpulan dan verifikasi (conclusion drawing/verifying).⁸⁶

Penggunaan ketiga komponen tersebut diatas dalam penelitian yang dilakukan merupakan siklus yang berlangsung secara terus-menerus antara reduksi data, penyajian data, dan verifikasi.

g. Pengecekan Keabsahan Temuan

⁸⁵ Ibid., 209.

⁸⁶ Ibid., 210.

Dalam penelitian kualitatif agar data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan keaslian dan kesohihannya maka diperlukan pengecekan keabsahan data dengan melakukan verifikasi terhadap data. Kebenaran suatu data dapat ditentukan dari derajat kepercayaan (credibility). Keteralihan (transferability), kebergantungan (dependability), kepastian (confirmability).⁸⁷

Teknik pemeriksaan data dalam penelitian kualitatif ada tiga :⁸⁸

- 1) Perpanjangan keikutsertaan
- 2) Ketekunan atau keajekan pengamatan
- 3) Triangulasi

Dalam menguji keabsahan data ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Metode triangulasi adalah suatu cara mendapatkan data yang benar-benar absolute dengan menggunakan pendekatan metode ganda, dengan cara memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu sendiri, untuk keperluan pengecekan data atau sebagai pembanding terhadap data.⁸⁹

Menurut Denzin ada empat macam Triangulasi dalam penelitian kualitatif yaitu Triangulasi dengan sumber, dengan metode, dengan peneliti, dan dengan teori.⁹⁰ Triangulasi yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi dengan sumber, yaitu membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan

⁸⁷ Tohrini, metode penelitian kualitatif dalam pendidikan dan bimbingan konseling 2013), 71.

⁸⁸ Ibid., 72.

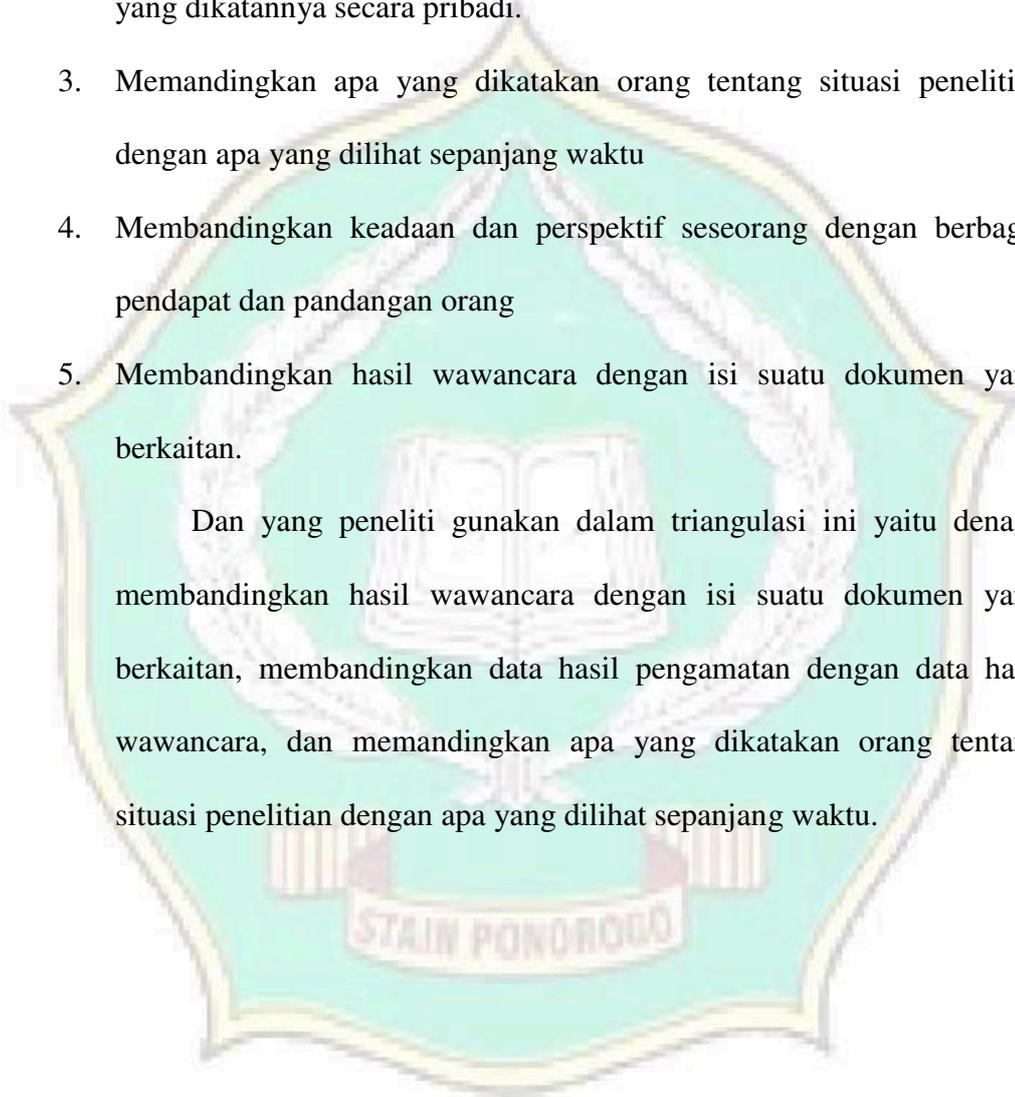
⁸⁹ Ibid., 219.

⁹⁰ Ibid., 73.

alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Hal tersebut dapat dicapai dengan jalan:

- 1) Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatannya secara pribadi.
3. Memandingkan apa yang dikatakan orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dilihat sepanjang waktu
4. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Dan yang peneliti gunakan dalam triangulasi ini yaitu denagn membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan, membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara, dan memandingkan apa yang dikatakan orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dilihat sepanjang waktu.



BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat Berdirinya MAN Pacitan⁹¹

Berdasarkan dokumentasi dan hasil wawancara mendalam bahwa Latar belakang berdirinya MAN Pacitan. Berawal dari adanya kebijakan pemerintah tentang proses revitalisasi sekolah kejuruan (PGAN) yang menjadi sekolah lebih bersifat umum (MTs dan MA), maka beberapa tokoh agama pemerhati pendidikan merasa cemas akan hilangnya satu mata rantai generasi islamik yang siap menerima estafet kepemimpinan di masa mendatang. Beberapa tokoh agama tersebut adalah Drs Basri, Kusyairi, BA, Suparman BA, dan Imam Bonasir, keempat tokoh inilah yang kemudian terkenal sebagai pendiri Madrasa Aliyah Pacitan.

Adapun beberapa langkah yang ditempuh oleh keempat tokoh tersebut adalah pada tanggal 5 Juli 1979 mengadakan musyawarah di kediaman Drs. Basri dengan tiga agenda pokok yang berhasil disepakati, yaitu pertama kebulatan tekan untuk mendirikan Madrasah Aliyah Pacitan, yang kedua menyusun komposisi pengurus dengan ketua Drs Basri, sekretaris Suparman, bendahara Kusyairi dan Anggota Imam Bonasir, Aries Mashudi, Hurmus, dan Abdullah Mawardi. Yang ketiga yaitu merumuskan tujuan mendirikan MA yakni, untuk menampung siswa-siswi tamatan SLTP/MTs yang tidak mampu

⁹¹Profil MAN Pacitan, dokumentasi, 3 Mei 2016

melanjutkan ke luar kota, yang kedua upaya mencetak dan mempersiapkan kader-kader muslim, yang terakhir adalah merintis dan mempersiapkan berdirinya MA di Pacitan.

Setelah hasil musyawarah telah disepakati maka pengurus segera mensosialisasikan kepada masyarakat dan hasilkan 19 anak lolos seleksi menjadi siswa Madrasah Aliyah Pacitan yang pertama, maka pada tanggal 27 Juli 1979, langkah pertama telah berhasil yaitu mendirikan sekolah umum yang bercirikan Islam atau Madrasah Aliyah Pacitan, masuk sore dengan menggunakan 1 lokal gedung Mts N Pacitan.

Memasuki tahun kedua, jumlah siswa semakin meningkat, hal inilah yang menjadi keyakinan pengelola bahwa keberadaan MA Pacitan mendapat respon positif dari masyarakat. Di tengah suasana upaya membenahi diri muncul problema baru yakni gedung MtsN Pacitan akan digunakan sendiri sehingga mengharuskan lokasi belajar berpindah tempat. Atas budi baik Yayasan Pendidikan MTs AL-Islam yang berlokasi di Bleber, MA Pacitan bisa tertampung masuk pagi dan melaksanakan PBM (istilah waktu itu) dengan tertib sampai dengan tahun ke tahun.

Berdasarkan SK Dirjen Bimas No. Kep/E/66/1980 tertanggal 10 Agustus 1980, status MA Pacitan meningkat menjadi Madrasah Aliyah Negeri filial Temboro di Pacitan, dengan kepala madrasah DPK dari Kantor Departemen Agama tertanggal 28 Oktober 1980 atas nama Ibu Djariah. Setelah tahun kelima Departemen Agama memberikan bantuan guru dinas lagi seperti Ibu Sumarni, Ibu Tarmijem, Ibu Naqiyah, dan Ibu Supatmini.

Setelah siswa MA Pacitan semakin bertambah, Ibu Djariyah sebagai kepala Madrasah segera mengambil langkah strategis dengan meminjam gedung SD Sidoharjo di sore hari, baru berjalan satu tahun SD Sidoharjo mendapat proyek untuk direhab maka terpaksa harus mencari lokasi baru dan pilihannya adalah di MI Al-Huda dan SD Ploso, masuk sore, dengan demikian sejak Tahun Pelajaran 1982/1983 kegiatan PBM MA Pacitan menempati tiga lokasi SD Ploso, MI Al-Huda dan Mts Al-Islam Bleber.

Pada tanggal 20 November atas usulan dari Bapak Drs. Sonhaji Ka Kandepag Pacitan, MA Pacitan dapat membeli tanah milik dari Bapak Muallif dengan luas 1540 m². Sejak saat itulah MA Pacitan memiliki tanah sendiri hasil swadaya murni seluruh komponen pendidikan di Madrasah Aliyah Pacitan.

Pada tahun kesepuluh, pelan tapi pasti dalam hitungan tahun kesepuluh tepat pada tahun pelajaran 1989/1990 MA Pacitan berhasil mendirikan bangunan terdiri dari 3 lokal ruang belajar, dan satu lokal ruang guru. Kurang lebih setengah tahun Ibu Djariyah menikmati hasil jerih payahnya sampai tahun 1991 beliau purna tugas. Selanjutnya Kepala MA Pacitan digantikan oleh Bapak Parngadi, BA, dengan semangat yang tidak jauh berbeda, dengan konsisten untuk terus memajukan lembaga pendidikan yang dipimpin.

Perjuangan tingkat bawah yang didukung upaya diplomasi tingkat atas (Kanwil) pada akhirnya menjadi kenyataan hasilnya berdasarkan SK Menag No. 244/1993 lahirlah MAN Pacitan. Dan pada Tanggal 25 Oktober 1993, MAN Pacitan memasuki babak baru sebagai lembaga pendidikan dengan

status Negeri dan memiliki otoritas penuh untuk mengelola rumah tangganya sendiri, di bawah naungan Departemen Agama. Berikut identitas Madrasah

Aliyah Pacitan

Nama Sekolah : Madrasah Aliyah Negeri Pacitan
 Alamat Sekolah : Jl. Gatot Subroto 100 Pacitan Telp. (0357)
 883096 Pacitan 63515
 Kabupaten : Pacitan
 Provinsi : Jawa Timur
 No.Statistik : 131135010001
 NPSN : 20511338
 Status : Negeri (SK Menteri Agama nomor 244/1993
 tanggal 25 Oktober 1993)
 Akreditasi : A

2. Letak Geografis⁹²

Madrasah Aliyah Negeri Pacitan terletak di Jl. Gatot Subroto 100 Pacitan Telp. (0357) 883096 Pacitan 63515, jalan tersebut merupakan perlintasan jalan Pacitan - Solo sebelah selatannya merupakan terminal kabupaten Pacitan, sehingga lokasi madrasah relatif terjangkau dari berbagai penjuru, dan mudah dilewati dengan berbagai macam kendaraan yang lewat di depan MAN Pacitan.

Lokasi Madrasah Aliyah Negeri Pacitan juga berdekatan dengan persawahan sehingga udaranya sangat sejuk dan penuh nuansa alamiah. Dahulu sebelum Bapak Kholid Masruri menjadi Kepala MAN Pacitan, tempat tersebut belum begitu luas seperti sekarang, karena memang belum mendirikan Ma'had. Tetapi setelah Bapak Kholid Masruri menjadi Kepala MAN Pacitan, tempat tersebut menjadi luas karena pelebaran ke belakang

⁹² Letak Geografis MAN Pacitan, dokumentasi 3 Mei 2016

yang digunakan untuk Asrama Ma'had Kholid bin Walid, dan juga untuk lapangan olahraga.

3. Visi, Misi, dan Tujuan Madrasah⁹³

a) Visi

“Pandai, Akademis, Santun, Tangkas dan Islami, disiplin dan berkarakter”(PASTI PINTER)

Indikator Visi :

- 1) Memiliki kualitas akademis yang berorientasi pada mutu lulusan yang baik dengan penguasaan iptek dan imtaq serta kompetitif dalam melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi (PTN)
- 2) Memiliki ketrampilan, ketangguhan, ketangkasan, dan kesholehan serta menjunjung tinggi nilai-nilai keislaman.
- 3) Santun, diakui, diterima dan dibutuhkan oleh semua lapisan masyarakat.
- 4) Disiplin, senantiasa menjunjung tinggi & menegakkan aturan yang berlaku
- 5) Berkarakter, memiliki kepribadian yang kuat sesuai dengan falfasah bangsa (pancasila dan UUD 1945)

b) Misi

Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi pada kualitas baik secara keilmuan (knowledge), keterampilan (skill) maupun attitude (sikap, moral) dan juga sosial, sehingga mampu menyiapkan dan mengembangkan sumber daya insani yang unggul di bidang iptek dan imtaq ”. Sedangkan

⁹³Visi, Misi MAN Pacitan, dokumentasi 3 Mei 2016

indikator misi dari penyelenggaraan pembelajaran dan pendidikan di MAN Pacitan adalah :

- 1) Meningkatkan penerapan manajemen partisipatif berdasarkan school based management.
- 2) Menumbuhkembangkan semangat keunggulan dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi, keterampilan, agama dan budaya seluruh civitas akademik.
- 3) Meningkatkan kedisiplinan dan tanggung jawab self holder maupun stake holder madrasah.
- 4) Meningkatkan kesejahteraan Sumber Daya Manusia (SDM)
- 5) Membina dan mengembangkan kerja sama dengan lingkungan.
- 6) Mengoptimalkan penghayatan terhadap nilai-nilai islami untuk dijadikan sumber kearifan bertindak.

4. Keadaan Guru dan Karyawan MAN Pacitan⁹⁴

Guru memegang peranan penting pada suatu lembaga pendidikan karena guru terlibat secara langsung serta bertanggung jawab terhadap suksesnya kegiatan belajar mengajar (KBM), oleh karena itu bagi suatu lembaga pendidikan yang menginginkan maju, maka pertama yang harus diperhatikan adalah keadaan guru. Guru harus selalu dikembangkan potensinya sehingga hasilnya sesuai dengan apa yang diharapkan pemerintah terlebih harapan orang tua, yaitu siswa yang cerdas, bermoral, yang akan menggantikan masa depan bangsa Indonesia.

⁹⁴Keadaan Guru dan Karyawan MAN Pacitan, dokumentasi 3 Mei 2016

Jumlah pendidik di MAN Pacitan sebanyak 57 orang, terdiri dari Guru tetap 34 dan guru tidak tetap 23. Dari 57 guru terdiri dari 25 guru laki-laki dan 32 guru perempuan, semua guru yang di MAN Pacitan mengajar sesuai dengan latar belakang akademiknya baik itu yang mata pelajaran agama maupun yang mata pelajaran umum, semua berijazah S-1 dan S-2, dan yang menarik adalah mayoritas guru agamanya berlatar belakang pendidikan dari pondok pesantren, sehingga didalam keilmuan terkait dengan keagamaannya mumpuni dan mengembangkan diri lewat kegiatan di Ma'had Kholid Bin Walid.

Tenaga Kependidikan di MAN Pacitan berjumlah 17 orang. Dari jumlah tersebut 1 orang sebagai kepala staf tata usaha, 14 sebagai tenaga tata usaha, dan 2 orang sebagai tenaga kebersihan serta penjaga malam.

Berikut adalah data guru dan karyawan MAN Pacitan tahun pelajaran 2015/2016:

Tabel 4.1 Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No	Unsur	P	L	Jumlah Total	Ket
1	Kepala Madrasah		1	1	
2	Guru Tetap	20	14	34	
3	Guru Tidak Tetap	9	9	18	
4	Tata Usaha	7	8	15	
5	Penjaga		2	2	
	Jumlah Total			70	

Selain data tenaga pendidik tersebut, MAN Pacitan juga mempunyai program unggulan yaitu berdirinya Ma'had Kholid bin Walid, sebagai tempat untuk mendidik akhlak siswa-siswi, sebagai benteng terhadap pergaulan

bebas yang ada di luar madrasah, dan berikut struktur kepengurusan Ma'had Kholid bin Walid yang dipimpin oleh kepala madrasah sendiri.

Tabel 4.2 Data struktur Ma'had Kholid bin Wali Tahun Pelajaran 2015/2016.⁹⁵

No	NAMA	JABATAN DINAS	JABATAN DALAM TIM
1	H.Zuhri,MSi	Kepal Kemenag	Penasihat
2	Drs.H.Muh.Kholid masruri, Msi	Kepal MAN	Penanggung jawab
3	Sutrisno, S,HI	Waka Humas	Ketua
4	M.Mu'adin, S.Pd.I	Guru	Sekretaris
5	Andung Dwi latifah, S.Pd	Waka kesiswaan	Bendahara
6	Khoirul Anam, S.Pd.I	Guru	Pengasuh ma'had putra
7	Khaulatul fardah, M.Pd.I	Guru	
8	Adin Fadilah, S.Pd.I	Guru	Pengasuh ma'had putri
9	Slamet, S.Pd.I	Guru	
10	Hudi Arifin, M.Pd	Waka Kurikulum	Seksi pendidikan
11	M.Irham, S.Pd.I	Guru	Seksi kegiatan
12	Nur Mustofa, S.Pd	Waka Sarana Prasarana	
13	Syamsul Arifin, S.THI	Guru	
14	Komari	Ka. TU	Seksi saran Prasarana
15	M.basirun	TU	
16	Agus Awinanto	TU	
17	Sahri	TU	
18	Dawam	TU	Seksi keamanan

5. Keadaan Siswa MAN Pacitan⁹⁶

Siswa-siswi MAN Pacitan tahun pelajaran 2014/2015 berjumlah 759 anak. Jumlah tersebut naik 34 anak atau sekitar 20 % dari tahun sebelumnya yang berjumlah 725 anak. Siswa- siswi MAN Pacitan berasal tidak hanya dari daerah sekitar madrasah namun juga berasal dari seluruh penjurur Kecamatan se-Kabupaten Pacitan, yang mana rata-rata mereka bertempat tinggal di Kos dan juga bertempat di Asrama Ma'had Kholid bin Walid. Perkembangan jumlah murid yang signifikan dari tahun sebelumnya menuntut adanya penyediaan sarana dan prasarana yang representatif bagi berlangsungnya

⁹⁵ SK Pembagian tugas MAN Pacitan, Dokumentasi, 3 Mei 2016

⁹⁶ Keadaan Siswa MAN Pacitan, Dokumentasi 3 Mei 2016

kegiatan belajar mengajar yang kondusif dan menyenangkan. Berikut adalah data siswa MAN Pacitan tahun pelajaran 2015//2016:

Tabel 4.3 Data Siswa MAN Pacitan

No	Kelas	P	L	Jumlah Total	Keterangan
1	Kelas X	169	117	286	
2	Kelas XI	127	86	213	
3	Kelas XII	148	112	260	
	Jumlah	444	315	759	

Profesi wali murid maupun orang tua dari siswa-siswi MAN Pacitan juga beragam, dimana 18% PNS, 0.7% TNI/POLRI, 5% nelayan, 10 % wiraswasta, 40% petani, 2% pedagang, dan 20.7 % adalah pekerjaan lainnya.

Berikut adalah data wali murid MAN Pacitan tahun pelajaran 2015 / 2016 :

Tabel 4.4 Data Wali Murid MAN Pacitan

No.	Tingkat Pendidikan Orang Tua	Jumlah (%)	Ket.
01.	SD	5	
02.	SLTP	25	
03.	SLTA	49	
04.	PT.	14	

Tabel 4.5 Data Wali Murid MAN Pacitan

No.	Pekerjaan Orang Tua	Jumlah (%)	Ket.
01.	PNS	18	
02.	TNI/POLRI	0.7	
03.	Karyawan Swasta	10	
04.	Petani	40	
05.	Nelayan	5	
No.	Pekerjaan Orang Tua	Jumlah (%)	Ket.
06.	Pedagang	2	
07.	Lain-lain	20.7	
No.	Rata-rata Penghasilan Per Bulan	Jumlah (%)	Ket.
01.	< Rp. 200.000,00	5 %	
02.	Rp. 201.000,00 – Rp. 400.000,00	10 %	
03.	Rp. 401.000,00 – Rp. 600.000,00	20 %	
04.	Rp. 601.000,00 – Rp. 1.000.000,00	20 %	
05.	> Rp. 1.000.000,00	45 %	

6. Daftar Sarana dan Prasarana MAN Pacitan⁹⁷

Sarana dan prasarana pendidikan di MAN Pacitan tahun pelajaran 2015/2016 sudah standar seperti yang diamanatkan dalam Standar Sarana dan Prasarana Standar Nasional Pendidikan, hal itu bisa tercapai karena Kepala Madrasah dan segenap pengelola madrasah mempunyai komitmen untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana yang ada saat ini.

MAN Pacitan menempati lahan seluas 10.416 M², yang terdiri 1567 M² ada di Jl Wahid Hasyim 100 Pacitan dan 8849 M² ada di jalan Gatot Subroto 100 Pacitan. Ruang belajar teori di MAN Pacitan berjumlah 25 ruang, 1 ruang perpustakaan, 2 ruang guru, 1 ruang kepala madrasah, 1 ruang TU, 1 ruang laboratorium komputer, 1 ruang UKS, 1 mushola, 12 ruang toilet siswa, 5 ruang kantin, 1 ruang pramuka, 1 ruang osis, 1 ruang UKS, 1 ruang gudang, 1 ruang BP, 1 ruang satpam dan masih banyak lagi, yang lebih mendetailnya akan diperinci pada kolom dibawah ini, Berikut ini adalah data tentang sarana dan prasarana MAN Pacitan tahun pelajaran 2014/2015 :

Tabel 4.6 Daftar Luas Bangunan MAN Jalan Gatot Subroto 100 Pacitan

No	Unsur	Luas	Ket
1	Semua bangunan	4562 m ²	
2	Halaman tengah	348 m ²	
3	Halaman depan	130 m ²	
4	Lahan kosong rencana untuk Mahad Putra dan GOR	1329 m ² dan 1269 m ² dan 1211 m ²	Sedang Proses balik nama
	Jumlah	8849 m²	

⁹⁷ Daftar Sarana dan Prasarana MAN Pacitan, dokumentasi 3 Mei 2016

Tabel 4.7 Daftar Luas Bangunan MAN Jln KH Wahid Hasyim 100 Pacitan

No	Unsur	Luas	Jumlah	Ket
1	Semua bangunan yang ada	512 m ²	8	
2	Halaman tengah	1015m ²		
3	Pekarangan depan	40 m ²		
	Jumlah	1567 m²		

Tabel 4.8 Daftar Jumlah Ruang MAN Jalan gatot subroto 100 Pacitan

No	Nama Ruang	Luas	Jumlah	Kondisi	Ket
1	Ruang belajar teori	9x8x24	24	baik	
2	Ruang kepala	9x6= 54 m ²	1	Baik	
3	Ruang guru	9x8= 72 m ²	2	Baik	
4	Ruang TU	9x7= 63 m ²	1	Baik	
5	Ruang perpus	9x8= 72 m ²	1	Baik	
6	Ruang Lab IPA	9x8= 72 m ²	1	Baik	
7	Ruang Lab TI	9x8= 72 m ²	2	Baik	
8	Ruang Lab Bahasa	9x8= 72 m ²	1	Baik	
9	Ruang UKS	9x8= 72 m ²	1	Baik	
10	Ruang aula	9x8= 72 m ²	1	Baik	
11	Ruang OSIS	9x8= 72 m ²	1	Baik	
12	Ruang BP	9x2= 18 m ²	1	Baik	
13	Ruang musik	9x8= 72 m ²	1	Baik	
14	Ruang radio	2x4= 18 m ²	1	Baik	
15	Ruang gudang	9x8= 72 m ²	1	Baik	
16	Ruang mushola	11x15= 165	1	Baik	
17	Ruang toilet siswa	2x1=2 m ²	12	Baik	
18	Ruang kantin	2x3= 6 m ²	5	Baik	
19	Ruang pramuka	9x8= 72 m ²	1	Baik	
20	Ruang PMR		-		
21	Ruang Risma		-		
22	Ruang satpam	2x3=6 m ²	1	Baik	
23	Parkir siswa	342 m ²	3	Baik	
24	Parkir guru	6 x 3	1	Baik	
	Jumlah		64		

7. Profil Kepala Madrasah MAN Pacitan⁹⁸

Madrasah Aliyah Pacitan di pimpin oleh seorang kepala madrasah yaitu Drs. H. Kholid Masruri. M.S.I. Beliau mulai menjabat di MAN Pacitan sejak 08 Juli 2010. Beliau lahir di Pacitan, 07 Juli 1968. Dari kecil beliau Sekolah di lembaga pendidikan negeri yang ada di Kabupaten Pacitan.

Riwayat pendidikan beliau yaitu:

- a. SD Negeri Baleharjo Lulus Tahun 1981
- b. SMP Negeri 1 Pacitan Lulus Tahun 1984
- c. SMA Negeri 1 Pacitan Lulus Tahun 1987
- d. SI Tarbiyah tadris matematiaka Lulus Tahun 1993
- e. Program pasca sarjana di Universitas Islam Indonesia program Magister Studi Islam, lulus Tahun 2005

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan, Kepala MAN Pacitan merupakan sosok pemimpin demokratis atau disebut juga sebagai pemimpin yang partisiptif, sosialis yang sangat mengedepankan nilai-nilai kemasyarakatan, yaitu pemimpin yang cenderung melibatkan partisipasi bawahanya, yang berupa mengikutsertakannya dalam pengambilan keputusan.

Kepala MAN Pacitan ingin membawa MAN Pacitan menjadi Madrasah yang unggul, berkualitas, berprestasi, diperhitungkan di Kabupaten Pacitan serta menjadi madrasah yang tidak dipandang sebagai sekolah kelas dua di Kabupaten Pacitan. Beliau juga pribadi yang menaruh perhatian besar

⁹⁸ Profil Kepala MAN Pacitan, Wawancara 9 Mei 2016

terhadap pengembangan profesionalisme guru dengan mengembangkan kegiatan-kegiatan sebagai trobosan baru yang dimiliki MAN Pacitan.

B. Program Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru

1. Perencanaan Program Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru

a) Pembinaan akhlakul karimah

Kegiatan ini dilakukan oleh kepala madrasah dalam rangka untuk mewujudkan cita-cita yang mulia, yaitu membina budi pekerti atau akhlakul karimah, karena salah satu fungsi dan peran kepala madrasah adalah memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan.

Tujuan pembinaan akhlakul karimah oleh kepala madrasah ini, yaitu secara tidak langsung telah melatih guru MAN Pacitan dalam mengembangkan kompetensi kepribadiannya. Sedangkan sistem yang digunakan dalam kegiatan ini adalah dilakukan dengan dua cara bilhal, yaitu member contoh perilaku dan tindakan sehari-hari. Sedang billisan, yaitu memberi tauladan dengan ucapan, yang dilakukan pada waktu rapat guru MAN Pacitan.

Hal ini selaras dengan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Pacitan sebagai berikut:

Sebagai kepala sekolah yang salah satu perannya adalah member teladan untuk semua warga sekolah maka, untuk mengembagkan profesionalisme guru di MAN Pacitan, saya mengawali dengan menerapkan keteladanan atau uswatun hasanah, baik yang dilakukan dengan ucapan maupun dengan tindakan, yang mana tujuannya untuk membentuk akhlakul karimah yang tercermin dalam sikap jujur, percaya

diri, tanggung jawab, berani mengambil risiko, keputusan, berjiwa besar, menstabilkan emosi.⁹⁹

Dalam konteks yang sama, hal itupun senada dengan hasil wawancara dengan Komari, S. Sos, selaku Kepala Tata Usaha MAN Pacitan sebagai berikut:

Yang menjadi contoh kalau di sekolah ini ya kepala madrasah, beliau mampu membangkitkan komitmen yang tinggi antara pemimpin dan guru. Kepala madrasah patut menjadi contoh tauladan bagi guru-guru yang lain, misal beliau selalu datang tepat waktu, selalu mempunyai ide dan gagasan yang bijak, tegas dalam mengambil keputusan dan selalu ada solusi setiap ada masalah tanpa harus merugikan dan menyakiti satu pihak, sedangkan secara ucapan, beliau selalu berkata jujur, penuh wibawa, dan juga sering member nasihat, penerarahan terkait dengan kondisi guru.¹⁰⁰

Menjadi guru yang profesional harus mengedepankan yang namanya keaktifan, sebelum murid datang guru harus sudah ada di sekolah dan sudah siap untuk melayani peserta didik, sekaligus memberi contoh bagi mereka akan pentingnya sikap disiplin. Hal ini sebagaimana keterangan dari salah satu guru MAN Pacitan, Muahammad Mua'dzin, S.Pd.I

Tujuan kepala madrasah dalam membuat program ahklakul karimah di MAN pacitan, punya tujuan untuk membudayakan sikap dan tindakan yang baik pada setiap warga madrasah, sistem yang bapak kepala terapkan ada dua hal dengan sikap kepala sekolah setiap hari, terutama kedisiplinan dan mentaati aturan sekolah, dan yang kedua dengan pembinaan rapat guru.¹⁰¹

Hal seperti itu sama seperti hasil wawancara dengan dengan salah satu guru MAN Pacitan, Bapak Irham, S.Pd.I:

Perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam membuat kegiatan pembinaan akhlakul karimah, ini masuk dalam perencanaan

⁹⁹ Kholid masruri, wawancara, Pacitan, 12 Mei 2016

¹⁰⁰ Komari, S. Sos, wawancara, Pacitan, 12 Mei 2016

¹⁰¹ Muadzsin, wawancara, Pacitan, 12 Mei 2016

program. Terkait dengan tujuan dari pembinaan akhlakul karimah maka contoh yang dilakukan kepala madrasah akan berdampak pada kepribadian semua elemen madrasah, yaitu dengan kedisiplinan, kesabaran, dan tutur kata yang bijak, semua itu membuat kami rihuh, atau menghargai terhadap kepala madrasah, baik ketika beliau ada maupun ketika beliau tidak ada. Sistem yang digunakan oleh kepala mdrasah adalah dengan menggunakan sistem keistiqomahan dalam bertindak berucap dengan baik dan bijak, dan juga dengan nasihat-nasihat yang selalu bapak kepala sekolah berikan pada warga sekolah.¹⁰²

b) Program nastamir

Kepala MAN Pacitan, membuat terobosan dengan Program nastamir ini karena peran dan tugas kepala sebagai **educator (pendidik)**, sehingga kepala sekolah mempunyai kewajiban untuk mengembangkan kemampuan gurunya terutama yang berkaitan dengan keagamaan, kerena agama menjadi ciri has suatu madrasah. Selain alasan di atas mengapa kepala sekolah membuat program ini, karena masih banyak pula guru yang belum baik bacaan Qur'anya, terutama guru yang memegang mata pelajaran umum.

Tujuan program nastamir ini yaitu untuk membiasakan budaya mengaji dan mengkaji Al-Qur'an dan juga kitab berbahas arab pada guru MAN Pacitan, sehingga berdampak pada kualitas perkembangan kompetensi guru. Adapun yang dimaksud nastamir di sini adalah mengaji dan mengkaji secara terus menerus Al-Qur'an dan kitab berbahas arab, kegiatan nastamir ini selain jadi budaya mengaji ia juga untuk memotivasi guru agar lebih profesional dalam bidangnya. Nastamir sendiri berasal dari kata bahasa arab

¹⁰² Irham, wawancara, Pacitan, 26 juli 2016

yang artinya terus menerus, yang mengandung maksud bahwa kegiatan ini dilakukan secara terus menerus, setiap hari pada hari dan waktu yang sama.

Sistem yang digunakan adalah dengan cara membaca klasikal yang dipandu guru pendidikan Agama Islam, terutama guru yang mengampu mata pelajaran Al-Qur'an Hadist, kemudian para santri menirukan bacaan ustadz tersebut dengan tartil, pelan sesuai dengan ilmu tajwid yang benar. Kemudian program nastamir yang satunya lagi adalah mengaji kitab berbahasa arab yang terkenal dengan sebutan kitab kuning, mengaji ini dilakukan oleh guru yang mengampu mata pelajaran Agama dan juga Bahasa Arab.

Keterangan di atas selaras dengan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Pacitan sebagai berikut:

Perencanaan kegiatan nastamir ini terdapat pada program kegiatan ma'had kholid bin walid, yang mana punya tujuan untuk mengembangkan potensi guru dalam membaca dan mendalami kitab karanga ulama'-ulama' terdahulu. Sistemnya adalah dengan dua kegiatan yaitu membaca Al-Qur'an dan membaca sekaligus mengkaji kitab kuning. Kedepan kepala sekolah mengharapkan kegiatan tilawatil qur'an ini tidak hanya untuk guru agama saja, karena masih banyak guru-guru, terutama guru yang mengampu mata pelajaran umum yang belum tartil bacaan Al-Qu'anya. Kegiatan seperti ini saya mencontoh kegiatan yang ada di pesantren pondok tremas, yang mana pelaksanaanya juga disebut dengan istilah nastamir.¹⁰³

Dalam konteks yang sama, hal itupun senada dengan hasil wawancara dengan Sutrisno, S,HI, selaku ketua Ma'had Kholid bin Walid di MAN Pacitan sebagai berikut:

Tujuan diadakannya program nastamir ini adalah agar guru MAN Pacitan terbiasa membaca Al-Qur'an secara tartil, sesuai dengan kaidah

¹⁰³ Kholid Masruri, wawancara, Pacitan, 12 Mei 2016

ilmu tajwid, karena pada kenyataannya masih ada guru yang sebetulnya sudah lancar membaca Al-Qur'anya tetapi belum betul, belum tartil, sehingga di harapkan dengan adanya kegiatan ini para guru bisa membaca Al-Qur'an dengan bagus sesuai dengan ilmu tajwid. Adapun sistem yang diterapkan di sini adalah guru membaca secara tartil kemudian ditirukan oleh seluruh santri.¹⁰⁴

Hal senada juga disampaikan oleh salah satu guru MAN Pacitan, Bapak

Slamet,S.Pd.i :

Tujuan terlaksananya kegiatan nastamir selain untuk menambah keilmuan guru MAN Pacitan, juga untuk mengembangkan profesionalisme guru dalam hal ini kompetensi profesional guru mata pelajaran Agama di MAN Pacitan.¹⁰⁵

Selain dari hasil wawancara dengan kepala madrasah dan pengurus ma'had kholid bin walid, didalam mencari informasi tarkait dengan program kegiatan Ma'had Kholid bin Walid, penulis juga mengacu pada dokumen kegiatan yang ada di ma'had. Berikut daftar kegiatan yang ada di Ma'had Kholid Bin Walid.

Tabel 4.9 Daftar kegiatan Ma'had Kholid Bin Walid¹⁰⁶

No	waktu	Kegiatan	Pembimbing	Ket.
1	03.00-04.00	Qiyamul lail	Ustadz Ma'had	
2	04.00-04.30	Sholat Shubuh	Ustadz Ma'had	
3	04.30-05.30	Kultum/ Muhadhoroh	Ustadz MAN Pacitan	
4	05.30-06.30	Persiapan Sekolah	Ustadz Ma'had	
5	06.30-07.00	Berangkat sekolah	Ustadz Ma'had	
6	07.00-15.00	Sekolah		
7	05.00-15.15	Jam'ah Ashar	Ustadz Ma'had	
8	15.15-17.00	Olahraga	-	
9	17.00-17.40	Nastamir(Tilawah Qur'an)	Ustadz MAN Pacitan	
10	17.40-18.00	Sholat Mahgrib	Ustadz Ma'had	
11	18.00-19.00	Makan	-	
12	19.00-21.00	Nastamir (Ngaji Kitab)	Ustadz MAN Pacitan	
13	21.00-22.00	Takror (belajar bersama)	Ustadz Ma'had	

¹⁰⁴ Sutrisno, wawancara, Pacitan, 12 Mei 2016

¹⁰⁵ Slamet, wawancara, Pacitan, 26 juli 2016

¹⁰⁶ Dokumentasi, MAN Pacitan, 12 Mei 2016

14	22.00-03.00	istirahat	-	
----	-------------	-----------	---	--

c) Bedol madrasah

Program bedol madrasah adalah semacam kegiatan di masyarakat yang bertujuan untuk memperkenalkan seluruh potensi yang dimiliki Madrasah, karena tanpa kegiatan-kegiatan semacam ini masyarakat tidak tahu keberadaan MAN Pacitan. Alasan mengapa mengadakan program ini, karena kepala madrasah berpendapat bahwa madrasah dan juga guru tidak bisa hidup sendiri, tanpa adanya masyarakat, adanya siswa dengan adanya masyarakat, adanya guru juga karena adanya ikut andilnya masyarakat. Disamping itu peran kepala sekolah diantaranya adalah dengan menjalin kerjasama dengan orang tua peserta didik dan masyarakat.

Kegiatan ini sistemnya adalah memboyong seluruh kegiatan yang ada di MAN Pacitan untuk ditampilkan pada masyarakat, dan ada juga kegiatan silaturahmi ke masyarakat dengan cara masuk dari pintu ke pintu sebagai ajang untuk saling berkomunikasi lebih dekat dan mengena.

Program Bedol madrasah ini masuk pada program Tahunan, karena dilaksanakan setiap satu tahun sekali, dan dilaksanakan di wilayah Kabupaten Pacitan yang bisa dijangkau, dengan peserta seluruh guru MAN Pacitan dan siswa-siswi kelas x Madrasah Aliyah Negeri Pacitan.

Hal tersebut sebagaimana diterangkan oleh bapak Kholid Masruri selaku kepala madrasah yang mempunyai ide dalam pelaksanaan kegiatan ini:

Dari masing-masing kegiatan ini punya tujuan sendiri-sendiri sesuai dengan pelaksanaannya. Program bedol madrasah adalah suatu kegiatan yang tujuan utamanya adalah sebagai perwujudan dari kompetensi sosial kepala madrasah dan juga guru, dan juga karena peran dan tugas kepala adalah menjalin kerjasama dengan masyarakat dengan terjun di masyarakat untuk bersama-sama membuat suatu kegiatan yang bermanfaat baik untuk madrasah ataupun untuk masyarakat. Bagi guru kegiatan ini untuk mengembangkan profesional mereka, karena didalam kegiatan bedol madrasah itu, terdapat kegiatan yang melibatkan guru yang terjun langsung ke masyarakat. kegiatan ini dilaksanakan setiap Tahun sekali dan wajib diikuti oleh seluruh guru MAN Pacitan dan peserta didik kelas x.¹⁰⁷

Keterangan tersebut senada dengan hasil wawancara dengan koordinator Pramuka yaitu Bapak Muadzin, S.Pd.I

Istilah bedol madrasah ini pada dasarnya adalah perwujudan dari kegiatan kemah bakti yang sudah menjadi program MAN Pacitan sebelum Bapak Kholid masuk ke MAN Pacitan ini. Kalau dulu kegiatan kemah bakti dilaksanakan hanya sekedar kegiatan siswa saja yaitu pramuka, setelah ada program bedol madrasah ini, seluruh guru terlibat didalamnya, karena didalam kegiatan bedol madrasah ini ada kegiatan silaturahmi dan juga pengajian umumnya yang tentunya hal itu, tidak bisa terlaksana dengan baik kalau hanya mengandalkan siswa.¹⁰⁸

Hasil wawancara penulis diatas juga didukung oleh wawancara dari salah satu guru MAN Pacitan:

Dulu sebelum bapak kepala madrasah yaitu bapak kholid menjadi kepala di MAN Pacitan ini, kegiatan bedol madrasah belum ada, dan hanya sebatas kemah biasa, tetapi setelah beliau masuk ke sini beliau membuat kebijakan untuk ditambah satu kegiatan lagi dengan sebutan istilah yaitu bedol madrasah, tujuannya untuk membina dan melatih seluruh yang ada di madrasah untuk lebih profesional dalam membina kerukunan antar masyarakat.¹⁰⁹

Keterangan tadi sama seperti apa yang diterangkan oleh oleh Nur Musthofa, S.Pd, bahwa:

¹⁰⁷ Kholid masruri, wawancara, Pacitan, 12 Mei 2016

¹⁰⁸ Muadzin, wawancara, Pacitan, 12 Mei 2016

¹⁰⁹ M.Irham, Wawancara, Pacitan, 12 Mei 2016

Dalam merencanakan kegiatan bedol madrasah yang dilakukan kepala sekolah ini, tujuannya sudah jelas untuk membentuk kompetensi sosial guru dan seluruh karyawan, terkait dengan perencanaannya kegiatan ini dilakukan setiap satu tahun sekali, dengan melibatkan seluruh kekuatan madrasah dan juga masyarakat.¹¹⁰

2. Pelaksanaan program kepala madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru

a) Pembinaan akhlakul karimah

Cara memadukan sumber-sumber dalam pembinaan akhlakul karimah adalah yang menjadi fokus kegiatannya adalah manusianya, maka sumber disini adalah bagaimana menyamakan seluruh tenaga dan karyawan yang ada di MAN Pacitan agar memiliki kompetensi kepribadian yang bagus. Maka kepala sekolah dengan ini melakukan kegiatan yang dapat memotivasi seluruh tenaga agar mempunyai motivasi dalam merealisasikan akhlakul karimah di madrasah yaitu setiap pagi sebelum guru dan karyawan datang kepala sekolah sudah ada di madrasah, menyambut kedatangan guru dan siswa, dan terkadang pula, sambil menanti kedatangan yang lain, kepala madrasah membaca Al-Qur'an memakai speaker.

Kepala sekolah juga melakukan pembinaan setiap hari senin setelah upacara yang menyangkut permasalahan guru terkait dengan keaktifan, membacakan absensi guru, dan menegur guru-guru yang sering terlambat, membacakan hasil mengajar guru pada minggu sebelumnya, semua itu untuk memotivasi guru agar selalu mawasdiri untuk bisa memanfaatkan kemampuan diri semaksimal mungkin.

¹¹⁰ Nur Mustofa, Wawancara, Pacitan, 26 Juli 2016

Hal ini sebagaimana wawancara penulis dengan kepala madrasah Bapak

Kholid Masruri sebagai berikut :

Pelaksanaan pembinaan akhlakul karimah pada semua karyawan MAN Pacitan saya lakukan dengan dua cara yaitu dengan melalui bilhal dan billisan. Bilhal yaitu dengan perilaku saya sehari-hari sedang billisan yaitu saya setiap hari senin setelah upacara pasti saya adakan pembinaan terhadap karyawan, evaluasi terhadap pelaksanaan kerja minggu sebelumnya, dan motivasi untuk minggu yang sedang berjalan atau yang akan datang. Sedangkan cara memotivasi bawahan saya dalam bekerja, saya selalu memberi satu prinsip tentang kemanfaatan, bahwa manusia yang paling baik adalah manusia yang bisa bermanfaat untuk yang lain, baik untuk manusia, maupun makhluk yang lain.¹¹¹

Keterangan tadi sama seperti yang telah dijelaskan oleh ketua Tata usaha Bapak Komari sebagai berikut :

Terkait dengan perilaku kedisiplinan, kesopanan, yang ada di MAN Pacitan ini, sudah tidak menjadi sesuatu yang diragukan lagi, karena kepala madrasah selalu menggembor-gemborkan akan pentingnya akhlakul karimah dalam setiap pertemuan, baik ketika di ruang TU ataupun di ruang guru. Kemudian pembinaan yang dilakukan kepala sekolah yang dilakukan setiap minggu sekali yang sering dilakukan adalah pembinaan setiap hari senin pagi setelah upacara hari senin di laksanakan. Kemudian untuk kesehariannya kepala sekolah sudah memberikan contoh dengan berperilaku yang baik, dan mampu untuk dijadikan contoh untuk semua guru dan karyawan yang ada di MAN Pacitan, semisal dengan datang lebih awal sebelum yang lain datang, dan menyambut mereka dengan bermusafahah.¹¹²

Dari hasil wawancara dengan ketua TU tadi senada juga dengan hasil wawancara dengan salah satu guru MAN Pacitan yaitu bapak Nur Mustofa, S.Pd sebagai berikut :

Masalah kepribadian kepala madrasah yang tidak diragukan lagi, beliau memang sosok pemimpin yang betul-betul bisa dijadikan tauladan yang baik untuk bawahannya, seperti contoh terkait dengan kedisiplinan, kalau beliau tidak ada tugas dinas keluar MAN Pacitan, beliau setiap pagi pasti sudah ada di MAN Pacitan, kadang mengaji Al-Qur'an pakai

¹¹¹ Kholid masruri, wawancara, Pacitan, 14 Mei 2016

¹¹² komari, wawancara, Pacitan, 14 Mei 2016

speker, kadang juga menyambut di depan regol masuk, sehingga dengan sikap dan perbuatan beliau yang seperti itu, kami sebagai bawahanya riku kalau mau berangkat siang, dan masih banyak lagi kepribadian beliau yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.¹¹³

Hal tadi sebagaimana hasil wawancara dengan salah seorang guru

MAN Pacitan, Bapak Syamsul Arifin, S.Thi:

Cara kepala madrasah memadukan sumber yang ada untuk terlaksananya kegiatan pembinaan Akhlak adalah dengan mengajak bawahan untuk selalu bertindak dan berucap sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawab dan tugas masing-masing, jangan sampai ada bawahan yang ikut campur dalam hal tugas dan kewenangan yang menjadi kewajiban orang lain. Hal ini dilakukan kepala madrasah dalam setiap rapat yang dihadiri oleh seluruh tenaga yang ada, terutama rapat setiap hari Senin pagi setelah upacara.¹¹⁴

Hal tadi berdasarkan juga observasi yang dilakukan peneliti pada waktu pelaksanaan kegiatan pembinaan akhlakul karimah yang dilakukan kepala madrasah, bahwa sebelum guru dan siswa-siswi datang ke madrasah kepala madrasah sudah terlebih dahulu datang, dan yang dilakukan pertama kali adalah, mempersiapkan diri untuk menyambut kedatangan guru dan siswa, dengan berpakaian rapi dan atribut lengkap. Kepala madrasah berdiri dan bermusafahah atau bersalaman dengan setiap yang datang, sehingga MAN Pacitan tidak ada nuansa keberutalan dan ketidak sopanan dari siswa yang baru datang, mereka bersalaman dengan kepala madrasah dan juga guru MAN Pacitan, dengan penuh sopan dan tawadhuk.¹¹⁵

Pada observasi yang lain, sebelum guru dan siswa datang terdengar suara bacaan Al-Qur'an dengan nyaring, menyambut kedatangan orang-orang

¹¹³ Nur Musthofa, wawancara, Pacitan, 14 Mei 2016

¹¹⁴ Syamsul Arifin, wawancara, Pacitan, 26 juli 2016

¹¹⁵ Observasi, pacitan, 14 Mei 2016

yang masuk ke madrasah, sementara ada beberapa guru yang bersalaman dengan siswa, menyambut kedatangan mereka.¹¹⁶

b) Nastamir

Pelaksanaan kegiatan nastamir adalah suatu program yang dibuat oleh tim Ma'had Kholid bin Walid. Kegiatan nastamir ini ada dua bentuk, yang pertama dengan model tilawatil Qur'an yang dibacakan oleh salah satu guru MAN Pacitan. Sedangkan yang kedua adalah mengaji dan mengkaji kitab berbahasa arab yang di bacakan oleh salah satu guru MAN Pacitan.

Pelaksanaanya model nastamir tilawatil Qur'an di MAN Pacitan, yaitu dilaksanakan setiap hari kecuali sabtu dan minngu, waktunya mulai jam 17.00 WIB sampai jam 17.40 WIB. Sedang sebagai pembacanya adalah guru Al-Qur'an Hadsis MAN PACitan. Ada empat guru yang bertugas dalam program nastamir ini yaitu, dua di ma'had putra dan yang dua lagi ada di ma'had putri. Kemudian terkait dengan modelnya, untuk nastamir tilawah Al-Qur'an dibaca secara tartil, kemudian ditirukan oleh siswa-siswi MAN Pacitan ayat demi ayat.

Sedangkan program nastamir kedua adalah pembacaan kitab berbahasa arab, waktu pelaksanaanya, program ini dilaksanakan setiap malam setelah isyak pukul 19.00 WIB sampai jam 20.00 WIB. Kemudian untuk pelaksanaan pembacaan kitab, dibacakan oleh empat guru MAN Pacitan, yang mengampu mata pelajaran Agama dan Bahasa Arab, kemudian siswa

¹¹⁶ Observasi, pacitan, 30 Maret 2016

melakukan kegiatan aktif yaitu menulis setiap arti yang mereka belum mengetahuinya.

Kepala madrasah melakukan monitoring pada kegiatan tersebut setiap minggu dua sampai tiga kali, sehingga kegiatan tersebut tetap berjalan secara rutin. Hal ini sebagaimana keterangan dari kepala MAN Pacitan.

Nastamir ini awalnya memang keprihatinan saya pada siswa yang memang belum bisa membaca Al-Qur'an dengan baik dan benar, dan ternyata pelajaran yang ada di sekolahpun tidak bisa menjadikan mereka tambah bisa, kalau tidak diimbangi dengan mengaji di rumah, sehingga program ini saya sebut sebagai program nastamir, Karena harus dilaksanakan setiap hari, agar membekas dalam diri siswa. Kegiatan ini ada dua jenis yang pertama membaca Al-Qur'an bersama yang dipandu oleh guru MAN Pacitan yang mengampu Mata pelajaran Al-Qur'an hadist, dan yang kedua kegiatan mengaji dan mengkaji kitab kuning sebagai latihan dan kebiasaan siswa terkait dengan pelajaran bahasa arab, yang di bimbing oleh guru agama dan bahasa arab MAN pacitan. Karena tidak semua guru mahir dalam membaca Al-qur'an dan kitab, maka saya memilih guru agama dan bahasa arab untuk membacanya, yang tujuannya agar professional mereka semakin berkembang, kedepan akan kita kembangkan pada guru-guru umum. Karena masih banyak guru MAN Pacitan ini yang belum fasih secara tartil bacaan Al-Qur'nya.¹¹⁷

Hal tersebut senada dengan apa yang disampaikan oleh guru MAN Pacitan bapak Muadzlin, S,Pd.I, sebagai berikut :

Pelaksanaan program nastamir yang ada di Ma'had Kholid bin Walid ini memang sudah menjadi rutinitas kegiatan asrama yang sangat membantu sekali terhadap perkembangan guru agama dan peserta didik dalam menguasai ilmu agama. Nastamir program tilawatil Qur'an dilaksanakan setiap hari senin sampai jum'at pada waktu sore jam lima sampai menjelang maghrib. Untuk model pelaksanaannya ustadz dalam hal ini guru MAN Pacitan membaca Al-Qur'an ayat demi ayat secara pelan, tartil dan ditirukan oleh peserta didik, kadang juga siswa yang disuruh untuk mengulang bacaan dari ustadz tadi. Kemudian untuk untuk baca kitabnya dilaksanakan setelah sholat isya' dan termasuk saya kebagian membaca kitab ta'limul muta'lim untuk tahun ini.¹¹⁸

¹¹⁷ Kholid masruri, wawancara, Pacitan, 14 Mei 2016

¹¹⁸ Muazdin, wawancara, Pacitan, 14 Mei 2016

Selain berdasarkan hasil wawancara di atas penulis juga mewancarai salah satu pengurus Ma'had Kholid bin Walid Bapak Khoirul Anam, S, Pd. I, hasil wawancaranya sebagai berikut :

Pelaksanaan program nastamir ini memang betul dilaksanakan oleh guru MAN Pacitan karena Ma'had sendiri belum mempunyai Ustadz yang husus mengelola kegiatan nastamir, dan memang itu menjadi pilihan dari Bapak kepala madrasah untuk memanfaatkan potensi guru yang ada di MAN Pacitan. Dan program ini berjalan dengan baik kadang saya yang harus mengecek siswa yang males untuk baca Qur'an dan mengaji, sehingga tidak jarang saya kadang ditanya oleh kepala madrasah terkait dengan kegiatan nastamir dan kegiatan-kegiatan yang lain, untuk kepentingan evaluasi yang dilakukan oleh beliau.¹¹⁹

Hal tersebut juga berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti pada waktu kegiatan Ma'had berlangsung, bahwa terlihat para siswa yang persiapan kegiatan menjelang maghrib, yaitu kegiatan tilawatil Qur'an, duduk sambil membuka Al-Qur'an, dan terlihat pula Bapak Irham, S. Pd. I, membacakan Ayat-ayat Al-Qur'an dengan pelan, tartil sesuai dengan kaidah ilmu Tajwid, sementara seluruh siswa menirukan bacaan tadi dengan pelan, tartil dan semangat.

Yang kedua kegiatan Nastamir setelah sholat isyak, yaitu tepat pada saat azdan dikumandangkan oleh salah satu Siswa MAN Pacitan, seluruh siswa yang ada di Ma'had sudah siap untuk ikut sholat berjama'ah yang di Imami oleh salah satu Ustadz Ma'had. Setelah selesai jama'ah, Ustadz Muazdin membacakan kitab pada mereka dengan Kitab yang dibawanya

¹¹⁹ Khoirul Anam, wawancara, Pacitan, 14 Mei 2016

yaitu kitab Fathul Qorib, sementara para siswa menyimak sambil sesekali menulis arti dari kitab yang telah dibacakan tadi.¹²⁰

c) Bedol Madrasah

Program kepala madrasah salah satunya adalah istilahnya bedol madrasah. Kegiatan ini diikuti oleh seluruh guru yang ada di MAN Pacitan, sehingga semua kompetensi dan keahlian guru akan tercurahkan untuk mengisi kegiatan tersebut, bersama dengan siswa-siswi dalam rangka memboyong seluruh kegiatan dan keahlian yang dimiliki MAN Pacitan untuk ditampilkan kepada masyarakat.

Terkait dengan program bedol madrasah, penganggarannya dibebankan kepada dana dari siswa-siswi MAN Pacitan dan juga bantuan dari madrasah, hal ini disebabkan karena kegiatan ini adalah termasuk kegiatan perkemahan yang memang sudah menjadi kewajiban siswa untuk mengikutinya.

Didalam merealisasikan perencanaan yang telah dibuat kepala madrasah memerintahkan kepada pembina pramuka untuk lebih mengoptimalkan kegiatan yang telah direncanakan dibanding dengan kegiatan lain yang belum masuk dalam perencanaan. Untuk sarana dan prasarana yang dibutuhkan semua telah disiapkan oleh panitia pramuka atas bimbingan dan pengarahan dari Pembina.

Kemudian kepala sekolah dalam memotivasi bawahan agar bersungguh-sungguh didalam menjalankan tugasnya, maka pertama yang dilakukan kepala madrasah adalah memberi motivasi kepada bawahan

¹²⁰ Observasi, Pacitan, 30 Maret 2016

bahwa semua tugas yang diberikan seharusnya diniati dengan amal ibadah yang insyaallah pahalanya pasti akan kita terima baik di Dunia maupun di Akhirat. Yang kedua kepala madrasah membagi tugas sesuai dengan keahlian dari masing-masing bawahan, selanjutnya kepala madrasah memberikan reward atau hadiah yang wajar kepada bawahan yang berkualitas dan berprestasi didalam menjalankan tugasnya. Hal ini sesuai dengan wawancara penulis dengan kepala madrasah terkait dengan pelaksanaan program bedol madrasah sebagai berikut :

Bedol madrasah ini diikuti oleh seluruh guru dan karyawan madrasah, dan mereka mendapatkan tugas sesuai dengan fungsi dan kemampuan yang mereka miliki. Dalam pelaksanaan program ini seluruh pengurus saya sampaikan untuk selalu memperhatikan dan mengecek setiap apa yang menjadi tugas masing-masing anggota, baik itu terkait dengan penganggaran, merealisasikan rencana, mengarahkan dan mendayagunakan anggota, memanfaatkan fasilitas yang ada. Saya sebagai penanggung jawab semua kegiatan, tidak henti-hentinya selalu memotivasi bawahan, dengan cara selalu saya ucapkan terimakasih atas segala jerih payahnya dalam melakukan tugas ini, sehingga mereka tergugah untuk bekerja lebih semangat.¹²¹

Bapak Muazdin selaku Pembina pramuka juga menyampaikan bahwa:

Kegiatan bedol madrasah adalah kegiatan tambahan didalam upaya untuk memperdayakan sumber-sumber tenaga yang ada, agar semua bisa memberi kemanfaatan yang berarti untuk kepentingan MAN Pacitan. Mengapa saya katakana sebagai kegiatan tambahan, karena program ini masuk pada kegiatan kemah bakti yang mana bedol madrasah ini sebelumnya belum ada, belum masuk pada program kemah yang diadakan oleh MAN pactan.¹²²

Selain berdasarkan pada hasil wawancara, dengan kepala sekolah dan guru MAN Pacitan, penulis juga berhasil menggali keterangan dari masyarakat yang pernah ditempati untuk kegiatan bedol madrasah yang

¹²¹ Kholid masruri, wawancara, Pacitan, 17 Mei 2016

¹²² Muazdin, wawancara, Pacitan, 17 Mei 2016

dilaksanakan di Lapangan Desa Banjarjo Kecamatan Kebonagung pada tanggal 8 – 10 April 2016:

Kegiatan kemah dari Madrasah Aliyah Negeri Pacitan, di tempat ini selama tiga hari yaitu Jum'at sampai minggu. Kegiatannya sangat meriah sekali, beda dengan sekolah yang lain, Karena kalau sekolah yang lain itu antara pihak sekolah dengan masyarakat tidak begitu akrab, tapi kalau MAN ini dengan masyarakat sangat akrab sekali, semua itu disebabkan karena kegiatan yang diadakan MAN pacitan ini banyak yang melibatkan masyarakat, bahkan ada bapak Ibu guru yang mengadakan silaturahmi pada masyarakat, ada juga pengajian umumnya yang mana kegiatannya juga masyarakat dilibatkan, anak-anak kami juga ditampilkan sebagai hasil dari pelatihan selama kegiatan.¹²³

Selain wawancara peneliti juga observasi pada kegiatan kemah yang diadakan di Desa Banjarjo Kecamatan Kebonagung Kabupaten Pacitan, pada waktu penutupan hari minggu tanggal 8 April 2016.

Bahwa pada waktu itu upacara penutupan perkemahan sudah dimulai, kepala madrasah selaku Inspektur Upacara pada saat penutupan perkemahan ini, menuturkan kepada seluruh peserta kemah agar selalu melaksanakan Dasa Dharma dan Tri Satya sebagai jiwa pramuka untuk bekal kelak bila sudah terjun di masyarakat. Selama tiga hari dua malam Peserta Kemah Bhakti bak digembleng dikawah candradimuka, karena padatnya acara. Diantaranya untuk kegiatan siang Lomba Pildacil dari warga Desa Banjarjo, penanaman pohon perindang jalan disepanjang jalan utama Desa Banjarjo, membersihkan jalan dan lingkungan tempat ibadah, pembuatan dan pemasangan slogan di jalan, pengecatan pagar Balai Desa Banjarjo, Sosialisasi bahaya Narkoba dengan nara sumber Polsek Kebonagung dan sosialisasi Demam Berdarah dari Polindes Banjarjo. Sedangkan kegiatan

¹²³ Hesti wulandari, wawancara, Banjarjo, 8 April 2016.

malam pertama Pengajian Umum, pemberian santunan kepada 10 anak yatim dan bantuan sembako kepada 70 warga miskin. Malam kedua dilaksanakan api unggun dan apresiasi karya seni kolaborasi antara MAN Pacitan dan Warga Desa Banjarjo.¹²⁴

3. Evaluasi program kepala madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru

a) Pembinaan akhlakul karimah

Dalam proses pembinaan akhlakul karimah terdapat penilaian untuk mengukur tingkat keberhasilan guru dalam mengikuti pembinaan secara bilhal dan billisan oleh kepala sekolah. Dalam hal ini peneliti membatasi pembahasan pada dua aspek yang pertama bentuk atau model evaluasi apa yang digunakan, dan yang kedua siapa yang mengevaluasi.

Model evaluasi pada kegiatan pembinaan akhlakul karimah di MAN Pacitan ini menggunakan program pada kolom perilaku kerja dalam SKP guru atau sasaran kerja guru. Hal ini sebagaimana keterangan dari kepala MAN Pacitan Bapak Kholid masruri:

Setiap awal tahun saya menilai hasil kinerja guru-guru di MAN ini, yaitu yang disebut sebagai SKP atau sasaran kinerja guru, yang mana didalam SKP tersebut ada kolom perilaku kerja yang memuat Orientasi Pelayanan, Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerja sama, Kepemimpinan, yang harus saya beri nilai satu persatu guru. Maka program saya dalam hal pembentukan akhlak bagi guru itu ya, agar saya mudah untuk mengisi kolom pada lembar perilaku kerja guru yang ada di MAN Pacitan ini.¹²⁵

¹²⁴ Observasi, Banjarjo Pacitan, 8 April 2016

¹²⁵ Kholid masruri, wawancara, Pacitan, 19 Mei 2016

Sutrisno salah satu guru MAN Pacitan juga telah memberikan keterangan terkait dengan apa yang di jelaskan kepala madrasah tadi bahwa:

Saya setiap awal tahun selalu disuruh oleh kepegawian untuk menyetorkan SKP yang telah ditandatangani oleh kepala madrasah sebagai ajuan untuk pembuatan nilai SKP di akhir tahun nanti . Nah didalam SKP nanti otomatis tercantum nilai kepribadian setiap guru yang telah dinilai oleh kepala madrasah.¹²⁶

Hal senada juga disampaikan oleh waka kurikulum bapak Hudi Arifin sebagai berikut :

Keberadaan surat keterangan yang menyatakan tentang sasaran kerja pegawai ini akan dijadikan acuan untuk perencanaan program kerja dari seluruh pegawai dalam satu tahun yang akan ditempuh, makanya SKP ini dibuat pada awal Tahun pelajaran oleh masing-masing pegawai, kemudian pada akhir tahun akan muncul nilai SKP pegawai.¹²⁷

b) Nastamir

Dalam proses program nastamir ini terdapat evaluasi untuk mengukur tingkat keberhasilan program. Dalam hal ini peneliti membatasi pembahasan pada dua aspek bentuk evaluasi yang digunakan, siapa yang mengevaluasi dan bagaimana model evaluasinya.

Bentuk evaluasi dalam kegiatan nastamir ini adalah model Goal Oriented Evaluation yaitu suatu evaluasi yang menjadi objek pengamatan atau obyek evaluasinya adalah tujuan dari program yang sudah ditetapkan jauh sebelum program dimulai. Jadi dalam mengevaluasi program nastamir ini adalah sejauh mana ketercapaian tujuan terlaksananya kegiatan ini, sehingga kepala madrasah dapat memberi penilaian akan berhasil tidaknya

¹²⁶ Sutrisno, wawancara, Pacitan, 19 Mei 2016

¹²⁷ Hudi arifin, wawancara, Pacitan, 19 Mei 2016

proram ini dengan melihat peningkatan pada kemampuan dan prestasi siswa yang diperoleh sebelum dan sesudah adanya program ini.

Untuk memberi gambaran terkait dengan hal tersebut berikut hasil wawancara dengan kepala MAN Pacitan Bapak Kholid masruri:

Dalam program evaluasi pada kegiatan nastamir ini saya lakukan bersama dengan pengurus ma'had yang lebih tahu kesehariannya, model evaluasinya adalah dengan cara melihat ujian dari masing-masing program tersebut. Kalau tilawatil qur'an tujuannya ada dua memperbaiki bacaan Al-Qur'an siswa, dan mengembangkan profesionalisme guru Al-Qur'an Hadisz, maka dengan adanya program ini dampaknya luarbiasa baik itu terhadap guru maupun siswa yaitu dengan adanya peningkatan kemampuan siswa dalam keagamaanya bail itu membaca Qur'anya yang bisa dilihat pada hasil nilai mata pelajaran Al-Qur'anya, atapun hasil dari baca kitabnya yang hasilnya bisa di lihat pada mata pelajran Bahasa arabnya.¹²⁸

Berkaitan dengan evaluasi program bedol madrasah ini, hal senada juga telah disampaikan oleh Bapak Khoirul Anam, S.Pd.I :

Evaluasi yang digunakan untuk melihat, megamati dan menilai kegiatan yang ada di mah'had ini selama ini kegiatannya berjalan dengan baik dan lancar. Evaluasi yang dilakukan kepala madrasah adalah melalui rapat evaluasi mingguan yaitu hari senin pagi setelah upacara, beliau menyampaikan bahwa kegiatan ma'had membawa dampak yang luar biasa terhadap perkembangan kemampuan siswa pada mata pelajaran agama dan juga umumnya.¹²⁹

Hal itu senada dengan hasil musyawarah dengan Muadzin, S.Pd.I, salah satu guru Agama di MAN Pacitan :

Rapat yang dilakukan kepala madrasah setiap hari senin, merupakan rapat evaluais program yang telah terlaksana pada minggu sebelumnya. Keberhasilan siswa dalam meraih prestasi di MAN ini yang sangat membantu dan berpengaruh besar adalah, keberadaan ma'had dan program-program yang ada didalamnya. Saya sebagai salah satu guru yang ikut didalam mengembagkan ma'had merasa sangat terbantu dan termotivasi untuk bisa mengembangkan kemampuan untuk lebih

¹²⁸ Kholid Masruri, wawancara, Pacitan, 19 Mei 2016

¹²⁹ Khoirul Anam, wawancara, Pacitan, 19 Mei 2016

mengusai terhadap apa yang menjadi tugas saya yaitu mengajar, membimbing, dan mendidik khususnya tentang keagamaan yang ada di MAN Pacitan.¹³⁰

c) Bedol Madrasah

Dalam proses pelaksanaan bedol madrasah ini terdapat evaluasi untuk mengukur tingkat keberhasilan program ini dalam upaya mengembangkan profesionalisme guru oleh kepala sekolah, dan meningkatkan prestasi siswa MAN Pacitan, dalam hal ini peneliti membatasi pembahasan pada dua aspek bentuk evaluasi yang digunakan, siapa yang mengevaluasi dan bagaimana model evaluasinya.

Cara mengevaluasi suatu program ada yang dengan langsung dan ada yang tidak langsung. Bedol madrasah ini adalah kegiatan di masyarakat dan yang menghendak berjalannya program adalah kepala madrasah dibantu oleh waka kesiswaan, oleh karena itu kepala sekolahlah yang berhak untuk mengevaluasi program ini.

Sedang bentuk yang dilakukan adalah dengan menggunakan model CIPP Model (context, input, process, product) yaitu evaluasi adalah bukan untuk membuktikan sesuatu, akan tetapi untuk memperbaikinya. Jadi bedol madrasah yang dilakukan oleh MAN Pacitan ini, adalah untuk memperbaiki hubungan dengan masyarakat sekitar yang dilakukan oleh guru dengan cara menjalin silaturahmi dengan masyarakat.

Hal ini sebagaimana hasil wawancara dengan kepala madrasah MAN Pacitan, sebagai berikut :

¹³⁰ Muadzlin, wawancara, Pacitan, 19 Mei 2016

Evaluasi yang saya lakukan selain evaluasi yang sifatnya teknis artinya evaluasi tentang berjalan tidaknya program, tentunya bedol madrasah yang saya lakukan adalah setelah program selama tiga hari itu selesai, maka langsung saya adakan rapat evaluasi, untuk menjawab sejauh mana program ini berjalan, dan sebagai acuan tahun depannya lagi, untuk diperbaiki kekurangan-kekurangan yang ada, maka saya sebut evaluasi program bedol madrasah ini dengan sebutan evaluasi perbaikan yaitu perbaikan hubungan dengan masyarakat dan memperbaiki program untuk tahun yang akan datang.¹³¹

Hasil wawancara tadi senada juga dengan keterangan dari salah satu guru MAN pacitan:

Evaluasi yang dilakukan oleh bapak kepala sekolah adalah evaluasi setelah terlaksananya program, jadi disitu ada rapat yang membahas tentang berjalannya program tadi, sekaligus memecahkan permasalahan-permasalahan yang ada.¹³²

Hal senada juga disampaikan oleh waka kesiswaan terkait dengan evaluasi yang dilakukan oleh kepala MAN Pacitan terhadap program bedol madrasah:

Kepala madrasah dalam melakukan evaluasi dilakukan secara rapat evaluasi setelah kegiatan selesai untuk perbaikan pada kegiatan tahun depan.¹³³

¹³¹ Kholid Masruri, wawancara, Pacitan, 19 Mei 2016

¹³² Muazdin. wawancara, Pacitan, 19 Mei 2016

¹³³ Andung dwi latifah, wawancara, Pacitan, 19 Mei 2016

BAB V

PEMBAHASAN

A. Perencanaan Program Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru

Dari hasil penelitian ini ditemukan program yang digunakan kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru yang ada di Madrasah Aliyah Negeri Pacitan, yaitu program pembinaan akhlakul karimah, program nastimir dan program bedol madrasah dan yang menjadi bagian dari analisis penulis adalah perencanaan ketiga program tersebut di MAN Pacitan.

Untuk pembinaan akhlakul karimah maka kepala madrasah menyusun langkah-langkah yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sesuai dengan keinginan pembuat perencanaan, namun perencanaan tersebut harus dapat dilaksanakan dengan mudah dan tepat sasaran.

Secara teori dalam bukunya Didin kurniadin & Imam Machali, disebutkan bahwa dalam menentukan perencanaan yang harus dilakukan adalah menentukan tujuan, menentukan sistem terkait dengan apa yang dilakukan, siapa yang melakukan, kapan dilakukan, dan dimana dilakukan, yang selanjutnya adalah membuat alternatif kebijakan atau kegiatan prioritas untuk mencapai tujuan yang maksimal.¹³⁴

¹³⁴ Didin Kurniadin & Imam Machali, Manajemen Pendidikan, (Jogjakarta: Ar-ruzz media, 2012), 141.

Model kepala madrasah dalam perencanaan pembinaan akhlakul karimah adalah, menentukan tujuan, dan tujuan dari pembinaan akhlakul karimah adalah untuk mengembangkan kompetensi kepribadian guru. Menurut Maister profesionalisme seorang guru bukan sekedar pengetahuan teknologi dan manajemen, melainkan lebih merupakan sikap, pengembangan profesionalisme lebih dari seorang teknisi, bukan hanya memiliki keterampilan yang tinggi melainkan memiliki suatu tingkah laku yang dipersyaratkan sebagai seorang guru.¹³⁵

Kemudian sistem yang digunakan oleh kepala MAN Pacitan dalam Pembinaan akhlakul karimah ini adalah dengan dua cara yaitu bilhal dan bilisan atau dengan kata lain, pembinaan akhlakul karimah yang dilakukan melalui tingkahlaku sehari-hari, artinya kepala MAN Pacitan memberi contoh untuk berperilaku, bersikap, berbicara yang baik setiap hari. Dan yang kedua Kepala MAN Pacitan melakukan pembinaan dengan billisan artinya melakukan pembinaan dengan cara mengumpulkan seluruh bawahan dalam sebuah rapat.

Analisis yang digunakan oleh kepala madrasah dalam perencanaan program pembinaan akhlakul karimah adalah strategi diversifikasi konsentrik yaitu program yang menggunakan kekuatan madrasah untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal, pembinaan akhlakul karimah adalah kekuatan (strengths) mampu menghadapi ancaman (threats), yaitu pengaruh moral yang kurang baik yang ada di luar MAN Pacitan.

¹³⁵ Jamil Suprihatiningrum, Guru profesi (Jogjakarta: Ar-ruzzmedia, 2013), 109

Kepala madrasah melaksanakan program pembinaan akhlakul karimah, karena melihat diluar MAN Pacitan, moral manusia semakin terkikis oleh zaman, sehingga kepala madrasah berusaha untuk membuat kekuatan dengan pembinaan akhlak, untuk memperkokoh pengaruh dari rusaknya moral.

Program kepala madrasah untuk mengembangkan profesionalisme adalah program Nastamir ini merupakan istilah yang dipakai oleh kepala madrasah dalam kegiatan yang diadakan di Ma'had Kholid bin Walid. Ma'had di MAN Pacitan, berdiri berawal karena kekawatiran kepala madrasah terhadap dampak yang kurang baik bagi siswa-siswi yang tinggal di kos-kosan yang jauh dari pengawasan orang tua.

Perencanaan program nastamir ini adalah dilihat dari tujuannya, sistemnya dan kebijakan yang diprioritaskan untuk bisa mencapai tujuan dari program nastamir. Tujuan kegiatan Nastamir adalah untuk mengembangkan kemampuan guru pada kompetensi profesionalnya khususnya bidang keagamaan dan bahasa arab dan menambah pengetahuan siswa dalam mendalami ilmu agama yang digelutinya di MAN Pacitan. Sistem dari program nastamir ini ada dua yaitu Tilawatil Qur'an, dan mengkaji kitab berbahasa arab atau istilahnya lebih terkenal dengan membaca kitab kuning.

Nastamir merupakan salah satu program kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru, menurut Mulyasa bahwa cara mengembangkan guru adalah dengan program in-servis training, yaitu kegiatan yang dilakukan didalam madrasah dan tidak mengganggu proses belajar mengajar di kelas. Program in-servis training tujuannya adalah untuk

meningkatkan pengetahuan dan keterampilan guru dalam bidang tertentu sesuai dengan tugasnya.¹³⁶

Terbentuknya program nastamir merupakan program SWOT kepala MAN Pacitan dan masuk pada strategi diversifikasi konsentrik yaitu program yang menggunakan kekuatan madrasah untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal, dengan cara menciptakan berbagai program sehingga pelanggan dapat memilih sesuai dengan preferensi masing-masing, maka bentuk dari program ini adalah berdirinya ma'had beserta kegiatan yang ada didalamnya.

Program kepala madrasah untuk pengembangan profesionalisme guru yang ketiga adalah bedol madrasah, yaitu kegiatan madrasah yang dilakukan di luar sekolah, dengan cara memboyong seluruh kegiatan madrasah untuk ditampilkan pada masyarakat, kegiatan ini tujuannya adalah untuk mengembangkan kompetensi sosial guru. Sistem dari bedol madrasah dilaksanakan selama tiga hari, yaitu bersamaan dengan kegiatan kemah bakti yang diadakan oleh siswa-siswi MAN Pacitan.

Bedol madrasah adalah salah satu kegiatan program kepala Madrasah Aliyah Negeri Pacitan dalam rangka untuk mengembangkan profesionalisme guru dalam bidang sosial yaitu kompetensi sosial guru. Jamil Supriatiningrum menyatakan bahwa kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan pendidik dalam melakukan komunikasi dan bergaul secara efektif dengan siswa, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua atau wali siswa, dan masyarakat

¹³⁶ Jamil Supriatiningrum, Guru profesi, (Jogjakarta: Ar-ruzzmedia, 2013), 106.

sekitar.¹³⁷ Guru adalah makhluk sosial yang kehidupan kesehariannya tidak bisa dipisahkan dari kehidupan bersosial, maka dari itu, guru dituntut untuk memiliki kompetensi sosial yang cakap dan memadai.

Strategi yang digunakan oleh kepala madrasah dalam kegiatan bedol madrasah ini adalah strategi agresif, salah satu bagian dari strategi SWOT kepala MAN Pacitan. Strategi agresif merupakan strategi yang memastikan madrasah memiliki kekuatan, memiliki keunggulan, sehingga kekuatan itu digunakan untuk memanfaatkan kekuatan dari luar, dengan kata lain program ini menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal.¹³⁸

MAN Pacitan dengan program-program yang dimiliki adalah kekuatan dan keunggulan, dan masyarakat perlu tahu itu semua, sehingga untuk keperluan itu kepala MAN Pacitan membuat program kemasyarakatan yang istilahnya dinamakan dengan bedol madrasah.

Dibentuknya Bedol madrasah oleh kepala madrasah karena di samping kaitannya dengan pengembangan kompetensi sosial guru yaitu semakin guru banyak bergaul dengan masyarakat, maka akan semakin berpengalaman juga dalam memahami karakteristik siswa-siswi yang ada di MAN Pacitan, kegiatan ini juga terkait dengan bidang kemasyarakatan yaitu untuk mendorong partisipasi masyarakat, keikutandilan masyarakat dalam rangka mengembangkan kemajuan madrasah, karena maju mundurnya madrasah itu akan tergantung sejauh mana masyarakat ikut mendukung dan aktif didalam

¹³⁷ Ibid, 110.

¹³⁸ Ahmadi, Manajemen Kurikulum Pendidikan kecakapan hidup, (Yogyakarta: Pustaka Ifada, 2013), 37

memberikan masukan, ataupun ide yang diwakilkan oleh komite terkait perkembangan madrasah.

B. Pelaksanaan Program Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru

Pelaksanaannya program pembinaan akhlakul karimah melibatkan seluruh kekuatan yang ada di madrasah baik itu guru maupun peserta didik. Sesuai dengan teori bahwa fungsi manajemen program adalah, bagaimana cara pelaksanaannya yang meliputi, memadukan sumber yang ada, baik manusianya ataupun sumber yang lain, kemudian penganggarannya, merealisasikan perencanaannya, mengarahkan dan mendayagunakan tenaga yang ada, memanfaatkan fasilitas, dan memotivasi bawahan agar bekerja dengan sungguh-sungguh.¹³⁹

Model pelaksanaan dari program nastamir ini yaitu terkait dengan fungsi manajemen cara merealisasikan perencanaan, yaitu bahwa pembinaan akhlakul karimah yang dilakukan oleh kepala madrasah ini dengan dua cara, yang pertama dengan bilhal yaitu program yang digunakan dengan cara memberi contoh tauladan kepada bawahan, dengan selalu menunjukkan sikap disiplin, bijaksana, dan tepat member keputusan. Yang kedua dengan billisan, yaitu dengan memberikan pembinaan dengan ucapan, saling tukar pendapat dan diskusi yang terkait dengan pembentukan sikap dan tindakan yang baik dikalangan guru dan seluruh karyawan di MAN Pacitan. Pelaksanaannya dilakukan oleh kepala MAN Pacitan setiap hari Senin setelah pelaksanaan

¹³⁹ Sudjana, Manajemen Program Pendidikan untuk pendidikan luar sekolah dan pengembangan sumberdaya manusia, 55

upacara selama 30 menit sebelum dimulainya kegiatan belajar mengajar, sedang isi dari pembinaan yang dilakukan oleh kepala MAN Pacitan adalah memberi motivasi kepada bawahan dan juga terkait permasalahan-permasalahan yang ada di MAN Pacitan.

Sedangkan kendalanya didalam melaksanakan program pembinaan akhlakul karimah ini adalah sesuatu yang baik itu pasti banyak tantangan dan godaan yang harus dihadapi, dan tantangan kepala MAN Pacitan dalam pelaksanaan program pembinaan akhlakul karimah ini adalah sulitnya mengatur waktu untuk lebih konsentrasi di madrasah, karena banyaknya kegiatan kedinasan di luar MAN pacitan, apalagi di madrasah negeri yang hubungan langsung dengan Kanwil Propensi Jawa Timur.

Program yang selanjutnya adalah nastamir, yang mana program ini dilakukan di Ma'had Kholid bin Walid. Dan model kegiatannya ada dua yaitu tilawatil Qur'an, mengaji dan mengkaji kitab berbahasa arab. Sedangkan sistem pelaksanaannya dengan melibatkan guru-guru yang mahir didalam membaca Al-Qur'an, khususnya guru Al-Qur'an hadist, dan guru bahasa arab di MAN Pacitan.

Tilawatil Qur'an dilakukan dengan cara guru membaca Al-Qur'an secara tartil dan pelan, kemudian bacaan guru tadi, ditirukan oleh siswa-siswi MAN Pacitan dengan pelan, sesuai dengan apa yang dibacakan. Kemudian untuk mengaji dan mengkaji kitab yang dilakukan adalah guru membacakan kitab berbahasa arab pada siswa, kemudian kitab tadi diartikan dan

diterangkan, sedangkan siswa-siswi MAN Pacitan, mencatat setiap arti yang belum mereka ketahui.

Cara memadukan sumber yang ada, bahwa kepala madrasah memilih guru yang berlatarbelakang agama apalagi yang dari pesantren, dan MAN Paicitan ini memiliki alumni-alaumni lulusan pesantren yang cukup banyak, sehingga kepala madrasah tidak kesulitan dalam mencari dan memadukan sumber tenaga untuk merealisasikan program nastamir.

Kemudian cara memotivasi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru terkait dengan program nastamir, adalah kepala madrasah memberikan penghargaan yang setinggi-tingginya kepala guru yang mau mencurahkan tenaga dan pikirannya dalam mengembangkan Ma'had Kholid bin Walid, dengan tidak segan-segan selalu mengucapkan banyak terimakasih atas keihklasannya ikut menghidupkan kegiatan Ma'had.

Kendala yang dihadapi kepala MAN Pacitan dalam pelaksanaan program nastamir ini adalah, tidak semua guru mahir didalam membaca dan mengaji ataupun mengkaji kitab berbahasa arab, sehingga pelaksanaannya belum bisa sampai pada seluruh guru MAN Pacitan.

Sedang untuk pelaksanan program bedol madrasah, model yang dilakukan oleh kepala madrasah, adalah suatu program yang dilaksanakan oleh seluruh elemen madrasah baik dari tenaga pendidik dan tenaga kependidikannya sampai pada siswa dan siswi MAN pacitan. Kegiatan bedol madrasah adalah kegiatan yang bersamaan dengan kegiatan kemah bakti yang dilaksanakan oleh siswa-siswi MAN Pacitan.

Sistem pelaksanaannya adalah kegiatan bedol madrasah dilakukan setiap tahun sekali, yaitu siswa dan guru berada di tempat pemukiman penduduk untuk mengadakan kegiatan kemah bakti, didalam kegiatan itulah guru dan beberapa siswa ada jadwal untuk mengadakan silaturahmi kepada masyarakat, ada lagi kegiatan pentas kreatifitas siswa-siswi MAN Pacitan dan kegiatan pengajian umum. Semua kegiatan bedol madrasah yang dilakukan oleh MAN Pacitan ada hubungannya dengan masyarakat, bersama-sama dengan masyarakat, sehingga kegiatan seperti ini sangat baik sekali terkait dengan kompetensi sosial guru dalam membangun hubungan yang harmonis dengan masyarakat.

Sedangkan kendala yang dihadapi adalah memilih tempat pelaksanaan, pengaturan jadwal kegiatan madrasah yang semakin padat. Sehingga kegiatan ini harus betul-betul dipersiapkan jauh sebelum pelaksanaan.

C. Evaluasi Program Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru

Proses evaluasi program secara teori dilakukan dengan secara langsung atau tidak langsung,¹⁴⁰ sedangkan untuk modelnya, ada beberapa model yang bisa diterapkan diantaranya, Goal Oriented Evaluation, Goal Free Evaluation Model, CIPP Model, Model Empat Level Donald L. Kirkpatrick, Model

¹⁴⁰ Sudjana, Manajemen Program Pendidikan untuk pendidikan luar sekolah dan pengembangan sumberdaya manusia, 55

UCLA, Model Formatif vs Sumatif, Model Kesesuaian, dan Model Pengukuran.¹⁴¹

Yang pertama program kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru, yaitu program pembinaan akhlakul karimah, dalam mengevaluasi kegiatan pembinaan akhlakul karimah, kepala MAN Pacitan menggunakan cara secara langsung, artinya evaluasi ini dilakukan oleh kepala madrasah secara langsung tidak melalui wakil atau pengawas. Sistem evaluasinya adalah evaluasi pembinaan akhlakul karimah menggunakan sistem SKP atau Sasaran Kinerja Pegawai, yang dilakukan oleh seluruh guru MAN Pacitan. Sedangkan dampak dari adanya evaluasi ini adalah semakin semangatnya guru dan juga kepala madrasah dalam berlomba-lomba memperbaiki akhlakul karimah.

Yang kedua dari program kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru adalah program nastamir. Evaluasi dari kegiatan nastamir adalah evaluasi dilakukan secara langsung dan tidak langsung, evaluasi secara langsung adalah kepala madrasah mengevaluasi program ini langsung oleh dirinya tanpa perantara, dan dilakukan sekali dalam satu minggu, yaitu datang ke ma'had langsung melihat jalanya kegiatan. Sedangkan evaluasi tidak langsung, yaitu menggunakan perantara penasihat ma'had yang tahu persis kegiatan yang ada di Ma'had tersebut, kemudian kepala madrasah memadukan antara evaluasinya dengan evaluasi dari penasihat asrama untuk dicari pemecahan kalau ada kendala yang dihadapi.

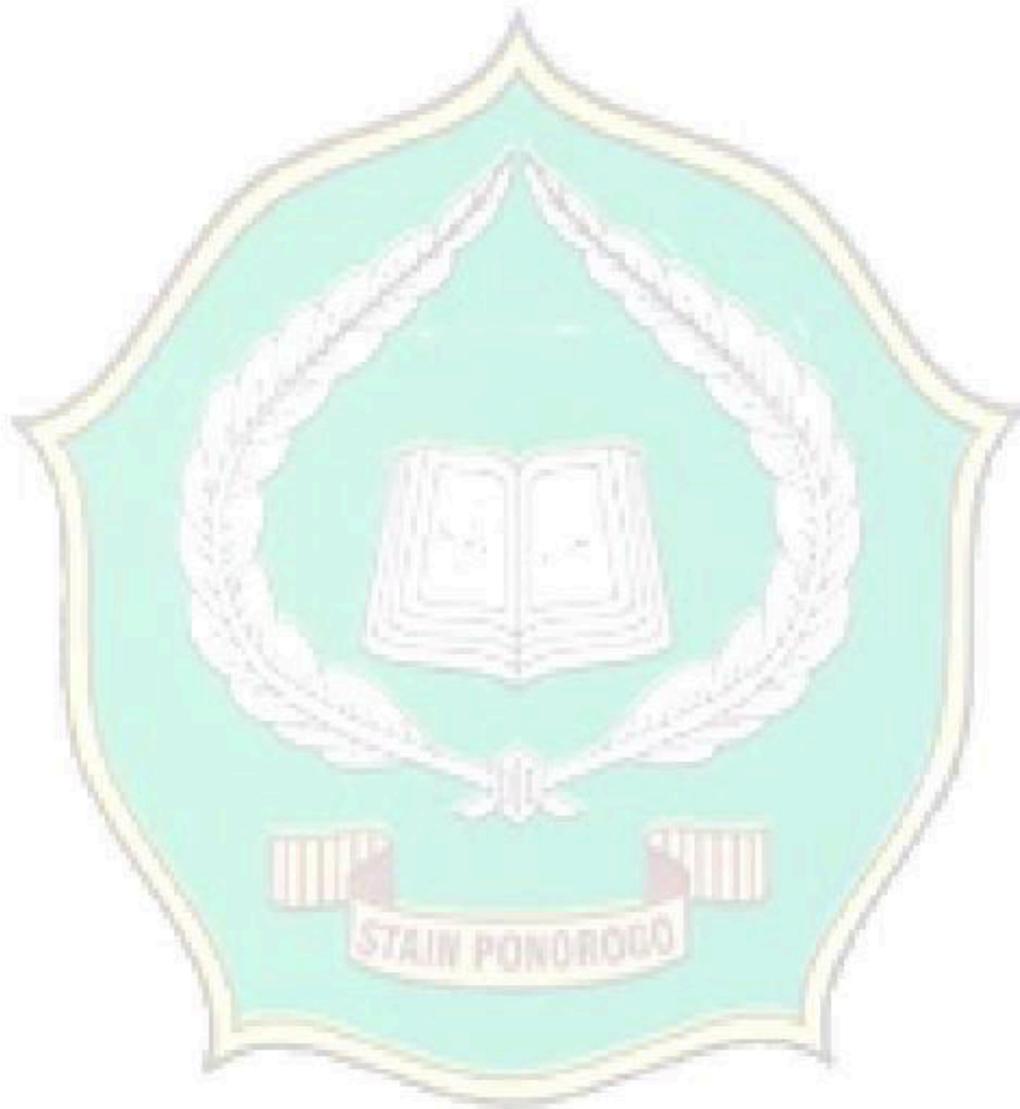
¹⁴¹ Didin Kurniadin & Imam Machali, Manajemen Pendidikan, 378.

Model evaluasinya menggunakan model Goal Oriented Evaluation atau Model Tyler, pada model ini, yang menjadi objek pengamatan adalah tujuan dari program. Evaluasi ini dilakukan secara berkesinambungan untuk mengetahui sejauh mana tujuan tersebut sudah terlaksana. Sedangkan dampak adanya evaluasi terhadap program nastamir ini adalah, guru tidak merasa dibiarkan, mereka merasa bahwa kegiatan yang selama ini dilaksanakan mendapat perhatian yang serius oleh kepala sekolah dan juga sangat diprioritaskan untuk dijadikan sebagai keunggulan MAN Pacitan.

Yang ketiga adalah evaluasi program bedol madrasah, adalah suatu bentuk penilaian yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam rangka memperbaiki program yang telah terlaksana.

Model evaluasi bedol madrasah ini menggunakan model Goal Free Evaluation Model (Michael Scriven, yaitu, evaluator tidak perlu memperhatikan apa yang menjadi tujuan program, akan tetapi bagaimana bekerjanya. Evaluasi juga disebut sebagai pengawasan, yang mana pengawasannya dilakukan dengan dua bentuk yaitu secara langsung dan tidak langsung. Kaitanya dengan kegiatan bedol madrasah maka pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah dengan pengawasan langsung. Dan dilakukan setelah kegiatan selesai. Kemudian sistem dari evaluasi bedol madrasah ini yang dilakukan kepala madrasah adalah bersifat rapat anggota, yaitu kepala madrasah menampung hasil laporan dari masing-masing seksi, untuk dijadikan sebagai bahan evaluasi pada tahun yang akan datang. Sedangkan dampak dari evaluasi program bedol madrasah ini adalah,

kegiatan ini semakin baik pelaksanaanya, karena bisa mengacu pada hasil evaluasi yang dilakukan pada tahun sebelumnya.



BAB VI

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Program kepala madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru di MAN Pacitan dilakukan dengan cara membuat program-program yang melibatkan guru-guru sebagai orang yang akan mendidik, memberikan ilmu kepada siswa-siswi MAN Pacitan. Adapun program-program tersebut adalah program pembinaan akhlakul karimah, program kegiatan nastamir, dan program kegiatan bedol madrasah.

1. Perencanaan kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru di MAN Pacitan

Perencanaan program pembinaan akhlakul karimah meliputi tujuan, sistemnya, dan alternatif kebijakan untuk mencapai tujuan. Tujuan adanya kegiatan pembinaan akhlakul karimah adalah untuk mengembangkan kompetensi kepribadian guru MAN Pacitan, sehingga karakter yang baik diharapkan akan jadi budaya madrasah yang sulit dihilangkan. Sedangkan sistem pelaksanaan dari pembinaan program madrasah adalah pembinaan ini dilakukan melalui dua cara billisan dan bil hal. Kemudian didalam pembuatan alternatif kebijakan dan prioritas untuk mencapai tujuan kegiatan, kepala madrasah lebih menekankan pada kedisiplinan dan taat pada aturan madrasah.

Sedang untuk program nastamir mempunyai tujuan untuk mengembangkan kemampuan guru pada kompetensi profesionalnya khususnya di bidang keagamaan dan bahasa arab. Sedangkan sistem pelaksanaannya, program nastamir ini ada dua yaitu tilawatil Qur'an dan membaca kitab berbahasa arab.

Kemudian untuk Perencanaan program bedol madrasah, tujuannya adalah untuk mengembangkan kompetensi sosial guru. Sedangkan sistem yang digunakan adalah dengan cara selama tiga hari seluruh guru dan siswasiswi husus kelas X mengadakan kemah bakti, selama perkemahan itulah ada kegiatan silaturahmi kepada masyarakat, ada pengajian dan ada pelatihan-pelatihan keagamaan.

2. Pelaksanaan kepala madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru di MAN Pacitan

Pelaksanaan program pembinaan ahklakul karimah meliputi memadukan sumber-sumber yang diperlukan, penganggaraanya, merealisasikan hasil perencanaan, mendayagunakan tenaga kerja, memanfaatkan fasilitas yang ada, memotivasi bawahan.

Terkait dengan pelaksanaan pembinaan ahklakul karimah di MAN Pacitan, kepala madrasah dalam memadukan tenaga yang ada yaitu dengan melibatkan guru-guru untuk mengutamakan kedisiplinan dengan datang lebih awal dan bermusyafahah dengan siswa-siwi yang baru datang.

Memadukan sumber yang ada dalam pelaksanaan program nastamir, yaitu dengan melibatkan guru-guru yang ahli dalam bidang Al-Qur'an dan

ahli dalam bidang bahasa arab, sehingga kemampuan mereka didalam mengajarkan tilawatil qur'an dan mengkaji kitab pada siswa-siswi MAN Pacitan tidak diragukan lagi. Cara merealisasikan perencanaan adalah kegiatan Nastamir ini dilaksanakan setiap hari kecuali sabtu dan minggu, untuk tilawatil qur'anya dilaksanakan sore menjelang sholat mahgrib dan untuk baca kitabnya dilaksanakan setelah sholat isyak. Kemudian untuk fasilitas yang digunakan adalah kegiatan tersebut dilaksanakan di Ma'had Kholid Bin Walid.

Bedol madrasah adalah memboyong kegiatan yang ada di MAN Pacitan untuk dikenalkan kepala masyarakat. Kegiatan ini dilakukan oleh seluruh guru MAN Pacitan dan siswa-siswi MAN Pacitan husus kelas X, pelaksanaanya dilakukan selama tiga hari, selama tiga hari itu dipadati dengan berbagai macam kegiatan dan kegiatan yang menjadi alternatif dari kepala madrasah untuk mempercepat terwujudnya tujuan yang diharapkan yaitu berkembangnya kompetensi sosial guru. Kemudian untuk penganggaranya bedol madrasah ini dari siswa-siswi MAN Pacitan, dan ada juga biaya dari Madrasah Aliyah Negeri Pacitan. Dalam memotivasi bawahan kepala Madrasah ikut terlibat langsung dalam kegiatan bedol madrasah tersebut terutama pada waktu pengajian umum yang dihadiri oleh seluruh masyarakat dan guru MAN Pacitan beserta siswa-siswinya

3. Evaluasi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru di
MAN Pacitan

Dalam mengevaluasi kegiatan pembinaan akhlakul karimah ini kepala MAN Pacitan menggunakan cara langsung, artinya evaluasi ini tidak melalui wakil, kemudian untuk sistem evaluasinya sistem SKP atau sasaran kinerja Guru yaitu suatu penilaian yang dilakukan kepala sekolah untuk mengukur kinerja guru selama satu tahun maka model SKP ini masuk pada Model Formatif vs Sumatif yaitu evaluasi Formatif, Adalah proses menyediakan dan menggunakan informasi untuk di jadikan dasar pengambilan keputusan dalam rangka meningkatkan kualitas produk atau program instruksional. □Evaluasi Sumatif yaitu evaluasi yang dilaksanakan saat program telah selesai dan bagi kepentingan pihak luar atau para pengambilan keputusan.

Yang kedua program nastamir, evaluasi dari kegiatan nastamir adalah dilakukan secara langsung dan tidak langsung, yaitu dilaksanakan oleh kepala madrasah Aliyah dan dilakukan oleh seksi mahadiyah atau guru yang bertempat tinggal di Ma'had. Model evaluasinya yaitu dengan menggunakan model Goal Oriented Evaluation atau Model Tyler pada model ini, yang menjadi objek pengamatan adalah tujuan dari program. Evaluasi ini dilakukan secara berkesinambungan untuk mengetahui sejauh mana tujuan tersebut sudah terlaksana didalam proses pelaksanaannya

Yang ketiga adalah evaluasi program bedol madrasah evaluasi ini dilakukan oleh kepala madrasah untuk memantau kegiatan bedol madrasah. Pengawasan ini ada satu bentuk yaitu secara langsung., yaitu dilakukan setelah kegiatan selesai, sistemnya bersifat rapat anggota, yaitu kepala

madrasah menampung hasil laporan dari masing-masing seksi, untuk dijadikan sebagai bahan evaluasi tahun yang akan datang.

Model evaluasi bedol madrasah ini menggunakan model Goal Free Evaluation Model (Michael Scriven, yaitu, evaluator tidak perlu memperhatikan apa yang menjadi tujuan program, akan tetapi bagaimana bekerjanya, dengan cara mengidentifikasi penampilan-penampilan yang terjadi, baik hal-hal positif maupun yang negatif.

Sesuai dengan tujuan awal dari tesis ini adalah untuk mengetahui program kepala madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru, maka penulis menemukan bahwa, guru yang profesional adalah guru yang memiliki kompetensi, baik itu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial. Dalam tesis ini penulis menemukan bahwa kepala MAN Pacitan, dalam usahanya dalam memajukan madrasah adalah lewat berbagai program dan kebijakan yang ditetapkan, diantaranya adalah program pembinaan akhlakul karimah. Penulis temukan bahwa program ini berpengaruh terhadap kompetensi kepribadian guru MAN Pacitan. Kemudian program nastamir yang mana program ini yang menjadi kebijakan kepala MAN Pacitan, memberi dampak terhadap pengembangan kompetensi profesional guru bidang studi agama. Dan yang selanjutnya program bedol madrasah mempunyai hubungan kaitanya dengan kompetensi sosial guru di MAN Pacitan. Dari ketiga program kepala MAN Pacitan tersebut, masing-masing mempunyai tujuan program untuk pengembangan profesionalisme guru di MAN Pacitan.

B. SARAN

1. Kepada Madrasah Aliyah Negeri Pacitan diharapkan untuk lebih mengoptimalkan programnya dalam upaya pengembangan profesionalisme guru, agar guru yang ada di MAN Pacitan semakin menyadari akan pentingnya kompetensi yang dimiliki untuk selalu ditingkatkan, dikembangkan, dan diaplikasikan dalam kehidupan sehari-hari.
2. Kepada guru yang ada di MAN Pacitan, diharapkan terus semangat dan tekun dalam menjalankan tugas yang mulia, dan diharapkan selalu mengembangkan kompetensi yang dimiliki tanpa harus menunggu perintah atau tugas dari kepala madrasah, baik itu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. Prosedur penelitian. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002.
- Barnawi & Arifin, Mohammad. Etika & Profesi Kependidikan. Jogjakarta: 2012.
- Denim, Sudarman. Karya tulis inovatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013.
- Departemen Agama Republik Indonesia. Al-Qur'an dan Terjemahannya. Jakarta:Departemen Agama Republik Indonesia, 2004.
- Dermawati. Penilaian angka kredit guru. Jakarta: Bumi aksara, 2013.
- Direktur Tenaga Kependidikan. Kepemimpinan pendidikan persekolahan yang efektif. Jakarta: 2007.
- Emzir, Metodologi penelitian kualitatif analisis data. Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2013.
- Fathurrohman Pupuh, Suryana, Supervisi Pendidikan, Bandung, PT Refika Aditama, 2011
- Gunawan, Imam. Metode penelitian kualitatif. Jakarta: PT bumi aksara, 2013.
- Hartoyo, Supervisi pendidikan mewujudkan sekolah efektif dalam kerangka manajemen Berbasis Sekolah, Semarang: Pelita Insani, 2006
- Kementerian pendidikan nasional. Pembinaan dan pengembangan profesi guru. Jakarta: 2010.
- Mudhofir, Ali. Pendidik profesional. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013.
- Mulyasa, Manajemen&kepemimpinan Kepala Sekolah, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012.
- Mulyasa. Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013.
- Permenag PAN dan RB No. 16 tahun 2009.

- Prianto, Nanang. Pengembangan profesi guru. Bandung: PT Remaja Posc 2013
- Sagal Syaiful, Manajemen Program dalam peningkatan Pendidikan, Bandung, Alfabeta, 2007.
- Sanaky Hujair AH., Pandidikan Islam di Indonesia dalam pendidikan Islam dalam Peradapan Industrial, Yogyakarta: Aditya Media, 1997
- Saondi, Ondi & Suherman, Aris. Etika Profesi keguruan. Bandung: PT Refika Aditama, 2012.
- Suprihatiningrum, Jamil. Guru profesi. Jogjakarta: Ar-ruzzmedia, 2013.
- Tohrini. Metode penelitian kualitatif dalam pendidikan dan bimbingan konseling. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada 2013.
- UU RI Nomor 14 Tentang Guru dan dosen tahun 2005.
- Waryono. Menjadi Guru Profesional melalui Penyusunan Karya Inovasi. Jokjakarta: 2012
- Widoyoko, Eko putro. Teknik penyusunan intrumen penelitian. Yogyakarta: pustaka pelajar, 2013.

