

**STRATEGI MANAJEMEN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU
DI MADRASAH ALIYAH SWASTA YAYASAN MADRASAH
PENDIDIKAN ISLAM SEI TUALANG RASO TANJUNGBALAI**

TESIS

**Diajukan Untuk Memenuhi Syarat
Guna Memperoleh Gelar Magister
Pendidikan Islam Program
Studi Pendidikan Islam**

OLEH

**ELBIANA PANJAITAN
3003194046**

**PROGRAM STUDI
S2 PENDIDIKAN ISLAM**



**PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN
2022**

**STRATEGI MANAJEMEN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU
DI MADRASAH ALIYAH SWASTA YAYASAN MADRASAH
PENDIDIKAN ISLAM SEI TUALANG RASO TANJUNGBALAI**

TESIS

**Diajukan Untuk Memenuhi Syarat
Guna Memperoleh Gelar Magister
Pendidikan Islam Program
Studi Pendidikan Islam**

OLEH

**ELBIANA PANJAITAN
3003194046**

**PROGRAM STUDI
S2 PENDIDIKAN ISLAM**



**PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN
2022**

SURAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Elbiana Panjaitan
NIM : 3003194046
Tempat/tanggal Lahir : Sarang Elang. 04 Februari 1969
Pekerjaan : Mahasiswa Program Pasca Sarjana UIN-SU Medan
Alamat : Jl. Sirsak.Lk. 2. Kel. Pahang. Kec. Datuk Bandar. Kota
Tanjungbalai

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul: **“STRATEGI MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DI MADRASAH ALIYAH SWASTA YAYASAN MADRASAH PENDIDIKAN ISLAM SEI TUALANG RASO TANJUNGBALAI”**, benar-benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya.

Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan didalamnya maka kesalahan dan kekeliruan tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sepenuhnya.

Medan, 10 Desember 2021
Yang membuat pernyataan

A handwritten signature in blue ink is written over a red revenue stamp. The stamp is rectangular and contains the text '1000' in large red numerals, 'Rp 1000' below it, and 'METERAI TEMPEL' in red capital letters. At the bottom of the stamp, the alphanumeric code '5ED67AJX588641714' is printed in black.

Elbiana Panjaitan
NIM. **3003194046**

PERSETUJUAN

Tesis berjudul:

**STRATEGI MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DI MADRASAH
ALİYAH SWASTA YAYASAN MADRASAH PENDIDIKAN ISLAM SEI
TUALANG RASO TANJUNGBALAI**

**ELBIANA PANJAITAN
3003194046**

Dapat Disetujui dan Disahkan Untuk Diujikan Pada Ujian Tesis
Memperoleh Gelar Magister (S2) Pada Program Studi Pendidikan Islam
Pascasarjana UIN Sumatera Utara Medan

Medan, Desember 2021

Pembimbing 1



(Dr. Achyar Zein, M.Ag)
NIP 196702161997031001
NIDN.2016026701

Pembimbing 2



(Dr. Yusna Budianti, M.Ag)
NIP196903232007012030
NIDN. 2015066702

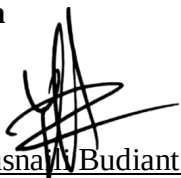
PENGESAHAN

Tesis berjudul “Strategi Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Tanjungbalai” oleh an. Elbiana Panjaitan NIM: 3003194046 Program Studi Pendidikan Islam telah di uji dalam seminar hasil tesis pada tanggal 28 Desember 2021.

Tesis ini telah diperbaiki sesuai masukan dari penguji dan telah memenuhi syarat untuk diajukan dalam Sidang Tesis Program Studi Pendidikan Islam.

Medan, 28 Desember 2021
Panitia Seminar Hasil Tesis
Pascasarjana UIN-SU
Medan

Ketua



Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag
NIP.196706152003122001
NIDN. 2015066702

Sekretaris



Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag
NIP.196903232007012030
NIDN. 2023036901

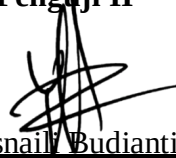
Anggota

Penguji I



(Dr. Achya Zen, M.Ag)
NIP 196702161997031001
NIDN.2016026701

Penguji II



(Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag)
NIP196903232007012030
NIDN. 2015066702

Penguji III



(Dr. Syamsu Nahar, M.Ag)
NIP. 195807191990011001
NIDN. 2019075801

Penguji IV



(Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag)
NIP.196903232007012030
NIDN. 2023036901

Mengetahui,
Ketua,



Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag
NIP.196706152003122001
NIDN. 2015066702

ABSTRAK
STRATEGI MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DI MADRASAH
ALIYAH SWASTA YAYASAN MADRASAH PENDIDIKAN ISLAM
SEI TUALANG RASO TANJUNGBALAI



Nama	: Elbiana Panjaitan
NIM	: 3003194046
Nama Ayah	: (Alm) H. Abdul Gani Panjaitan
Nama Ibu	: (Alm) Hj. Hamimah
Pembimbing 1	: Dr. Achyar Zein. M.Ag
Pembimbing 2	: Dr. Yusnaili Budianti. M.Ag

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perkembangan kemampuan profesionalisme guru, strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru, serta efektifitas strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAS YMPI ST. Raso Tanjung Balai. Adapun metode yang digunakan adalah metode deskriptif lapangan melalui pendekatan kualitatif. Adapun hasil penelitian ini yaitu:

1. Adapun Perkembangan Kemampuan profesionalisme guru di MAS YMPI ST. Raso Tanjung Balai. Ini dapat dilihat dari 31 jumlah guru yang tingkat pendidikannya sarjana (S1) ada 30 orang, dan guru yang tingkat pendidikannya masih diploma ada 1 orang. Bila dipersentasikan sekitar 96,7% guru telah memenuhi standar kompetensi guru.

2. Adapun kebijakan kepala sekolah terhadap peningkatan kemampuan profesionalisme guru di MAS YMPI ST. Raso Tanjung Balai dari segi makro tergolong cukup baik. Ini dapat dilihat dari dokumen yang dibuat oleh guru berupa program tahunan, program semester, silabus dan RPP.

3. Kebijakan kepala madrasah dari segi mikro tergolong baik. Ini dapat dilihat dari kebijakan yang ditetapkan kepala sekolah yaitu: Menyarankan kepada guru untuk mengikuti seminar pendidikan, mengadakan diskusi, musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), rapat guru, studi kelompok antar guru, menggunakan laptop/media saat melakukan proses pembelajaran serta mengadakan evaluasi hasil belajar siswa pada pertengahan semester. Berkenaan dengan keefektifan kebijakan kepala madrasah menurut peneliti sudah dapat dikatakan berhasil namun masih perlu di tingkatkan lagi kedepannya.

Kata Kunci: *Strategi Manajemen, Profesionalisme Guru*

ABSTRACT

HEAD OF MADRASAH MANAGEMENT STRATEGY IN IMPROVING TEACHER PROFESSIONALISM AT IN PRIVATE ALIYAH MADRASAH FOUNDATION OF ISLAMIC EDUCATION MADRASAH SEI TUALANG RASO TANJUNGBALAI



Name	: Elbiana Panjaitan
NIM	: 3003194046
Father's Name	: (Alm) H. Abdul Gani Panjaitan
Mather's Name	: (Alm) Hj. Hamimah
Advisor 1	: Dr. Achyar Zein. M.Ag
Advisor 2	: Dr. Yusnaili Budianti. M.Ag

This study aims to determine the development of teacher professionalism skills, strategies for madrasah principals in improving teacher professionalism, and the effectiveness of madrasah principal management strategies in improving teacher professionalism at MAS YMPI ST. Raso Tanjung Balai. The method used is a descriptive field method through a qualitative approach. The results of this study are:

1. The development of teacher professionalism in MAS YMPI ST. Raso Tanjung Balai. This can be seen from the 31 number of teachers whose education level is undergraduate (S1), there are 30 people, and 1 teacher whose education level is still diploma. When presented, about 96.7% of teachers have met teacher competency standards.

2. The principal's policy towards increasing the professionalism of teachers at MAS YMPI ST. Raso Tanjung Balai in terms of macro is quite good. This can be seen from the documents made by the teacher in the form of annual programs, semester programs, syllabus and lesson plans

3 The policy of the head of madrasa in terms of micro is quite good. This can be seen from the policies set by the principal, namely: Suggesting teachers to attend educational seminars, holding discussions, subject teacher deliberations (MGMP), teacher meetings, group studies between teachers, using laptops/media when carrying out the learning process and evaluating results. student learning in the middle of the semester. Regarding the effectiveness of the madrasa principal's policy, according to the researcher, it can be said to be successful but still needs to be improved in the future.

Keywords: *Management Strategy, Teacher Professionalism*

نبذة مختصرة

استراتيجيات إدارة رئيس مدرسة في تحسين مهنة المعلم في مؤسسة عالية خاصة مؤسسة مدرسة التعليم الإسلامي مدينة نهر توالانغ راسو تانجونج بالاي



الاسم : إلبانا بانجايتان
رقم التعريف : ٣٠٠٣١٩٤٠٤٦
اسم الاب : المرحوم الحاج عبد الجاني بنجيتان
اسم الأم : المرحومه حميمه
المستشار الأول : دكتور أخيار الزين
المستشار الثاني : دكتور يسنيلى بوديانتي

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تطوير مهارات احتراف المعلم، واستراتيجيات مديري المدارس في تحسين احتراف المعلم، وفعالية استراتيجيات إدارة المدرسة الرئيسية في زيادة احتراف المعلم في مدرسة عالية للتعليم الإسلامي الخاص. الطريقة المستخدمة هي طريقة ميدانية وصفية من خلال نهج نوعي. نتائج هذه الدراسة هي: 1. تطوير القدرة المهنية للمعلمين في مدرسة عالية التعليم الإسلامي الخاص مؤسسة المدرسة تعتبر مدرسة مؤسسة عالية خاصة مؤسسة مدرسة التعليم الإسلامي مدينة نهر توالانغ راسو تانجونج بالاي جيدة. يمكن ملاحظة ذلك من خلال 31 عددًا من المعلمين الذين يكون مستواهم التعليمي جامعيًا، وهناك 30 شخصًا، ومعلم واحد لا يزال مستواه التعليمي عبارة عن دبلوم. عند التقديم ، استوفى حوالي 96.7٪ من المعلمين معايير كفاءة المعلمين. عند النظر إليها من مجال تعليم المعلمين ، فإن جميع المعلمين تقريبًا يقومون بالتدريس وفقًا لمهنية تخصصاتهم التعليمية (المتخصصين). 2. إن سياسة المدير تجاه زيادة احترافية المعلمين في مدرسة عليا الخاصة مؤسسة التعليم الإسلامي مدرسة سونجاي توالانج راسو تانجونج بالاي من منظور كلي هي سياسة جيدة جدًا. يمكن ملاحظة ذلك من الوثائق التي أعدها المعلم في شكل برامج سنوية وبرامج فصلية ومناهج وخطط دروس.. 3 سياسة رئيس المدرسة من حيث الصغرى جيدة جدًا. يمكن ملاحظة ذلك من السياسات التي وضعها المدير ، وهي: اقتراح المعلمين لحضور الندوات التعليمية ، وعقد المناقشات ، ومداولات معلم المادة (MGMP) ، واجتماعات المعلمين ، والدراسات الجماعية بين المعلمين ، واستخدام أجهزة الكمبيوتر المحمولة / الوسائط عند تنفيذ عملية التعلم و تقييم النتائج تعلم الطالب في منتصف الفصل الدراسي. فيما يتعلق بفعالية سياسة مدير المدرسة ، وفقًا للباحث ، يمكن القول إنها ناجحة ولكنها لا تزال بحاجة إلى تحسين في المستقبل.

الكلمات المفتاحية: إستراتيجية الإدارة ، إحتراف المعلم

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi yang dipakai dalam penulisan tesis ini adalah pedoman transliterasi arab latin keputusan bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Nomor: 158 th. 1987 dan Nomor: O543bJU/1987

1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lain lagi dengan huruf dan tanda sekaligus. Di bawah ini daftar huruf Arab dan transliterasinya dengan huruf Latin.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	A	A
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Tsa	Ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	Ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Ẓ	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syim	Sy	es dan ye
ص	Sad	Ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	Ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ta	Ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	Ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'Ain	`	koma terbalik di atas
غ	Ghin	GH	Ghe
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Waw	W	We
ه	Ha	H	Ha

ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

2. Vokal

Vokal bahasa Arab adalah seperti vokal dalam bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal dalam bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
ـَ	fathah	A	A
ـِ	Kasrah	I	I
ـُ	ḍammah	U	U

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
ـَـي	Fathah dan ya	Ai	a dan i
ـَـو	Fathah dan waw	Au	a dan u

Contoh:

Arab	Latin	Arab	Latin
كتب	Kataba	فعل	fa'ala
ذكر	Žukira	يذهب	Yazhabu

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan huruf	Nama	Huruf dan tanda	Nama
ـَـا	fathah dan alif	Â	a dan garis di atas
ـِـي	kasrah dan ya	Î	i dan garis di atas
ـُـو	ḍammah dan wau	Û	u dan garis di atas

Contoh :

Arab	Latin	Arab	Latin
قال	Qâla	قيل	Qîla
دنا	Danâ	يقوم	Yaqûmu

4. *Tâ' al-Marbûṭah* (ة)

Transliterasi untuk *tâ' al-marbûṭah* ada tiga:

- 1) *Tâ' al-marbûṭah* hidup. Adapun yang dimaksud dengan *tâ' al-marbûṭah* hidup ialah yang mendapat baris *fathah*, *kasrah* dan *dammah*, transliterasinya adalah /t/. Contoh:

روضة الاطفال : raudatul atfâl

- 2) *Tâ' al-marbûṭah* mati. Adapun yang dimaksud dengan *tâ' al-marbûṭah* mati ialah yang mendapat baris *sukun*, transliterasinya adalah /h/. Contoh:

طلحة : Ṭalḥah

- 3) Kalau pada kata yang terakhir dengan *tâ' al-marbûṭah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang "al" (ال) serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *tâ' al-marbûṭah* itu ditransliterasikan dengan ha (h). Contoh:

المدينة المنورة : al-Madīnah al-Munawwarah

5. *Syaddah* (*Tasydîd*)

Syaddah atau *tasydîd* yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda *tasydid*, dalam transliterasi ini tanda *syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

Contoh:

Arab	Latin	Arab	Latin
رَبَّنَا	Rabbanâ	الْبِرِّ	al-birr
نَزَّلَ	Nazzala	نَعَمَ	nu``ima

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu: ال, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiah* atau huruf *qamariah*.

- 1) Kata sandang diikuti oleh huruf *syamsiah*.

Kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiah* ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

Contoh:

الرجل menjadi *ar-rajulu*, الشمس menjadi *asy-syamsu*.

- 2) Kata sandang diikuti oleh huruf *qamariah*.

Kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah* ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai pula dengan bunyinya. Baik diikuti huruf *syamsiah* maupun huruf *qamariah*, kata

sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sempang (-).

Contoh:

المدرسة menjadi *al-madrasah*, البستان menjadi *al-bustân*

7. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof, namun itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Bila hamzah itu terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

Arab	Latin	Arab	Latin
تأخذون	ta'khuẓûn	أمرت	Umirtu
شيء	syai'un	أكل	Akala

8. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il* (kata kerja), *isim* (kata benda) maupun *ḥarf*, ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya:

Contoh:

Arab	Latin
وإن الله لهو خير الرازقين	• Wa innallâha lahua khair ar-râziqîn • Wa innallâha lahua khairurrâziqîn
فاوفوا الكيل والميزان	• Fa aufû al-kaila wa al-mîzâna • Fa auful-kaila wal-mîzâna
ابراهيم الخليل	• Ibrâhîm al-Khalîl • Ibrâhîmul-Khalîl

9. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, di antaranya: Huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

Arab	Latin
شهر رمضان الذين أنزل فيه القرآن	Syahru Ramaḍânal-lazî unzila fihil-Qur'ânu

الحمد لله رب العالمين	Alḥamdu lillâhi rabbil -'âlamîn
-----------------------	---------------------------------

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harkat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan

Contoh:

Arab	Latin
نصر من الله وفتح قريب	Naṣrun minallâhi wa fathun qarîb
والله بكل شيء عليم	Wallâhu bikulli syai'in 'alîm

10. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan ilmu tajwid. Karena itu, peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan ilmu tajwid.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah Swt. atas rahmat dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul **STRATEGI MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DI MADRASAH ALIYAH SWASTA YAYASAN MADRASAH PENDIDIKAN ISLAM SEI TUALANG RASO TANJUNGBALAI** Selanjutnya selawat beriring salam penulis persembahkan kepada Rasulullah Saw. yang telah membimbing umat manusia dari zaman kegelapan menuju zaman yang diridhai Allah Swt.

Adapun tujuan penulisan tesis ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan program pendidikan Strata II (S2) pada Program Studi (Prodi) Pendidikan Islam di Universitas Islam Negeri (UIN) Sumatera Utara.

Dalam proses penyusunan tesis ini, penulis banyak mengalami rintangan dan tidak terlepas dari dukungan, bantuan dan kerja sama dari berbagai pihak. Terwujudnya tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

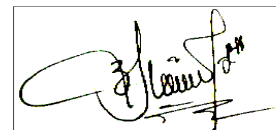
1. Bapak Prof. Dr. Syahrin Harahap, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
2. Bapak Prof. Dr. Hasan Bakti, MA Direktur dan Bapak Dr. Phil Zainul Fuad, MA selaku Wakil Direktur UIN Sumatera Utara Medan, yang telah membantudan memberikan masukan dan arahan kepada penulis dengan berbagai ilmu pengetahuan dan keterampilan
3. Ibu Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag selaku Ketua Program Studi Pendidikan Islam dan Bapak Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag telah yang telah membantudan memberikan masukan dan arahan kepada penelitiselama menempuh pendidikan pada Program Studi Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Achyar Zein. M.Ag selaku Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan demi terselesainya tesis ini dengan baik.

5. Ibu Dr. Yusnaili Budianti. M.Ag selaku Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan demi terselesainya tesis ini dengan baik.
6. Ibu Kepala Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang Raso Tanjungbalai beserta seluruh stafnyayang telah memberikan informasi dan mengizinkan memberikan melaukan penelitian Di Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Tanjungbalai
7. Orangtua tercinta, Bapak (Alm) H. Abdul Gani dan Ibu (Alm) Hj. Hamimah yang menjadi semangat dan doa yang tiada hentinya demi terselesainya tesis ini dengan baik.
8. Suami Tersayang dan Tercinta Iskandar yang menjadi semangat dan doa yang tiada hentinya kepada peneliti demi terselesainyatesis ini dengan baik.
9. Seluruh teman kelas PEDI selaku teman seperjuangan yang senantiasa memberikan semangat dan sumbangsih saran kepada Peneliti.

Peneliti menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam tesis ini, oleh karena itu, peneliti mengharapkan adanya kritik dan saran membangun demi penyempurnaan tesis ini. Dan Peneliti sangat berharap agar tesis ini dapat memberikan manfaat baik bagi penulis maupun pembaca untuk menambah wawasan dan bahan kajian pada masa yang akan datang.

Medan, 10 Desember 2021

Peneliti.



Elbiana Panjaitan
3003194046

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	
LEMBAR PENGESAHAN	
ABSTRAK	
KATA PENGANTAR.....	i
TRANSLITERASI ARAB LATIN.....	ii
DAFTAR ISI	vii
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II : KAJIAN TEORI.....	9
A. Strategi.....	9
1. Subtansi Manajemen Strategi	10
2. Manajemen Strategi Sebagai System Dan Proses	13
3. Tahapan Proses Manajemen Strategi.....	15
4. Manajemen Kepala Sekolah/Madrasah.....	17
B. Profesionalisme Guru	22
1. Membedah Aspek Profesionalisme Guru.....	29
2. Kriteria Profesional.....	30
3. Pengembangan Profesionalisme Guru	32
C. Kajian Terdahulu	35
BAB III : METODE PENELITIAN.....	37
A. Pendekatan dan Metode yang Digunakan dan Alasannya	37
B. Subjek Penelitian	37
C. Alat Pengumpulan Data	37
D. Analisis Data	39
E. Pemeriksaan atau Pengecekan Keabsahan Data	40
BAB IV : TEMUAN DAN HASIL PEMBAHASAN	
A. Temuan Umum	54
B. Temuan Khusus	73
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	92
BAB V : PENUTUP	
A. Kesimpulan	104
B. Saran	105
DAFTAR PUSTAKA	107

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Guru merupakan kunci kesuksesan dalam peningkatan mutu pendidikan, dan mereka berada pada posisi yang strategis bagi reformasi pendidikan yang berorientasi pencapaian kualitas. Apapun upaya yang dilakukan dalam peningkatan kualitas pendidikan dalam suatu sistem persekolahan/madrasah belum berarti, jika tidak disertai adanya guru profesional.¹

Penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas sangat terkait erat dengan keberhasilan peningkatan kompetensi dan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan (PTK) tanpa mengabaikan faktor-faktor lainnya seperti sarana dan prasarana serta pembiayaan. Kepalamadrasah merupakan salah satu PTK yang posisinya memegang peran sangat signifikan dan strategis dalam meningkatkan profesionalisme guru dan mutu pendidikan di madrasah.

Kepala madrasah merupakan pimpinan pada lembaga yang dipimpinnya. Maju dan berkembangnya suatu lembaga tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab kepala madrasah. Pemimpin adalah orang yang melakukan kegiatan dalam usaha mempengaruhi orang lain yang ada dilingkungannya pada situasi tertentu agar orang lain mau bekerja dengan rasa penuh tanggungjawab demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan kepala madrasah sangat menunjang akan tercapainya pengelolaan madrasah yang efektif dan efisien. Untuk menciptakan sekolah yang efektif dan efisien, kepala madrasah sebagai manajer pendidikan ditingkatan madrasah dan ujung tombak utama dalam mengelola pendidikan diharapkan mampu memegang tugas dan bertanggung jawab memegang peran aktif dalam memajukan lembaga pendidikan.

Pengetahuan manajemen penting sekali bagi keinginan mewujudkan perubahan. Pembangunan nasional dari industri menuju pengetahuan ekonomi yang mendorong era informasi yang mengagungkan teknologi telah memaksimalkan pengetahuan manajemen untuk meraih keunggulan kompetitif (*competitive advantage*). Begitupun, paling tidak ada dilema dalam kaitannya penerapan pengetahuan manajemen dalam organisasi yang ingin merancang dan

¹Dedi Supriadi, (1999), *Mengangkat Citra dan Martabat Guru*, Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, h. 30

mewujudkan perubahan zaman sekarang, termasuk dalam organisasi pendidikan. Lima dilemma yang diidentifikasi oleh Goldsmith, et al, yaitu: (1) pengetahuan universal *versus* pengetahuan khusus, (2) individual *versus* pengetahuan tim, (3) spesifik *versus* pengetahuan langsung, (4) pengetahuan dari atas *versus* pengetahuan dari bawah, (5) pengetahuan dari luar ke dalam *versus* dari dalam keluar.²

Kelemahan-kelemahan manajerial yang muncul dalam tata kelola yang baik bagi suatu organisasi menjadi keniscayaan yang perlu dikoreksi dengan menerapkan berbagai pilihan manajemen untuk mengubah keadaan organisasi, termasuk pendidikan.

Kebijakan kepala madrasah dalam proses meningkatkan profesionalisme guru termasuk upaya kepala madrasah untuk mengetahui kemampuan dan perilaku setiap para pengajar yang dipengaruhi tidak hanya oleh ilmu, melainkan keterampilan yang diperoleh selama peserta didik mengalami proses belajar mengajar, motivasi kerja, sikap, latar belakang budaya dan pengaruh lingkungan. Kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru harus berupaya mengembangkan visi, tujuan, dan sasaran yang ditetapkan sebelumnya.

Secara umum, kepala sekolah/madrasah yang efektif memfokuskan tindakan-tindakannya pada penetapan tujuan sekolah, mendefinisikan tujuan sekolah, dan memberikan sumber-sumber yang diperlukan untuk terjadinya proses belajar mengajar. Tindakan-tindakannya juga untuk mensupervisi, mengevaluasi guru, mengkoordinasi program-program pengajaran, dan memberikan dorongan kepada guru dilakukan secara aktif. Dukungan atau dorongan terhadap guru akan menciptakan iklim sekolah/madrasah yang positif, dan memberikan semangat serta motivasi bagi guru untuk meningkatkan prestasinya. Cerminan sikap kepala sekolah/madrasah yang demikian akan mendorong seorang pendidik untuk melaksanakan perannya sebagai guru profesional yaitu dapat menciptakan serangkaian tingkah laku yang saling berkaitan yang dilakukan dalam situasi tertentu, yang berhubungan dengan kemajuan perubahan tingkah laku, dan

²Syafaruddin dan Asrul, *Manajemen Kepengawasan Pendidikan*, (Bandung: Citapustaka Media, 2014), h. 3

perkembangan siswa yang menjadi tujuannya serta meningkatkan prestasi belajar siswa dalam proses belajar mengajar.³

Selain penentu kebijakan dan sebagai pemimpin, kepala sekolah/madrasah juga sebagai supervisor dan administrator pendidikan di sekolah yang dipimpinnya. Pemimpin merupakan panutan bagi bawahannya, maka seyogianya pemimpin harus bersifat positif dan demokratis terhadap kepengimpinannya. Kepalamadrasah dalam mengelola lembaga pendidikan dituntut agar menciptakan proses belajar mengajar berlangsung secara efektif dan efisien.

Kepala madrasah merupakan seorang pemimpin disuatu lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan itu memiliki jenjang, ada jenjang sekolah dasar (SD) atau ibtidaiyah (MI), ada jenjang sekolah menengah pertama (SMP) atau madrasah tsanawiyah (MTs), dan ada jenjang sekolah menengah atas (SMA) atau madrasah aliyah (MA).

Madrasah Tsanawiyah sebagai salah satu lembaga pendidikan harus turut serta mengembangkan tugas Negara dalam membangun Sistem Pendidikan Nasional, yang di dalamnya terdiri berbagai unsur pendidikan yang saling berkaitan. Untuk menunjang keberhasilan tersebut dibutuhkan tenaga pendidikan yang kompeten dan profesional. Seorang kepala sekolah yang bijak tentu sangat memperhatikan pengembangan tenaga kependidikan tersebut sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan dewasa ini.

Fenomena yang kurang menggembirakan di sekolah ditandai dari rendahnya kualitas guru, gedung sekolah yang kurang layak, iklim sekolah yang tidak kondusif, kurikulum yang kurang sesuai dengan tuntutan perubahan, dan budaya belajar kepala sekolah, guru, pengawas dan siswa yang kurang mencerminkan keunggulan kompetitif. Karena itu, pelaksanaan sistem pendidikan nasional yang berkualitas perlu menyediakan dukungan sumberdaya pendidik dan tenaga kependidikan yang professional atau berkualitas unggul. Standarisasi keberadaan guru, pegawai, dan pengawas pendidikan perlu dipenuhi agar kualitas pendidikan memberikan dampak bagi pembelajaran anak didik. Dengan kata lain,

³Ali Jusri Pohan, (2014), *Jurnal Kebijakan Kepala Madrasah Pada Peningkatan Kemampuan Profesionalisme*, <http://repository.uinsu.ac.id/430/13/BAB%20I%20.pdf>.
h. 4

guru yang berkualitas akan menghasilkan pembelajaran siswa berkualitas sehingga hasil belajar siswa mencapai derajat maksimal. Itu artinya, tidak hanya kualifikasi akademik guru yang mesti dipenuhi, akan tetapi pembinaan profesi berkelanjutan menjadi syarat mutlak yang perlu menjadi perhatian serius manajemen pendidikan nasional. Sekolah, madrasah, pesantren, perguruan tinggi yang menjadi wahana berlangsungnya pendidikan, tidak hanya menyediakan proses pembelajaran, tetapi sekaligus yang menjamin kualitas guru juga sangat ditentukan oleh pendidikan guru dan tenaga kependidikan.

Dalam konteks ini, pendidikan adalah proses menghasilkan ulang kebudayaan masyarakat. Melalui pendidikan, maka norma bagi perilaku yang lebih baik akan terbangun, kehidupan sosial dan lembaga politik menjadi absah dan pandangan dunia menjadi terbangun dan lebih adil. Oleh sebab itu, isu tata kelola pendidikan yang baik menjadi pusat perhatian untuk perbaikan atas isi pendidikan dan akses untuk memperoleh isi pendidikan.⁴

Keberadaan manajemen pendidikan menjadi faktor strategis yang menentukan keinginan menciptakan pendidikan bermutu. Bagaimanapun, pentingnya manajemen yang efektif dalam organisasi pendidikan semakin banyak mendapatkan pengakuan dari berbagai pihak. Sekolah dan perguruan tinggi akan lebih efektif dalam memberikan pendidikan yang baik kepada siswa atau mahasiswa jika dikelola dengan baik. Salah satu fokus perhatian pengetahuan manajemen pendidikan terkini adalah persoalan yang membelit profesi pendidik dan tenaga kependidikan. Meskipun sumber daya manusia pendidikan ini merupakan faktor utama, namun pengambil kebijakan pendidikan masih cenderung kurang fokus pada pembinaan profesional berkelanjutan bagi pendidik dan tenaga kependidikan.

Kepala madrasah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah. Meskipun sebagai guru yang mendapat tugas tambahan kepala sekolah merupakan orang yang paling bertanggung jawab terhadap aplikasi prinsip-prinsip administrasi pendidikan yang inovatif di sekolah. Sebagai orang yang mendapat tugas tambahan berarti tugas pokok kepala sekolah tersebut adalah guru yaitu sebagai tenaga pengajar dan pendidik, disini berarti dalam suatu sekolah

⁴Syafaruddin dan Asrul, *Manajemen Kepengawasan Pendidikan...*, h.4

seorang kepala sekolah harus mempunyai tugas sebagai seorang guru yang melaksanakan atau memberikan pelajaran atau mengajar bidang studi tertentu atau memberikan bimbingan. Berarti kepala sekolah menduduki dua fungsi yaitu sebagai tenaga kependidikan dan tenaga pendidik.⁵

Menurut Surya, guru yang profesional akan tercermin dalam pelaksanaan pengabdian tugas-tugas yang ditandai dengan keahlian baik dalam materi maupun metode, selain itu ditunjukkan melalui tanggung jawabnya dalam melaksanakan seluruh pengabdian.⁶ Artinya, kepemimpinan kepala madrasah dengan profesionalisme guru sangat erat kaitannya dalam mencapai tujuan pendidikan yang menjadi target utama pendidikan.

Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang Raso Tanjungbalaimerupakan salah satu madrasah yang terletak di Tanjung Balai. Dalam sejarah berdirinya pesantren/madrasah ini, Sebagai salah satu langkah mengoptimalkan penyelenggaraan pendidikan, YMPI yang telah berdiri sejak tahun 1989. Seiring dengan perkembangan lalu berdirinya Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang Raso Tanjungbalai adalah sebuah lembaga pendidikan formal sederajat dengan SMA. Kemudian program SKB 3 Menteri dan berbasis madrasah.⁷ Sebagaimana kondisi yang diuraikan di atas, maka dibutuhkan strategi yang terencana secara baik sebagai bagian dari upaya peningkatan profesionalisme guru, yang akan dianalisis dengan strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di madrasah tersebut.

Berangkat dari permasalahan di atas, peneliti tertarik ingin mengetahui dan meneliti apa saja strategi manajemen maupun upaya yang dilakukan kepala madrasah islamic center dalam bentuk penelitian yang berjudul **“Strategi Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Tanjungbalai”**

⁵Mulyasa, *Menjadi kepala Sekolah Profesional*, (Bandung, PT Remaja Rosdakarya, , 2005), h.159

⁶ Kunandar, *Guru Profesional*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), h.47.

⁷[Islamic Centre](http://islamiccentre.sch.id/73-santri-islamic-centre-di-wisuda/). <http://islamiccentre.sch.id/73-santri-islamic-centre-di-wisuda/> 28 Maret 2015

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru Di Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Tanjungbalai Sumatera Utara tersebut, penulis memfokuskan pada beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perkembangan kemampuan profesionalisme guru Di Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Tanjungbalai?
2. Bagaimana strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru Di Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Tanjungbalai?
3. Bagaimana efektifitas strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru Di Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Tanjungbalai?

C. Tujuan Penelitian

Berkaitan dengan rumusan masalah penelitian di atas, maka tujuan penelitian adalah:

1. Untuk mendeskripsikan perkembangan kemampuan profesionalisme guru Di Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Tanjungbalai
2. Untuk mendeskripsikan strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru Di Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Tanjungbalai
3. Untuk mendeskripsikan efektifitas strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru Di Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Tanjungbalai

D. Manfaat Penelitian

Sesuai dengan rumusan dan tujuan penelitian di atas, maka yang menjadi kegunaan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendorong para guru menjadi guru yang profesional Di Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei

Tualang Raso Tanjungbalai dan untuk meningkatkan kualitas kerja dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar.

2. Sebagai sumbangan pemikiran kepada kepala madrasah dan guru-guru untuk dapat meningkatkan kemampuan profesionalisme di sekolah masing-masing.
3. Bagi peneliti dapat bermanfaat memberikan informasi yang aktual dalam mengembangkan diri sendiri serta mengetahui strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru yang ada Di Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Tanjungbalai.
4. Sebagai bahan perbandingan kepada peneliti lain yang ingin meneliti atau membahas pokok yang sama.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Strategi

Pada awalnya kata “strategi” digunakan untuk kepentingan militer saja tetapi kemudian berkembang ke berbagai bidang yang berbeda seperti strategi bisnis, olahraga (misalnya sepak bola dan tenis), catur, ekonomi, pemasaran, perdagangan, manajemen strategi, dan lain sebagainya.

Hamel dan Prahalad, strategi merupakan tindakan yang bersifat senantiasa meningkat/*incremental* dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa datang. Jadi, strategi sering kali dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi.⁸

Menurut Fattah dan Ali strategi merupakan suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan. Jadi strategi merupakan kerangka dasar tempat suatu organisasi melanjutkan kehidupannya dengan penyesuaian-penyesuaian dengan lingkungannya. Mulyasa menekankan bahwa rencana yang dibuat harus menggambarkan aspek-aspek mutu proses yang ingin dicapai, kegiatan yang dilakukan, siapa yang harus melaksanakan, kapan dan dimana dilaksanakan, serta biaya yang diperlukan. Hal tersebut dapat dilakukan untuk memudahkan sekolah/madrasah dalam menjelaskan dan memperoleh dukungan dari pemerintah maupun orang tua peserta didik, baik secara moral maupun finansial untuk melaksanakan rencana peningkatan mutu pendidikan melalui peningkatan profesionalisme kepala sekolah/ madrasah. Peningkatan profesionalisme kepala madrasah perlu dilaksanakan secara kontinyu dan terencana dengan melihat permasalahan-permasalahan dan keterbatasan yang ada.⁹

Strategi dapat juga dikatakan sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi. Strategi menghasilkan dan akan mengarahkan organisasi tentang apa,

⁸Thomas Sumarsan, *Sistem Pengendalian Manajemen: Konsep, Aplikasi, Dan Pengukuran Kinerja*, Edisi 2, (Jakarta: Indeks, 2013), h. 61

⁹Yusuf Hadijaya, *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif*, (Medan: Perdana Publishing, 2013), h. 11

mengapa, siapa yang bertanggung jawab, berapa biaya, berapa lama, dan hasil apa yang hendak diperoleh. Hal tersebut membawa organisasi untuk dapat memprediksikan, mempersiapkan, menjalankan, mengevaluasi tentang kegiatan/kejadian yang akan terjadi. Dengan demikian, setiap kegiatan pada setiap langkah perlu adanya penetapan sebagai acuan dalam pengoperasiannya.

1. Subtansi Manajemen Strategi

Istilah manajemen sering digunakan dalam berbagai bidang, termasuk dalam bidang pendidikan. Manajemen merupakan kegiatan mengatur berbagai sumber daya, baik manusia maupun material, dalam rangka melakukan berbagai kegiatan suatu organisasi untuk mencapai tujuan secara optimal. Karena itu, manajemen merupakan kegiatan yang harus ada dalam organisasi dan merupakan tugas pimpinan dalam menggerakkan berbagai sumber daya yang ada ke arah sasaran yang ingin dicapai. Manajemen merupakan kemampuan pimpinan (manajer) dalam mendayagunakan orang lain melalui kegiatan menciptakan dan mengembangkan kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Pendayagunaan organisasi yang dilakukan oleh setiap manager dalam menciptakan dan mengembangkan suatu kerjasama, selalu memerlukan suatu penataan dan perubahan yang sesuai dengan kondisi yang dihadapi oleh suatu organisasi, baik faktor internal dan eksternal, sehingga mampu menampilkan suatu strategik, dan ini merupakan tugas dari setiap pemimpin. Yang menjadi permasalahan adalah upaya apa yang dilakukan pimpinan agar organisasi mampu merealisasikan visi dan misinya sesuai dengan tuntunan masyarakat.

Salah satu upaya pimpinan yang harus dilakukan dalam mewujudkan berbagai kegiatan organisasi yang mampu memenuhi kebutuhan masa depan adalah melalui suatu kegiatan manajemen strategi yang mampu menampilkan suatu keputusan yang dapat direalisasikan oleh seluruh personil, sehingga tercipta suatu interaksi yang efektif yang mampu melahirkan keputusan bersama dalam melakukan berbagai kegiatan organisasi. Untuk pengambilan keputusan yang mampu memenuhi kebutuhan berbagai pihak tersebut, diperlukan adanya suatu kegiatan manajemen puncak dalam melakukan manajemen strategi.

Untuk memahami apa yang dimaksud dengan manajemen strategi, berikut ini akan penulis kemukakan beberapa pendapat para ahli.

Menurut Siagian, manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut. Kemudian, menurut Hunger dan Wheelen, manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategis dan evaluasi serta pengendalian. Manajemen strategi menekankan pada pengamatan serta pengendalian.¹⁰

Jauch dan Glueck dalam bukunya Murniati Manajemen strategi (*Strategic management*) adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu dan mencapai sasaran perusahaan. Proses manajemen strategis ialah cara dengan jalan mana para perencana strategi menentukan sasaran dan mengambil keputusan. David, Manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai objektifnya.¹¹

Philip Kotler, mendefinisikan manajemen strategi sebagai berikut: Proses manajerial untuk mengembangkan dan mempertahankan kesesuaian yang layak antara sasaran dan sumber daya perusahaan dengan peluang-peluang pasar yang selalu berubah. Tujuan manajemen strategi adalah terus-menerus mempertajam bisnis dan produk perusahaan sehingga keduanya berpadu menghasilkan laba dan pertumbuhan yang memuaskan.¹²

Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa manajemen strategi dalam suatu organisasi merupakan suatu kegiatan yang direncanakan dalam ruang lingkup yang luas,

¹⁰Murniati dan Nasir Usman, *Implementasi Manajemen Strategi Dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2009), h. 38

¹¹ *Ibid*, h. 38

¹² *Ibid*, h. 38

yang berorientasi pada jangka panjang sehingga memungkinkan organisasi mampu eksis dalam melahirkan berbagai produk ataupun jasa untuk memenuhi kebutuhan organisasi baik secara internal maupun eksternal. Manajemen strategi merupakan kegiatan yang harus dilakukan oleh manajemen puncak bersama personil secara terus menerus, dan merupakan suatu siklus yang mampu melahirkan suatu keputusan untuk memenuhi relevansi kebutuhan organisasi dengan kebutuhan lingkungan berdasarkan analisis lingkungan, penentuan arah organisasi, pelaksanaan strategi, dan pengendalian, sehingga dapat menghasilkan produk atau pelayanan berkualitas.

Dalam konteks persekolahan, manajemen strategi adalah suatu proses dinamik yang dilakukan oleh organisasi sekolah yang berlangsung secara terus menerus, yang melahirkan suatu strategi yang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan lembaga persekolahan. Setiap strategi memerlukan peninjauan ulang dan bahkan mungkin perubahan dimasa depan. Salah satu alasan utama mengapa demikian, karena kondisi yang dihadapi oleh suatu organisasi sekolah, baik yang sifatnya internal maupun eksternal selalu berubah-ubah. Dengan perkataa lain, manajemen strategi dimaksudkan agar organisasi sekolah menjadi suatu organisasi yang mampu melahirkan produk atau *output* pendidikan yang mampu menampilkan kinerja tinggi. Oleh karena itu, organisasi sekolah yang berhasil adalah organisasi sekolah yang tingkat efektivitas dan produktivitasnya makin lama makin tinggi. Hanya dengan demikianlah tujuan dan berbagai sasaran organisasi sekolah dapat memenuhi visi dan misi sekolah.

2. Manajemen Strategi Sebagai Sistem Dan Proses

Penerapan implementasi manajemen strategi bertujuan agar organisasi memiliki produktivitas yang tinggi sehingga tujuan organisasi tercapai secara efektif. Seluruh organisasi menginginkan agar apa yang telah direncanakan tercapai secara optimal. Unsur-unsur yang ada dalam manajemen strategi dapat mendukung tercapainya seluruh perencanaan yang telah ditetapkan.

Berbagai hal yang menjadi perhatian dalam manajemen stratejik, terutama unsur-unsur manajemen strategi akan menjamin tercapainya tujuan organisasi, haruslah dilakukan secara benar dan konsekuen, seperti menelaah lingkungan sehingga mengetahui ancaman dan peluang, mempelajari kekuatan dan kelemahan,

mencari alternatif dalam menetapkan pilihan strategis, membuat rencana strategi dan memastikan strategi pelaksanaan yang akan menjamin tercapainya tujuan.

Berbagai unsur dalam manajemen strategi dilaksanakan untuk memantapkan proses pencapaian tujuan organisasi. Organisasi yang tidak dapat melaksanakan manajemen strategi akan mengalami kemunduran dan tidak akan berhasil melaksanakan tugas pokoknya. Manajemen strategi bukan merupakan alternatif, tetapi merupakan keharusan untuk dilaksanakan oleh setiap organisasi yang memiliki konstituen atau pelanggan tetap.

Unsur-unsur tersebut menunjukkan bahwa manajemen organisasi, terutama para pimpinan puncak organisasi dituntut untuk dapat memahami apa yang harus dilakukan organisasi, bagaimana cara melakukannya dan siapa yang akan melakukan setiap unsur-unsur tersebut.

Unsur-unsur yang ada akan menjamin terjadinya kesinambungan program dan rencana organisasi. Pada saat ini, kesinambungan program atau rencanalah yang akan menentukan apakah organisasi mampu bertahan hidup menghadapi persaingan yang begitu ketat. Persaingan menjadi hal yang tidak bisa dielakkan dalam pertumbuhan dan perjalanan organisasi. Organisasi tidak akan mampu bertahan jika tidak memiliki daya tahan, daya tahan organisasi sangat ditentukan bagaimana organisasi melakukan kaji diri baik secara internal maupun eksternal.

Unsur-unsur dalam manajemen strategi merupakan sistem, yaitu sebuah pola dalam melakukan aktivitas dan dengan aktivitas tersebut organisasi dapat melakukan berbagai hal yang akan membuatnya tetap bertahan dan hidup. Kemampuan bertahan tersebut tentunya tidak terlepas bagaimana organisasi dapat memuaskan keinginan seluruh pelanggannya. Pada saat ini, memuaskan pelanggan merupakan variabel determinan yang akan menentukan keberhasilan organisasi, karena itu strategi yang dilakukan dalam memuaskan pelanggan, dilakukan dengan strategi yang tepat.

Strategi yang tepat memungkinkan terciptanya akurasi kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Karena itu, manajemen strategi merupakan jawaban dalam menciptakan organisasi yang efektif dalam mencapai tujuannya. Manajemen strategi adalah sebuah sistem, dikatakan sebagai sebuah sistem karena

memiliki metode dalam melaksanakan perencanaan yang telah ditetapkan sesuai dengan tugas pokok organisasi.

Manajemen strategi merupakan perencanaan yang ditetapkan oleh manajemen puncak dalam organisasi, manajemen strategi mempersiapkan organisasi untuk setiap saat dapat melakukan perubahan. Perubahan yang dilakukan organisasi merupakan tuntunan agar organisasi dapat menyesuaikan diri dengan tuntunan organisasi dan lingkungannya. Dengan demikian, maka dapat dikatakan bahwa manajemen strategi merupakan sistem yang akan menjamin agar organisasi mampu melakukan perubahan dengan berbagai langkah-langkah secara sistemik.

Disamping sebagai sistem, manajemen strategi juga merupakan proses. Dikatakan sebagai proses karena aktivitas manajemen dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, aktivitas dan evaluasi yang melibatkan seluruh unsur-unsur dan aspek-aspek dalam organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung.

Manajemen strategi sebagai proses, merupakan implementasi dari upaya mencapai tujuan organisasi dengan mencapai tujuan organisasi dengan memanfaatkan seluruh sumber daya manusia maupun berbagai fasilitas yang dimiliki organisasi. Dengan dimilikinya sumber daya manusia dan fasilitas tersebut, maka diciptakanlah berbagai strategi agar berbagai sumber daya tersebut dapat melaksanakan tugas pokok organisasi.¹³

Berbagai strategi tersebut dilaksanakan dengan proses yang sistematis, dimulai dari strategi formulasi, strategi implementasi dan juga strategi evaluasi. Ketiga strategi ini merupakan serangkaian proses dalam melaksanakan pencapaian tugas maupun tujuan organisasi.

3. Tahapan Proses Manajemen Strategi

Pelaksanaan setiap kegiatan organisasi hendaknya sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen yang dilaksanakan dalam organisasi. Menurut Nisjar dan Winardi dalam bukunya Murniati, kebanyakan organisasi yang ada, berfungsi pada sedikitnya tiga macam tingkatan yang berbeda, tetapi yang saling tumpang tindih. Di dalamnya termasuk apa yang dinamakan: (1) tingkatan operasi (*the operational level*); (2) tingkatan manajerial (*the managerial level*); (3) dan

¹³ *Ibid*, h. 102

tingkatan strategi (*the strategic level*). Pertama, tingkatan operasi (*the operational level*) bahwa setiap organisasi memiliki sebuah fungsi operasi terlepas dari apakah ia menghasilkan sebuah produk phisical, ataupun sebuah servis. Pada umumnya dapat kita mengatakan bahwa setiap organisasi yang memproduksi produk-produk atau jasa-jasa memiliki sebuah fungsi operasi. Pada setiap organisasi selalu terdapat tingkatan sebuah operasi, yang memusatkan perhatian pada upaya melaksanakan pencapaian performans secara efektif, terlepas dari apa saja yang diproduksi atau dilaksanakan dari organisasi tersebut. Kedua, tingkatan *manajerial*, yaitu sesuatu sesuatu organisasi makin “besar” maka perlu adanya orang yang mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas pada tingkatan operasi, disamping memutuskan tujuan-tujuan, produk-produk apa, dan jasa apa yang akan diproduksi. Adapaun problem-problem tersebut merupakan pusat perhatian tingkatan manajerial. Ketiga, tingkatan *strategi* yaitu setiap organisasi beroperasi di alam lingkungan sosial yang luas sebagai bagian dari lingkungan, sesuatu organisasi juga bertanggung jawab terhadap lingkungan tersebut. Tingkatan strategi harus memastikan bahwa tingkatan manajerial beroperasi di dalam batas-batas masyarakat. Mengingat bahwa sumber otoritas akhir pada setiap organisasi muncul dari masyarakat, maka organisasi yang bersangkutan harus menyediakan barang-barang dan jasa-jasa kepada masyarakat tersebut dengan cara yang dietujui oleh masyarakat tersebut. Jadi dengan demikian dapat dikatakan bahwa tingkatan strategi mendeterminasi sasaran jangka panjang dan arah organisasi yang bersangkutan.¹⁴

Dengan perkataan lain bagaimana organisasi tersebut akan berinteraksi dengan lingkungannya.

Defenisi di atas menjelaskan bahwa dalam kegiatan organisasi terdapat tiga tingkatan manajemen yang saling berhubungan, yang harus dilaksanakan organisasi. Tingkat operasi menggambarkan perlunya pimpinan organisasi melaksanakan tugas manajerial dalam mengembangkan sumber daya organisasi. Tingkat manajerial menggambarkan perlunya pimpinan organisasi melaksanakan fungsi manajerial dalam mengelola fungsi-fungsi yang ada pada tingkat operasi, dan berfungsi sebagai katalisator dalam organisasi. Tingkat strategi

¹⁴ *Ibid*, h. 44

menggambarkan perlunya pimpinan organisasi mendayagunakan lingkungan eksternal organisasi. Untuk itu dibutuhkan berbagai tahapan dalam proses manajemen strategi.

Siagian mengemukakan bahwa terdapat dua belas tahap yang lumrah dilalui dalam proses manajemen strategi yaitu:

- (a) Perumusan misi organisasi (perusahaan)
- (b) Penentuan profil organisasi
- (c) Analisis dan pilihan strategi
- (d) Penetapan sasaran jangka panjang
- (e) Penentuan strategi induk
- (f) Penentuan strategi operasional
- (g) Penentuan sasaran jangka pendek seperti sasaran tahunan
- (h) Perumusan kebijaksanaan
- (i) Pelembagaan strategi
- (j) Penciptaan sistem pengawasan
- (k) Penciptaan sistem penilaian
- (l) Penciptaan sistem umpan balik.¹⁵

Proses manajemen strategi menuntut setiap kegiatan dilakukan secara logis dan berkelanjutan, dengan memahami berbagai perubahan yang terjadi baik dalam lingkungan organisasi maupun perubahan yang terjadi dalam masyarakat.

Secara formal sudah menjadi keharusan bahwa suatu pekerjaan profesi menuntut adanya syarat-syarat yang harus dipenuhi, termasuk dalam hal ini adalah pekerjaan sebagai guru. Persyaratan tersebut dimaksudkan untuk menentukan kelayakan seseorang dalam memangku pekerjaan tersebut. Di samping itu syarat tersebut dimaksudkan agar seorang guru dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional serta dapat memberi pelayanan yang sesuai dengan harapan.

Mengingat tugas dan tanggung jawab guru yang begitu kompleksnya, maka profesi guru ini memerlukan persyaratan khusus/ideal sebagaimana dikemukakan oleh Zakiyah Daradjat, antara lain:

- a. Taqwa kepada Allah.

¹⁵*Ibid.* h. 45

- b. Berilmu.
- c. Sehat jasmani dan rohani.
- d. Berkelakuan baik, meliputi mencintai jabatan, bersikap adil, berlaku sabar, berwibawa, bersikap gembira, manusiawi, bekerja sama dengan guru lain, bekerja sama dengan masyarakat.¹⁶

Persyaratan guru profesional sebagaimana tercantum dalam “Wawasan Tugas Guru dan Tenaga Kependidikan” adalah:

- a. Harus memiliki bakat sebagai guru.
- b. Harus memiliki keahlian sebagai guru.
- c. Harus memiliki kepribadian yang baik.
- d. Harus memiliki mental yang sehat.
- e. Berbadan sehat.
- f. Harus memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas.
- g. Guru adalah manusia berjiwa Pancasila.
- h. Guru adalah warga negara yang baik.¹⁷

Dari pendapat di atas dapat diambil kesimpulan jika seseorang guru telah memiliki bekal dan syarat-syarat serta kepribadian sebagaimana di atas, maka akan menggambarkan profil seorang guru yang profesional, yang bertanggung jawab dan sebagai pusat keteladanan bagi murid-muridnya. Guru adalah pemimpin yang seharusnya meneladani kepribadian Rasulullah, sehingga guru itulah yang juga sebagai pusat keteladanan bagi murid-muridnya.

Jadi dengan demikian jelas bahwa yang dikehendaki oleh suatu pekerjaan profesi adalah tuntutan tanggung jawab moral kepada para anggotanya untuk menunjukkan kemampuan dan keahlian serta ketrampilan sesuai dengan bidang yang ditekuninya.

B. Manajemen Kepala Madrasah

Siapapun yang menjalankan usaha tentu telah melaksanakan serangkaian kegiatan merencanakan, melaksanakan dan menilai keberhasilan dan kegagalan usahanya. Disadari atau tidak, mereka telah menempuh proses manajemen. Akan tetapi, alangkah lebih baik apabila dalam praktik usahanya mereka menerapkan

¹⁶ Zakiyah Daradjat, et.al., *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), h. 39.

¹⁷ Departemen Agama RI, *Wawasan Tugas Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Jakarta: Dirjend Kelembagaan Agama Islam, 2005), h. 66

pemahaman yang mendalam tentang ilmu manajemen, tentu usahanya akan lebih terarah dan mudah mencapai tujuan.

Ilmu manajemen apabila dipelajari secara komprehensif dan diterapkan secara konsisten memberikan arah yang jelas, langkah yang teratur dan keberhasilan dan kegagalan dapat mudah dievaluasi dengan benar, akurat, lengkap sehingga dapat dijadikan bahan pembelajaran bagi tindakan selanjutnya.

Organisasi pendidikan sebagai lembaga yang bukan saja besar secara fisik, tetapi juga mengemban misi yang besar dan mulia untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, tentu saja memerlukan manajemen yang profesional.¹⁸

Kata Manajemen sendiri berasal dari kata *manage* (bahasa latinnya: manus) yang berarti: memimpin, menangani, mengatur, atau membimbing. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola. Pengelolaan dilakukan melalui proses dan dikelola berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri. Manajemen adalah melakukan pengelolaan sumberdaya yang dimiliki oleh sekolah/organisasi yang di antaranya adalah manusia, uang, metode, mesin, dan pemasaran yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses.¹⁹ Di bidang pendidikan, pemerintah dan kemiliteran orang memakai istilah administrasi, sedangkan di bidang industri dan perusahaan dipakai istilah manajemen.

H. Koonzt dan O'Donnel dalam Syafaruddin menjelaskan “Manajemen merupakan usaha memanfaatkan orang lain untuk mencapai tujuan”. Sedangkan menurut pendapat George R. Terry mengatakan bahwa “ *Management is performance of conceiving desired results by means of group efforts consisting of utilizing human talent and resources*” hal ini dapat di fahami bahwa manajemen adalah kemampuan menggerakkan dan mencapai hasil yang diinginkan dengan pemberdayaan manusia dan sumber daya lainnya.²⁰

Manajemen menurut Parker (Stoner & Freeman) ialah seni melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang (*the art of getting things done throug people*). Manajemen dapat dipandang sebagai proses (fungsi) maupun sebagai tugas (task).

¹⁸Dadang Suhardan, dkk, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 85

¹⁹Rohiat, *Manajemen Sekolah*. Bandung:Refika Aditama. 2009), h. 14.

²⁰Syafaruddin , *Manajemen Pendidikan Lembaga Islam*. (Jakarta: Ciputat Press, 2005),. h.

Manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian (P4) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (dalam arti luas).²¹

Manajemen dalam arti sempit adalah manajemen sekolah atau madrasah yang meliputi Perencanaan program sekolah atau madrasah pelaksanaan program sekolah atau madrasah, kepemimpinan kepala madrasah, pengawasan evaluasi, dan sistem informasi madrasah.²²

Dari pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah usaha yang dilakukan oleh para manajer pemimpin melalui proses mempengaruhi, memberdayakan, mengelola atau mengatur, segala sumber daya manusia yang ada untuk mencapai tujuan organisasi, lembaga atau instansi yang dipimpin. Jadi, jelas bahwa seorang pemimpin harus bisa mempengaruhi bawahannya dengan baik agar tujuan dari sebuah organisasi itu dapat tercapai.

Pedoman pengaturan sumber daya organisasi, Allah SWT gambarkan dalam Al-Qur'an surah As-Sajadah: ayat 5 dengan perumpamaan tentang pengelolaan atau pengaturan alam semesta yang berbunyi:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ

Artinya: *"Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu."* (QS. As-Sajadah: 5).²³

Dari ayat tersebut diatas, dapat dipahami bahwa sesungguhnya Allah SWT. Mengajarkan kepada manusia untuk dapat mengatur maupun memanajemen segala urusan dengan baik sesuai dengan keperluannya tanpa berlebihan dan penuh perhitungan.

Dalam iklim yang kompetitif sekarang ini, sulit bagi organisasi untuk dapat hidup dengan baik jika tidak memiliki kemampuan untuk mengubah diri dengan cepat dan mampu berkembang seiring dengan berbagai tuntutan

²¹*Ibid.* h. 41

²²Husaini usman, *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. 2014), h.5.

²³Syaamil Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemah*. (Bandung: Yayasan Penyelenggara Penerjemah Lajnah Pentashihan Mushaf Al- Qur'an. 2010), h. 415.

stakeholder. Kondisi ini berlaku hampir pada keseluruhan organisasi baik yang bersifat profit maupun organisasi yang bersifat nonprofit. Sekolah/madrasah sebagai lembaga pendidikan yang termasuk lembaga nonprofit juga tidak terlepas dari fenomena ini, itulah sebabnya dalam banyak hal lembaga pendidikan harus mengetahui berbagai harapan dan kebutuhan *stakeholder*. Pemerintah dalam hal ini telah memberikan regulasi kepada lembaga pendidikan untuk selalu menyertakan *stakeholder* dalam seluruh kegiatan melalui apa yang disebut dengan “komite madrasah”.

Secara alamiah proses hidup atau matinya suatu organisasi selalu tergantung kepada kemampuan organisasi memenuhi harapan dan kebutuhan *stakeholder*-nya. Demikian pula dengan sekolah/madrasah harus selalu mampu mengidentifikasi kebutuhan *stakeholder*-nya, namun demikian sebelum sekolah/madrasah mengidentifikasi harapan dan kebutuhan *stakeholder*, sekolah/madrasah harus mampu menentukan terlebih dahulu siapa-siapa yang menjadi *stakeholder*-nya. Bahkan lebih jauh dari itu, madrasah juga harus mampu mengidentifikasi siapa yang menjadi *stakeholder* potensialnya. Kondisi ini diperlukan karena tidak setiap organisasi memiliki produk/layanan yang dapat atau cocok diperuntukkan bagi semua orang. Oleh karena itu, setiap organisasi harus mengetahui sasaran utama dari produk/layanan yang diberikannya.²⁴

Analisis SWOT (*strength*, *weakness*, *opportunity*, dan *threats*) akan menjamin keberhasilan pencapaian tujuan lembaga karena secara mendetail memahami seluruh aspek terkait dengan lembaga, mulai dari kekuatannya, kelemahannya, peluangnya, dan juga tantangan atau hambatan yang akan dihadapi. Keadaan ini tentu saja memerlukan sistem kepemimpinan yang kuat untuk mengetahui bagaimana keadaan lembaga secara utuh dan menyeluruh.

Mengukur keberhasilan organisasi saat ini cenderung menggunakan analisis SWOT, analisis ini pada dasarnya akan menjamin kesadaran yang tinggi dikalangan jajaran organisasi dalam memastikan kondisi objektif organisasi atau

²⁴Muhaimin, Dkk, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana, 2011), h. 23.

lembaga. Analisis dilakukan tentu saja berdasarkan data dan informasi yang ada, sehingga dengan data dan informasi itu, akan dapat menentukan tindak lanjut.²⁵

Pengintegrasian antara berbagai analisis SWOT, evaluasi portofolio kegiatan utama madrasah dan memperhatikan hasil analisis terhadap harapan dan kebutuhan *stakeholder* madrasah, maka visi yang akan disusun akan menjadi sebuah “kompas” yang andal untuk mengembangkan madrasah tersebut. Ketiga hasil analisis tersebut juga akan dapat digunakan untuk menyusun berbagai misi dalam upaya mencapai visinya. Kebijakan tentang apa yang akan dilakukan lembaga dalam misi tersebut tentu masih sangat global, sehingga sangat sulit untuk dioprasionalkan dalam kegiatan madrasah sehari-hari, karena rumusan misi dapat diinterpretasikan berbeda-beda oleh berbagai komponen yang ada diorganisasi. Untuk itulah madrasah perlu membuat tujuan strategis.

Tujuan strategis merupakan upaya madrasah untuk menata berbagai prioritas yang harus dikerjakan dalam mencapai visi yang telah dicanangkan. Dengan ditatanya berbagai prioritas tersebut akan memudahkan seluruh komponen organisasi madrasah dalam mengimplementasikannya pada pekerjaan sehari-hari. Penentuan prioritas tersebut akan sangat penting dilakukan karena kesalahan dalam penentuan prioritas akan menyulitkan madrasah dalam mengerjakan berbagai tahapan-tahapan kegiatan berikutnya. Misalnya, sebuah madrasah yang baru berdiri harus lebih mementingkan pembangunan prasarana dibandingkan dengan kepentingan pengembangan sarana. Tetapi pada sekolah/madrasah dengan prasaana yang sudah mencukupi tentu akan salah prioritas jika masih mengutamakan pembangunan fisik, justru ia perlu mulai mengembangkan sumber daya manusianya, demikian seterusnya.

Dengan telah ditentukannya tujuan strategis tersebut, maka sekolah/madrasah dituntut untuk memformulasikan strategi lembaga untuk mencapai tujuan tersebut. Tujuan strategis berkaitan dengan pertanyaan hal-hal apa saja yang harus dikerjakan oleh madrasah untuk mencapai visinya termasuk prioritas (urutan) yang harus dikerjakan. Sedangkan strategi lembaga berkaitan dengan bagaimana upaya lembaga dalam mengerjakan berbagai prioritas tersebut.

²⁵Amiruddin Siahaan, Dkk, *Administrasi Satuan Pendidikan*, (Medan: Perdana Publishing, 2013), h. 127.

Penyusunan strategi berkaitan dengan upaya-upaya dan kebijakan-kebijakan yang perlu diambil lembaga untuk merealisasikan berbagai tujuan strategis tersebut.

Mendasarkan pada formula strategi lembaga yang dikembangkan oleh madrasah, kemudian sekolah/madrasah mulai memiliki gambaran yang lebih jelas tentang apa yang akan dikerjakan dalam upaya mencapai visi lembaga. Namun demikian, agar gambaran tersebut menjadi lebih jelas, maka perlu dibuat suatu rencana menyeluruh pada masing-masing bidang di madrasah. Agar rencana tersebut betul-betul dapat diimplementasikan, maka pembuatan rencana hendaknya memperhatikan data tentang pengukuran kinerja sekolah/madrasah selama ini dan fokus strategi yang diyakini untuk dapat berhasil mencapai visinya.

Rencana yang telah dikembangkan kemudian dijadikan dalam program kerja dan aktivitas-aktivitas pelaksanaan pada masing-masing unit/bagian. Dengan adanya program kerja tersebut, maka jadwal kegiatan setiap unit/bagian akan dapat diketahui, termasuk juga anggaran yang dibutuhkan untuk menyelesaikan program-program tersebut. Itulah sebabnya perlu juga disertakan berbagai sasaran yang hendak dicapai oleh masing-masing unit dengan terlaksananya program tersebut. Kemudian, agar semua orang sepakat dengan ukuran keberhasilan yang dicapai oleh suatu program, maka harus disepakati teknik analisis yang digunakan untuk menganalisis keberhasilan program tersebut.²⁶

Namun demikian, keseluruhan tahapan-tahapan teknis perencanaan manajemen madrasah tersebut dapat berjalan di tempat atau bahkan tidak jalan sama sekali jika berbagai kondisi penting dalam lembaga belum terbentuk dengan baik. Kondisi tersebut meliputi: (1) kepemimpinan madrasah dan (2) budaya madrasah. Dengan kepemimpinan dan budaya yang baik tersebut, maka pemimpin dapat mengelola perubahan yang akan dialaminya dan resiko yang akan di tanggung sebagai akibat dari perubahan tersebut. Di sisi lain untuk dapat melakukan perubahan dengan baik dan mampu menanggulangi resiko yang akan timbul sebagai akibat dari perubahan, sekolah/madrasah perlu untuk membangun organisasi pembelajar (*learning organization*), yaitu suatu kondisi organisasi yang mana kepemimpinan dalam organisasi tersebut menciptakan suatu sistem yang membuat orang-orang dalam organisasi selalu mengembangkan diri terus-

²⁶Muhaimin, Dkk *Manajemen Pendidikan Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana, 2011), h. 32.

menerus. Dengan kondisi SDM semacam itu, maka madrasah akan memiliki kemampuan beradaptasi yang sangat tinggi dengan kondisi makro yang berkembang tanpa harus kehilangan jati dirinya.

C. Profesionalisme Guru

Webster dalam bukunya Kunandar Profesionalisme berasal dari kata profesi yang artinya suatu bidang pekerjaan yang ingin atau akan ditekuni oleh seseorang. Profesi juga diartikan sebagai suatu jabatan atau pekerjaan tertentu yang mensyaratkan pengetahuan dan keterampilan khusus yang diperoleh dari pendidikan akademis yang intensif²⁷.

Jadi, profesi adalah suatu pekerjaan atau jabatan yang menuntut keahlian tertentu. Artinya suatu pekerjaan atau jabatan yang disebut profesi tidak dapat dipegang oleh sembarang orang, tetapi memerlukan persiapan melalui pendidikan dan pelatihan secara khusus.

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 (UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen).²⁸

Profesionalitas dalam bekerja/mengajar diisyaratkan dalam Al-Qur'an yang menuntut kita agar bekerja dengan penuh kesungguhan, apik, dan bukan asal jadi. Dalam QS. Al-An'am [6]: 135 dinyatakan:

قُلْ يَا قَوْمِ اعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ مَن تَكُونُ لَهُ .
عَاقِبَةُ الدَّارِ إِنَّهُ لَا يُفْلِحُ الظَّالِمُونَ ١٣٥

Artinya: *Katakanlah: "Haikaumku, berbuatlah sepenuh kemampuanmu, sesungguhnya aku pun berbuat (pula). Kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik dari dunia ini. Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan."*²⁹

²⁷Kunandar, *Guru Profesional (Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) Dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), h. 45

²⁸*Ibid.* h. 45

²⁹Syaamil Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemah*. (Bandung: Yayasan Penyelenggara Penerjemah Lajnah Pentashihan Mushaf Al- Qur'an, 2010), h.145.

Dalam Al-Qur'an, melalui Yusuf as., Allah berfirman:

وَقَالَ الْمَلِكُ ائْتُونِي بِهِ اَسْتَخْلِصْهُ لِنَفْسِي فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا
مَكِينٌ ٥٤ أَمِينٌ قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْمُ ٥٥

Artinya: *Dan raja berkata: "Bawalah Yusuf kepadaku, agar aku memilih dia sebagai orang yang rapat kepadaku. " Maka, tatkala raja telah bercakap-cakap dengan dia, dia berkata: "Sesungguhnya kamu (mulai) hari ini menjadi seorang yang berkedudukan tinggi lagi dipercayai pada sisi kami," (54) Berkata Yusuf: "Jadikanlah aku bendaharawan negara (Mesir); sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan." (QS. Yusuf [12]:54-55).*³⁰

Ayat itu secara implisit menjelaskan pada kita pentingnya profesionalisme, bahwa Yusuf menawarkan dirinya bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Sebab jika tidak, ia khawatir tidak mampu menjalankan tugasnya dengan baik.

Pada ayat lain dijelaskan bahwa untuk menerima seseorang bekerja disyaratkan dua hal: kuat dan dapat dipercaya.

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ٢٦ .

Artinya: *Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya." (QS. Al-Qashash [28]: 26).*³¹

Yang dimaksud kuat di sini bisa jadi ialah kemampuan profesional, sedangkan dapat dipercaya lebih mendekati pada kemampuan kepribadian. Demikian Al-Qur'an memberikan isyarat tentang kompetensi yang harus dimiliki oleh pribadi muslim.

Nana Sudjana, dalam Usman dikutip oleh Kunandar Profesi menunjukkan lapangan yang khusus dan mensyaratkan studi dan penguasaan pengetahuan khusus yang mendalam, seperti bidang hukum, militer, keperawatan,

³⁰Ibid. h.238.

³¹Ibid. h.388.

kependidikan, dan sebagainya. Pekerjaan yang bersifat profesional adalah pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka khusus dipersiapkan untuk itu dan bukan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka karena tidak dapat memperoleh pekerjaan lain. Profesi seseorang yang mendalami hukum adalah ahli hukum, seperti jaksa, hakim, dan pengacara. Profesi seseorang yang mendalami keperawatan adalah perawat. Sementara itu, seseorang yang menggeluti dunia pendidikan (mendidik dan mengajar) adalah guru, dan berbagai profesi lainnya.³²

Berdasarkan definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa profesi adalah suatu keahlian (*skill*) dan kewenangan dalam suatu jabatan tertentu yang mensyaratkan kompetensi (pengetahuan, sikap, dan keterampilan) tertentu secara khusus yang diperoleh dari pendidikan akademis yang intensif. Profesi biasanya berkaitan dengan mata pencaharian seseorang dalam memenuhi kebutuhan hidup. Dengan demikian, profesi guru adalah keahlian dan kewenangan khusus dalam bidang pendidikan, pengajaran, dan pelatihan yang ditekuni untuk menjadi mata pencaharian dalam memenuhi kebutuhan hidup yang bersangkutan. Guru sebagai profesi berarti guru sebagai pekerjaan yang mensyaratkan kompetensi (keahlian dan kewenangan) dalam pendidikan dan pembelajaran agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut secara efektif dan efisien serta berhasil guna.

Sementara itu, yang dimaksud profesionalisme adalah kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan yang berkaitan dengan mata pencaharian seseorang. Profesionalisme guru merupakan kondisi, arah, nilai, tujuan dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang yang menjadi mata pencaharian. Sementara itu, guru yang profesional adalah guru yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk melakukan tugas pendidikan dan pengajaran. Kompetensi disini meliputi pengetahuan, sikap, dan keterampilan profesional, baik yang bersifat pribadi, sosial, maupun akademis. Dengan kata lain, pengertian guru profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal. Guru yang profesional

³²Kunandar, *Guru Profesional (Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) Dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), h. 45

adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik, serta memiliki pengalaman yang kaya dibidangnya.³³

Moh. Ali Suatu dalam Kunandarpekerjaan profesional memerlukan persyaratan khusus, yakni (1) menuntut adanya keterampilan berdasarkan konsep teori dan ilmu pengetahuan yang mendalam, (2) menekankan pada suatu keahlian dalam bidang tertentu sesuai dengan bidang profesinya, (3) menuntut adanya tingkat pendidikan yang memadai, (4) adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakannya, (5) memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan. Selain persyaratan diatas, Usman menambahkan, yaitu (1) memiliki kode etik, sebagai acuan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya (2) memiliki klien/objek layanan yang tetap, seperti dokter dengan pasiennya, guru dengan muridnya, (3) diakui oleh masyarakat karena memang diperlukan jasanya di masyarakat.³⁴

Menurut Surya, guru yang profesional akan tercermin dalam pelaksanaan pengabdian tugas-tugas yang ditandai dengan keahlian baik dalam materi maupun metode. Selain itu, juga ditunjukkan melalui tanggung jawabnya dalam melaksanakan seluruh pengabdianya. Guru yang profesional hendaknya mampu memikul dan melaksanakan tanggung jawab sebagai guru kepada peserta didik, orang tua, masyarakat, bangsa, negara dan agamanya. Guru profesional mempunyai tanggung jawab pribadi, sosial, intelektual, moral, dan spiritual. Tanggung jawab pribadi yang mandiri yang mampu memahami dirinya, mengelola dirinya, mengendalikan dirinya dan menghargai serta mengembangkan dirinya. Tanggung jawab sosial diwujudkan melalui kompetensi guru dalam memahami dirinya sebagai bagian yang tak terpisahkan dari lingkungan sosial serta memiliki kemampuan interaktif yang efektif. Tanggung jawab intelektual diwujudkan melalui penguasaan berbagai perangkatpengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menunjang tugas-tugasnya. Tanggung jawab spiritual dan moral diwujudkan melalui penampilan guru sebagai makhluk beragama yang perilakunya senantiasa tidak menyimpang dari norma-norma agama dan moral. Lebih lanjut Surya berpendapat bahwa profesionalisme guru mempunyai makna penting, yaitu: (1) profesionalisme memberikan jaminan kepada kesejahteraan

³³*Ibid.* h. 46

³⁴*Ibid.* h. 47

masyarakat umum, (2) profesionalisme guru merupakan suatu cara untuk memperbaiki profesi pendidikan yang selama ini dianggap oleh sebagian masyarakat rendah, (3) profesionalisme memberikan kemungkinan perbaikan dan pengembangan diri yang memungkinkan guru dapat memberikan pelayanan sebaik mungkin dan memaksimalkan kompetensinya. Kualitas profesionalisme ditunjukkan oleh lima sikap, yakni: (1) keinginan untuk selalu menampilkan perilaku yang mendekati standar ideal, (2) meningkatkan dan memelihara citra profesi, (3) keinginan untuk senantiasa mengejar kesempatan pengembangan profesional yang dapat meningkatkan dan memperbaiki kualitas pengetahuan dan keterampilannya, (4) mengejar kualitas dan cita-cita dalam profesi dan (5) memiliki kebanggaan terhadap profesinya.³⁵

Guru profesional adalah guru yang mengenal tentang dirinya. Yaitu, dirinya adalah pribadi yang dipanggil untuk mendampingi peserta didik untuk/ dalam belajar. Guru dituntut mencari tahu terus-menerus bagaimana seharusnya peserta didik itu belajar. Maka, apabila ada kegagalan peserta didik, guru terdipanggil untuk menemukan penyebabnya dan mencari jalan keluar bersama peserta didik bukan mendiampkannya atau malahan menyalah-nyalahkan. Sikap yang harus senantiasa dipupuk adalah kesediaan untuk mengenal diri dan kehendak untuk memurnikan keguruannya. Mau belajar dengan meluangkan waktu untuk menjadi guru. Seorang guru yang tidak bersedia belajar, tak mungkin kerasan dan bangga menjadi guru. Kerasan dan kebanggaan atas keguruannya adalah langkah untuk menjadi guru yang profesional.³⁶

Dalam upaya memajukan jabatan guru sebagai jabatan profesional, kita belum sepenuhnya menganut pendidikan profesional seperti yang dianut oleh jabatan profesional lainnya yang lebih tua, seperti dokter. Namun, dengan adanya Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan yang khusus menangani urusan mutu pendidikan dan keguruan, peluang untuk menuju ke arah profesionalitas jabatan guru dan pengelolaan pendidikan menjadi semakin terbuka.

³⁵Kunandar, *Guru Profesional (Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) Dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), h. 47

³⁶*Ibid.* h. 48

Pemerintah melalui presiden sudah mencanangkan guru sebagai profesi pada tanggal 2 Desember 2004. Guru sebagai profesi dikembangkan melalui: (1) sistem pendidikan (2) sistem penjamin mutu (3) sistem manajemen (4) sistem remunerasi dan (5) sistem pendukung profesi guru. Dengan pengembangan guru sebagai profesi diharapkan mampu: (1) membentuk, membangun, dan mengelola guru yang memiliki harkat dan martabat yang tinggi di tengah masyarakat, (2) meningkatkan kehidupan guru yang sejahtera, (3) meningkatkan mutu pembelajaran yang mampu mendukung terwujudnya lulusan yang kompeten dan terstandar dalam kerangka pencapaian visi, misi dan tujuan pendidikan nasional pada masa mendatang. Selain itu, juga diharapkan akan mendorong terwujudnya guru yang cerdas, berbudaya, bermartabat, sejahtera, cangguh, elok, unggul, dan profesional guru masa depan diharapkan semakin konsisten dalam mengedepankan nilai-nilai budaya mutu, keterbukaan, demokratis, dan menjunjung akuntabilitas dalam melaksanakan tugas dan fungsi sehari-hari.³⁷

Dengan profesionalisme guru, maka guru masa depan tidak tampil lagi sebagai pengajar (*teacher*), seperti fungsinya yang menonjol selama ini, tetapi beralih sebagai pelatih (*coach*), pembimbing (*counselor*), dan manajer belajar (*learning manager*). Sebagai pelatih, seorang guru akan berperan seperti pelatih olahraga. Ia mendorong siswanya untuk menguasai alat belajar, memotivasi siswa untuk bekerja keras dan mencapai prestasi setinggi-tingginya, dan membantu siswa menghargai nilai belajar dan pengetahuan. Sebagai pembimbing atau konselor, guru akan berperan sebagai sahabat siswa, menjadi teladan dalam pribadi yang mengundang rasa hormat dan keakraban dari siswa. Sebagai manajer belajar, guru akan membimbing siswanya belajar, mengambil prakarsa, dan mengeluarkan ide-ide baik yang dimilikinya. Dengan ketiga peran guru ini, maka diharapkan para siswa mampu mengembangkan potensi diri masing-masing, mengembangkan kreativitas, dan mendorong adanya penemuan keilmuan dan teknologi yang inovatif sehingga para siswa mampu bersaing dalam masyarakat global.³⁸

Sementara itu, Kunandar mengutip dalam bukunya Ngali Purwanto, sikap dan sifat-sifat guru yang baik adalah: (1) bersikap adil (2) percaya dan suka

³⁷*Ibid.* h. 49

³⁸Kunandar, *Guru Profesional (Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) Dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), h. 51

kepada murid-muridnya (3) sabar dan rela berkorban (4) memiliki wibawa dihadapan peserta didik (5) penggembira (6) bersikap baik kepada guru-guru lainnya (7) bersikap baik kepada masyarakat (8) benar-benar menguasai mata pelajarannya (9) suka dengan mata pelajaran yang diberikannya dan (10) berpengetahuan luas.³⁹

1. Membedah Aspek Profesionalisme Guru

Sudah dibahas bahwa guru profesional pada intinya adalah guru yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk melakukan tugas pendidikan dan pengajaran. Oleh karena itu, membedah aspek profesionalisme guru berarti mengkaji kompetensi yang harus dimiliki seorang guru.

Kompetensi menurut UsmandalamKunandar adalah “suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun yang kualitatif.” Pengertian ini mengandung makna bahwa kompetensi itu dapat digunakan dalam konteks, yakni: pertama, sebagai indikator kemampuan yang menunjukkan kepada perbuatan yang diamati. Kedua, sebagai konsep yang mencakup aspek-aspek kognitif, afektif dan perbuatan serta tahap-tahap pelaksanaannya secara utuh. McAshan dalam E. Mulyasa dikutip dalam bukunya kunandar kompetensi juga dapat diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Kompetensi juga dapat diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Dengan demikian, kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru akan menunjukkan kualitas guru yang sebenarnya (Direktorat Tenaga Kependidikan Depdiknas).⁴⁰

Sementara itu, kompetensi menurut Kepmendiknas 045/U/2002 adalah seperangkat tindakan cerdas, penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas di bidang pekerjaan tertentu.⁴¹

³⁹*Ibid.*h. 51

⁴⁰*Ibid.*h. 52

⁴¹Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 045/U/2002 *Tentang Kurikulum Inti Pendidikan Tinggi*, Ditetapkan di Jakarta, 2 April 2002

Di mata Sudjana dalam Kunandar ada beberapa kualifikasi yang harus dipenuhi oleh seorang guru, yakni: pertama, mengenal dan memahami karakteristik siswa seperti kemampuan, minat, motivasi dan aspek kepribadian lainnya. Kedua, menguasai bahan pengajaran dan cara mempelajari bahan pengajaran. Ketiga, menguasai pengetahuan tentang belajar dan mengajar seperti teori-teori belajar, prinsip-prinsip belajar, teori pengajaran, prinsip-prinsip mengajar, dan model-model mengajar. Keempat, terampil membelajarkan siswa, termasuk merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran seperti membuat satuan pelajaran, melaksanakan strategi belajar mengajar, memilih dan menggunakan media serta alat bantu pengajaran, memilih dan menggunakan metode-metode mengajar, dan memotivasi belajar siswa. Kelima, terampil menilai proses dan hasil belajar siswa seperti membuat alat-alat penilaian, mengolah data hasil penilaian, menafsirkan dan meramalkan hasil penilaian, mendiagnosis kesulitan belajar, serta memanfaatkan hasil penilaian untuk penyempurnaan proses belajar mengajar. Keenam, terampil melaksanakan penelitian dan pengkajian proses belajar mengajar serta memanfaatkan hasil-hasilnya untuk kepentingan tugas-tugas profesinya.⁴²

2. Kriteria Profesional

Guru adalah jabatan profesional yang memerlukan berbagai keahlian khusus. Sebagai suatu profesi, maka harus memenuhi kriteria profesional, (hasil lokakarya pembinaan Kurikulum Pendidikan Guru UPI Bandung) sebagai berikut:

a. Fisik

- 1) Sehat jasmani dan rohani.
- 2) Tidak mempunyai cacat tubuh yang bisa menimbulkan ejekan/cemoohan atau rasa kasihan dari anak didik.

b. Mental/Kepribadian

- 1) Berkepribadian/berjiwa Pancasila
- 2) Mampu menghayati GBHN

<http://www.fti.itb.ac.id/wp-content/uploads/2015/06/Kepmendiknas-045-Tahun-2002-tentang-Kurikulum-Inti-PT.pdf>

⁴²Kunandar, *Guru Profesional (Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) Dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), h. 59

- 3) Mencintai bangsa dan sesama manusia dan rasa kasih sayang kepada anak didik
- 4) Berbudi pekerti yang luhur
- 5) Berjiwa kreatif, dapat memanfaatkan asa pendidikan yang ada secara maksimal
- 6) Mampu menyuburkan sikap demokratis dan penuh tenggang rasa
- 7) Mampu mengembangkan kreativitas dan rasa tanggung jawab yang besar akan tugasnya
- 8) Mampu mengembangkan kecerdasan yang tinggi
- 9) Bersifat terbuka, peka dan inovatif
- 10) Menunjukkan rasa cinta kepadaprofesinya
- 11) Ketaatannya akan disiplin
- 12) Memiliki *sense of humor*

c. Keilmiahan/Pengetahuan

- 1) Memahami ilmu yang dapat melandasi pembentukan pribadi
- 2) Memahami ilmu pendidikan dan keguruan dan mampu menerapkannya dalam tugasnya sebagai pendidik
- 3) Memahami, menguasai, serta mencintai ilmu pengetahuan yang akan diajarkan
- 4) Memiliki pengetahuan yang cukup tentang bidang-bidang yang lain
- 5) Senang membaca buku-buku ilmiah
- 6) Mampu memecahkan persoalan secara sistematis, terutama yang berhubungan dengan bidang studi
- 7) Memahami prinsip-prinsip kegiatan belajar mengajar

d. Keterampilan

- 1) Mampu berperan sebagai organisator proses belajar mengajar
- 2) Mampu menyusun bahan pelajaran atas dasar pendekatan struktural, interdisipliner, fungsional, *behavior*, dan teknologi
- 3) Mampu menyusun garis besar program pengajaran (GBPP)
- 4) Mampu memecahkan dan melaksanakan teknik-teknik mengajar yang baik dalam mencapai tujuan pendidikan
- 5) Mampu merencanakan dan melaksanakan evaluasi pendidikan

- 6) Memahami dan mampu melaksanakan kegiatan dan pendidikan luar sekolah⁴³

Kompetensi profesional guru, selain berdasarkan pada bakat guru, unsur pengalaman dan pendidikan memegang peranan yang sangat penting. Pendidikan guru, sebagai suatu usaha yang berencana dan sistematis melalui berbagai program yang dikembangkan oleh LPTK dalam rangka usaha peningkatan kompetensi guru.⁴⁴

3. Pengembangan Profesionalisme Guru

Guru sebagai tenaga profesional merupakan tekad pemerintah dan semua pihak dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di Indonesia, agar nantinya mutu SDM Indonesia mampu berdiri sejajar dengan lain di dunia. Sistem pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global sehingga perlu dilakukan pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan.

Dalam upaya pembangunan pendidikan nasional, diperlukan guru dalam jumlah yang memadai dan standar mutu kompetensi dan profesionalisme yang terjamin. Untuk mencapai jumlah guru profesional yang mencukupi dapat menggerakkan dinamika kemajuan pendidikan nasional dan diperlukan suatu proses yang terus-menerus, tepat sasaran, dan efektif. Proses menuju guru profesional ini perlu didukung oleh semua unsur yang terkait dengan guru. Unsur-unsur tersebut dapat dipadukan untuk menghasilkan suatu sistem yang dapat dengan sendirinya bekerja menuju pembentukan guru-guru yang profesional dalam mutu maupun kuantitas yang mencukupi.

Sejalan dengan kebijakan pemerintah, melalui UU No. 14 Tahun 2005 Pasal 7 mengamanatkan bahwa pemberdayaan profesi guru diselenggarakan melalui pengembangan diri yang dilakukan secara demokratis, berkeadilan, tidak diskriminatif, dan berkelanjutan dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, kemajemukan bangsa, dan kode etik profesi. Di

⁴³Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), h. 37

⁴⁴*Ibid.* h. 38

samping itu, menurut Pasal 20, dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, guru berkewajiban meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.⁴⁵

Dengan memerhatikan latar belakang tersebut diatas, selayaknya pemerintah memfasilitasi terlaksananya pengembangan profesionalisme guru secara berkelanjutan agar kompetensi guru sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.

Unsur-unsur yang berperan dalam peningkatan profesionalisme guru diantaranya adalah KKG/MGMP, LPMP/P4TK, Kepala Sekolah, Pengawas Sekolah, dan Pemerintah Daerah. Di samping itu organisasi profesi, perguruan tinggi, industri dan partner internasional merupakan unsur yang dapat berperan secara signifikan dalam peningkatan profesionalisme guru berkelanjutan.⁴⁶

Tugas guru sebagai pendidik profesional terdiri dari mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai keberhasilan peserta didik. Tugas tersebut akan efektif pelaksanaannya jika guru yang melaksanakannya memiliki derajat keprofesionalan yang tercermin dari kompetensi, keahlian, kemahiran, dan keterampilan yang memenuhi standar mutu dan norma etik tertentu.

Di Indonesia umpamanya, derajat keprofesionalan guru diukur dari pemenuhan kualifikasi akademik. Untuk menjadi guru harus memenuhi kualifikasi minimum S-1/D-IV dan bersertifikat pendidik. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 42 ayat disebutkan bahwa “Pendidik harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional” dan dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen pasal 8 dan 9 ditegaskan bahwa “Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional”. Kualifikasi akademik sebagaimana

⁴⁵Veithzal Rivai, Sylviana Murni, , *Education Management*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), h. 879

⁴⁶*Ibid.* h. 879

yang dimaksud dalam Pasal 8 diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau program diploma empat”.⁴⁷

Peraturan perundang-undangan dan tuntutan ilmiah yang disyaratkan dalam mengukur derajat keprofesional guru tersebut telah membuat jabatan guru sebagai jabatan karier yang perlu dikembangkan dan dibina secara terus menerus dengan berbagai upaya. Pada Undang-Undang Nomor 74 Tahun 2005 tentang Guru dijelaskan bagaimana karier guru dikembangkan dan dibina melalui pengembangan kompetensi guru. Dalam UU No.14 tahun 2005 tersebut ditegaskan bahwa “Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi”. UU No. 14 Tahun 2005 ini mengamanatkan bahwa terdapat dua jalur pembinaan dan pengembangan profesi guru, yakni: 1) pembinaan dan pengembangan profesi, dan 2) pembinaan dan pengembangan karier.

Sementara pengembangan dan pembinaan kompetensi guru dibedakan antara guru yang telah memenuhi kualifikasi S-1 atau D-IV dan belum memenuhi kualifikasi S-1 atau D-IV. Pengembangan dan peningkatan kualifikasi akademik bagi yang belum memenuhi kualifikasi S-1 atau D-IV pada perguruan tinggi yang menyelenggarakan program pendidikan tenaga kependidikan dan/ atau program pendidikan non kependidikan.

Pembinaan dan pengembangan profesi guru dilaksanakan dengan melakukan pengembangan kompetensi guru. Pembinaan dan pengembangan kompetensi guru terdiri dari dua kategori yang meliputi pembinaan dan pengembangan bagi guru yang belum memiliki kualifikasi S-1 atau D-IV, dan pembinaan dan pengembangan bagi guru yang sudah memiliki kualifikasi S-1 atau D-IV. Kedua kategori bermuara pada pembentukan pribadi guru menjadi tenaga pendidik yang profesional yang berperan sebagai agen-agen pembaharuan dalam dunia pendidikan. Pengembangan dan peningkatan profesional guru yang sudah memiliki sertifikat pendidik meliputi berbagai aktivitas, di antaranya kegiatan pendidikan dan pelatihan (diklat), pemagangan, publikasi ilmiah atau hasil penelitian atau penugasan inovatif, karya inovatif persentase pada forum

⁴⁷E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), h. 199

ilmiah, publikasi buku teks pelajaran yang lolos penilaian oleh BNSP, publikasi pengayaan, publikasi buku pedoman guru, publikasi pengalaman lapangan pada pendidikan khusus dan/ atau penghargaan atas prestasi atau dedikasi sebagai guru yang diberikan oleh pemerintah atau pemerintah daerah.⁴⁸

Program pengembangan profesionalisme guru secara berkelanjutan memiliki tujuan memelihara, meningkatkan, dan mengembangkan kompetensi guru secara berkelanjutan untuk mencapai standar profesi guru yang dipersyaratkan agar sejalan dengan kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.⁴⁹

Secara formal sudah menjadi keharusan bahwa suatu pekerjaan profesi menuntut adanya syarat-syarat yang harus dipenuhi, termasuk dalam hal ini adalah pekerjaan sebagai guru. Persyaratan tersebut dimaksudkan untuk menentukan kelayakan seseorang dalam memegang pekerjaan tersebut. Di samping itu syarat tersebut dimaksudkan agar seorang guru dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional serta dapat memberi pelayanan yang sesuai dengan harapan.

ksnya, maka profesi guru ini memerlukan persyaratan khusus/ideal sebagaimana dikemukakan oleh Zakiyah Daradjat, antara lain:

- a. Taqwa kepada Allah.
- b. Berilmu.
- c. Sehat jasmani dan rohani.
- d. Berkelakuan baik, meliputi mencintai jabatan, bersikap adil, berlaku sabar, berwibawa, bersikap gembira, manusiawi, bekerja sama dengan guru lain, bekerja sama dengan masyarakat.⁵⁰

Persyaratan guru profesional sebagaimana tercantum dalam “Wawasan Tugas Guru dan Tenaga Kependidikan” adalah:

- a. Harus memiliki bakat sebagai guru.
- b. Harus memiliki keahlian sebagai guru.
- c. Harus memiliki kepribadian yang baik.

⁴⁸Yasaratodo Wau, *Profesi Kependidikan*, (Medan: Penerbit Unimed Press, 2013), h. 26

⁴⁹Veithzal Rivai, Sylviana Murni, *Education Management...*, h. 880

⁵⁰ Zakiyah Daradjat, et.al., *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hlm. 39.

- d. Harus memiliki mental yang sehat.
- e. Berbadan sehat.
- f. Harus memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas.
- g. Guru adalah manusia berjiwa Pancasila.
- h. Guru adalah warga negara yang baik.⁵¹

Dari pendapat di atas dapat diambil kesimpulan jika seseorang guru telah memiliki bekal dan syarat-syarat serta kepribadian sebagaimana di atas, maka akan menggambarkan profil seorang guru yang profesional, yang bertanggung jawab dan sebagai pusat keteladanan bagi murid-muridnya. Guru adalah pemimpin yang seharusnya meneladani kepribadian Rasulullah, sehingga guru itulah yang juga sebagai pusat keteladanan bagi murid-muridnya.

Sebagaimana diketahui, dalam pandangan Islam, bahwa segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, tertib, teratur dan benar. Proses-proses selanjutnya pun harus diikuti dengan baik juga. Yang pasti, sesuatu tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Kata ihsan dimaknai sebagai melakukan sesuatu secara maksimal dan optimal. Artinya bahwa seorang muslim dalam melakukan sesuatu harus diikuti dengan perencanaan, sehingga kemaksimalan dan keoptimalan dapat tercapai. Sebagai sebuah proses yang berisi planning, organizing, actuating, dan controlling, manajemen merupakan tata cara bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama.⁵² Lebih lanjut manajemen dianggap sebagai kunci keberhasilan pengelolaan sebuah lembaga.⁵³ Ia juga disebutsebut sebagai kunci keberhasilan di balik alat-alat mutakhir.⁵⁴

Kecepatan pengembangan ilmu dan teknologi telah memberikan tekanan pada lembaga pendidikan Islam dalam berbagai hal seperti fasilitas struktur organisasi serta sumber daya manusia. Dalam hal sumber daya manusia termasuk ke dalamnya Guru, manajemen, teknis dan tata usaha. Lembaga pendidikan Islam bukan saja membutuhkan penambahan personil tapi yang utama adalah meningkatkan pengembangan profesionalitas. Idealnya setiap lembaga

⁵¹ *Ibid*, h. 41

⁵² Sulistyorini, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Surabaya: Elkaf, 2005), h. 13

⁵³ *Ibid*, h. 24

⁵⁴ Georges Stauss and Leonard R. Sayles, *Personel (The Human Problems of Management)*, Diterjemahkan oleh Grace Hadikusuma dan Rochmulyati Hamzah (Jakarta: Lembaga PPM dan Pustaka Binaman Pressindo, 1996), h 5.

pendidikan Islam memiliki program yang komperhensif untuk itu, khususnya untuk meningkatkan kompetensi keprofesionalan guru. Rasionalnya adalah karena guru merupakan personil yang bertanggungjawab dalam memberikan sumbangan pada pertumbuhan dan pengembangan ilmu, mengembangkan intelektual siswa, serta pada saat yang sama harus mampu meyakinkan bahwa bidang studi yang dikembangkan lembaga merupakan program yang relevan dan amat diperlukan bagi pembangunan masyarakatnya.

Tanggung jawab guru tersebut pada gilirannya menuntut manajemen kepala madrasah untuk secara seimbang mengembangkan profesionalitas guru, bukan saja pada satu sisi subject matter jadi bertambah luas, namun mengajar itu sendiri jadi lebih kompleks dan lebih menantang. Siswa sebagai mitra guru dalam mengembangkan pelajaran, yang pada dirinya memiliki rasa tanggung jawab untuk lebih berhasil dan lebih baik dari generasi sebelumnya, merupakan sisi lain yang menantang guru untuk lebih berhasil dan lebih baik dari generasi sebelumnya, merupakan sisi lain yang menantang guru untuk selalu memberi pelajaran yang relevan, *up-to-date* dan siap. “*Methods of assement have become more sophisticated with increased reliance on both qualitative and quantitative indicators of student learning*”.⁵⁵

Pada tempatnyalah bila seorang kepala madrasah seperti memiliki program pengembangan profesionalisme guru, dengan perencanaan program yang jelas dan tepat sasaran. Sebab bagaimanapun kegiatan pengembangan staf pada dasarnya merupakan tindak lanjut yang terus bersambung dari kegiatan rekrutmen, seleksi dan pengangkatan serta penempatan. Pada saat pengangkatan jarang ada personil yang sepenuhnya sesuai dengan bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Logisnya manakala Institusi mengembangkan stafnya. Bila program pengembangan tidak ada, maka “*development will largely be self development while learning on the job*”.⁵⁶

Secara tersirat diakui bahwa terdapat perbedaan konsep antara Filippo dengan Castetter. Bagi Castetter pengembangan diartikan sebagai upaya individu guru untuk menumbuhkan dirinya sendiri supaya dapat mengembangkan tugas

⁵⁵ Rodney T. Ogawa and Paula A. White, “Scholl Based Management; an Overview, dalam *School Based Management*, Jossey Bass (New York: Fillpo, 1989), h. 3

⁵⁶ Fillippo, *Manajemen Kualitas Dosen* (Malang: 2001), h. 34

kewajibannya, sedangkan in service-education berangkat dari keadaan guru yang belum memenuhi persyaratan baik dari segi penguasaan bahan, keterampilan maupun metodologi dalam melaksanakan tugasnya. Berdasarkan pengertian Flippo tersebut, pengembangan profesionalisme guru sesungguhnya akan memberikan dampak positif tidak hanya bagi institusi namun juga bagi individu yang terlibat. Sebab lain institusi akan mengalami kenaikan produktifitas, loyalitas serta efesiensi biaya, pada saat yang sama individu pun akan lebih percaya diri dalam meniti masa depan pengembangan kariernya.

Adapun perincian fungsi tugas pengembangan personil tidak hanya seorang resmi diangkat menjadi pegawai dalam satu instansi namun lebih jauh sejak mencari malah menentukan kebutuhan tenaga bagi lembaga pendidikan (rekrutmen). Dalam kegiatan pengembangan ini terdiri dari kegiatan pengadaan, kegiatan pegerjaan, dan kegiatan penarikan. Termasuk pada kegiatan pengadaan (the hiring funcion) adalah

- a) Requisition, yakni pengungkapan kebutuhan personil, kualitas maupun kuantitas;
- b) Recruitment, yakni pencarian personil untuk memenuhi kebutuhan sekolah;
- c) Selection yakni mekualitasskan personil yang memenuhi persyaratan kebutuhan sekolah;
- d) Appointment yakni kegiatan memilih posisi personil. Sedangkan fase pengerjaan, terdiri atas kegiatan.
 - 1) Penempatan termasuk ke dalamnya orientasi pada sistem perguruan.
 - 2) Pengembangan karier, termasuk ke dalamnya memformulasikan kekhususan karir profesional.
 - 3) Promosi dan transfer dari satu posisi ke posisi yang lain sepanjang garis karier.
 - 4) Hubungan personil, khususnya antar posisi personil dalam karier.
 - 5) Hubungan personil, khususnya antar posisi personil dalam organisasi untuk keserasian dan kenyamanan kerja.
 - 6) Pelayanan, organisasi untuk keserasian dan kenyamanan kerja.

e) Pelayanan, hadiah dan perbaikan kondisi kerja. Dalam pada itu fase penarikan pekerja terdiri atas kegiatan-kegiatan.

- 1) Separation yakni penarikan dari satu posisi.
- 2) Benefits yakni memberikan berbagai keuntungan yang terakumulasi sepanjang pengabdian si personil.
- 3) Exit interview manakala memungkinkan.
- 4) Position evaluation manakala posisi tersebut akan diisi lagi.

Lebih lanjut Glickman dalam Gwyn J. Minor, ada beberapa strategi yang diikuti oleh kepala madrasah dalam melakukan pembinaan profesionalisme guru, yaitu:

1. Mendengar (listening): maksudnya kepala madrasah mendengarkan apa saja yang dikemukakan guru, bisa berupa kelemahan, kesulitan, masalah dan apa saja yang dialami guru, termasuk yang ada kaitannya dengan peningkatan profesionalisme guru.
2. Mengklarifikasi (clarifying): maksudnya kepala madrasah memperjelas mengenai apa yang dimaksudkan oleh guru dalam mengklarifikasi kepala madrasah memperjelas apa yang diinginkan guru dengan menanyakan kepadanya.
3. Mendorong (encouraging): kepala madrasah mendorong guru agar mau mengemukakan kembali mengenai sesuatu hal bilamana masih dirasakan belum jelas.
4. Mempresentasikan (presenting): kepala madrasah mencoba mengemukakan persepsinya mengenai apa yang dimaksudkan oleh guru.
5. Memecahkan masalah (problem solving): kepala madrasah bersama-sama dengan guru memecahkan masalah-masalah yang dihadapi guru.
6. Negosiasi (berunding); dalam berunding, kepala madrasah dan guru membangun kesepakatan mengenai tugas yang harus dilaksanakan masingmasing atau bersama-sama.
7. Mendemonstrasikan: kepala madrasah mendemonstrasikan hal-hal tertentu dengan maksud agar dapat diamati dan ditirukan oleh bawahan.
8. Mengarahkan (directing): kepala madrasah mengarahkan guru melakukan hal-hal tertentu.

9. Menstandarkan: kepala maadrasah mengadakan penyesuaian-penyesuaian bersama dengan guru.
10. Memberikan penguat: yang dimaksud kepala madrasah memberikan penguat dengan menggambarkan kondisi-kondisi yang menguntungkan bagi pembinaan guru.⁵⁷

Teori tentang strategi pembinaan guru oleh Glickman ditegaskan bahwa perilaku pokok kepala madrasah dalam pandangan Collaborative adalah dalam melakukan pembinaan profesionalisme guru, meliputi mendengarkan, mempresentasikan, memecahkan masalah dan bernegosiasi.⁵⁸

Ada lima hal yang harus dilakukan oleh kepala madrasah yang menggunakan strategi collaborative dalam melakukan pembinaan profesionalisme guru, yaitu antara lain:

1. Pembina mempresentasikan persepsinya mengenai sesuatu yang dijadikan sebagai sasaran pembinaan.
2. Pembina mempertanyakan kepada guru mengenai sesuatu yang dijadikan sebagai sasaran pembinaan.
3. Pembina mendengarkan guru.
4. Pembina dan guru mengajukan alternatif pemecahan masalah.
5. Pembina dan guru bernegoisasi atau berunding.

Menurut teori ini ditegaskan bahwa strategi pembinaan yang collaborative baik tanggung jawab guru maupun pembina sama-sama berada dalam keadaan sedang atau berada di kawasan seimbang.

Menurut Mulyasa menyatakan bahwa kepala sekolah/madrasah sebagai supervisor harus memiliki kemampuan dalam menyusun dan melaksanakan seluruh program supervise pendidikan sehingga dapat memanfaatkan hasil kinerjanya. Tugas seorang pimpinan sekolah yaitu sebagai supervisor merupakan menyusun program-program supervise, menerapkan program supervise, hasil supervisi dapat dimanfaatkan dengan pemanfaatan hasil supervise untuk peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan tenaga pendidik sehingga dapat

⁵⁷ Wakidi, Tesis : *Pembinaan Profesional Guru pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus SD Al-Hikmah Surabaya)*, (Surabaya, 2002, tidak diterbitkan)

⁵⁸ Sri Rahmi, Tesis : *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesional Tenaga Kependidikan di MTsN Malang*, 2003, tidak dipublikasikan

mengembangkan sekolah/madrasah.⁵⁹ Kepala madrasah sebagai supervisor dapat melaksanakan kegiatan diskusi antar guru dan staf, mengunjungi kelas, diskusi individual serta simulasi proses pembelajaran dan selalu meningkatkan kemampuan kompetensi profesionalnya. Berdasarkan uraian ini, maka peran kepala madrasah sebagai seorang supervisor tentunya melakukan berbagai pembinaan bimbingan yang efektif bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan secara informal maupun formal.

Kompetensi yang harus dikuasai dan diterapkan oleh guru profesional dalam membelajarkan siswa atau peserta didik di kelas menurut Sudjana ialah mencakup : menguasai bahan atau materi pelajaran, mengelola program belajar mengajar, mengelola kelas, menggunakan media atau sumber belajar, menguasai landasan pendidikan, mengelola interaksi belajar mengajar, menilai prestasi belajar siswa, mengenal fungsi dan layanan bimbingan dan konseling, mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, serta memahami dan menafsirkan hasil penelitian guna keperluan pengajaran.⁶⁰

Kompetensi guru dapat dirumuskan menjadi empat kompetensi dalam standar nasional pendidikan pada PP no 32 pada tahun 2013, antara lain.⁶¹

1) Kompetensi pedagogic, merupakan suatu kemampuan mengelola pembelajaran untuk siswa meliputi pemahaman terhadap karakteristik siswa, desain dan pelaksanaan pembelajaran, pengevaluasian hasil belajar dan pengembangan prestasi siswa untuk meningkatkan potensi yang dimiliki siswa. 2) Kompetensi kepribadian, merupakan suatu kemampuan kepribadian yang aktif, stabil, mantap, arif dewasa dan berwibawa, menjadi teladan bagi siswa serta berakhlak mulia. Kompetensi kepribadian menjadi hal penting dalam pembentukan kepribadian siswa sehingga dapat mempersiapkan dan mengembangkan sumber daya dimasa depan. 3) Kompetensi professional merupakan suatu penguasaan materi ajar secara luas, mendalam dan bervariasi, dapat membimbing siswa dalam mencapai standar kompetensi sesuai standar pendidikan nasional. 4) Kompetensi sosial,

⁵⁹ E.Mulyasa. *Menjadi Kepala sekolah Profesional*. (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2004), h. 112

⁶⁰ Muhammad Surya. *Organisasi Profesi. Kode etik dan Kehormatan Guru*. (2007), h.14

⁶¹ Abdul Hadis & Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta.2012), h.

merupakan suatu kemampuan tenaga pendidik dalam kepekaan sosial dan sebagai masyarakat dalam bergaul secara aktif dan efektif.

Memberikan perintah harus menggunakan strategi-strategi yang baik, agar perintah yang di sampaikan dapat mencapai sasaran secara efektif. Strategi memberi perintah memberikan beberapa persyaratan antara lain, perintah tersebut harus: 1) reasonable, 2) clear, dan 3) complete. Artinya perintah-perintah yang di sampaikan kepada bawahan haruslah sebuah perintah yang mempunyai alasan yang kuat, latar belakang yang kuat. Perintah yang di sampaikan mempunyai argumentasi yang kuat, dan memiliki dasar logika yang baik, sehingga dengan demikian dapat mempengaruhi keyakinan pegawai atas arti pentingnya suatu perintah.

Cara penyampaian perintah juga harus mempergunakan bahasa yang jelas, yang mudah di mengerti oleh bawahan dan tidak menimbulkan interpretasi ganda. Bahasa yang jelas yang di maksudkan di sini adalah bahasa yang dapat di pahami oleh bawahan, sehingga bawahan dapat menginterpretasikan perintah secara tepat seperti yang di inginkan pemimpin. Harapan pemimpin dalam menyampaikan perintah adalah agar bawahan bertindak sesuai denga apa yang diinginkan pemimpin secara efektif. Jika perintah tersebut memenuhi persyaratan maka akan dapat efektif juga respon yang di berikan oleh bawahan atas perintah tersebut.

Strategi memberikan teguran kepada pegawai juga harus memperhatikan pada beberapa prinsip menegur. Adapun prinsip-prinsip tersebut adalah bahwa sebaiknya teguran bersifat langsung, di lakukan secara tertutup dan teguran yang di berikan tersebut harus bersifat proporsional. Teguran yang bersifat langsung maksudnya adalah teguran tersebut langsung pada orangnya, tidak melalui orang lain. Jika teguran tersebut di sampaikan secara langsung, hal ini akan lebih mengenai sasaran dan lebih efektif, di samping itu tidak mengembangkan berita yang kurang baik kepada orang lain di sekitarnya, sehingga orang lain menjadi tahu bahwa ada pegawai yang mendapat teguran pemimpin.⁶²

Strategi menghargai pegawai juga harus di perhatikan seorang pemimpin, mengingat bahwa dalam rangka memotivasi pegawai kadangkala seorang pemimpin harus memberikan penghargaan kepada pegawai tersebut. Orang akan

⁶² Triton PB, *Manajemen strategis Terapan Perusahaan dan Bisnis*. (Yogyakarta:Tugu Publisher, Cet.1, 2007), h. 17

senang jika dihargai, oleh karena itu untuk menumbuhkan semangat kerja pegawai pemimpin perlu memberikan penghargaan kepada pegawai. Penghargaan tersebut dapat bersifat materi dan non materi. Pemberian penghargaan berbeda strateginya dengan penyampaian teguran. Jika penyampaian teguran dilakukan secara tertutup, maka sebaliknya pemberian penghargaan dilakukan secara terbuka, di depan umum.⁶³

Hal ini akan menimbulkan dua dampak positif, pertama adalah penerima penghargaan sendiri akan menimbulkan rasa bangga sehingga dengan menerima penghargaan akan lebih termotivasi lagi meningkatkan prestasinya. Sedangkan bagi teman-teman dalam organisasi tersebut dengan melihat bahwa prestasi seseorang itu cukup di hargai oleh pemimpin, maka juga ikut termotivasi untuk melakukan tugas sebaik-baiknya. Strategi menerima saran.

Strategi menerima saran juga harus diperhatikan. Adapun dalam menerima saran ini seorang pemimpin dapat melakukan secara langsung atau tidak langsung, seperti melalui kotak saran. Namun sebaiknya seorang pemimpin dalam menerima saran, tidak memberikan reaksi spontan. Saran biasanya bersifat sangat beragam, dan masing-masing di latar belakangnya oleh maksud-maksud yang belum tentu di pahami seluruhnya oleh pemimpin tersebut. Saran yang bersifat sangat beragam tersebut sebaiknya di identifikasikan terlebih dahulu, kemudian baru di olah dan di simpulkan. Pemimpin sendiri harus dapat memilah mana saran yang membangun lembaganya supaya saran-saran itu dapat bermanfaat untuk pemimpin dan lembaganya.⁶⁴

Strategi memelihara identitas merupakan sarana yang penting guna tetap menjaga solidaritas anggota kelompok. Sebelum memelihara identitas, seorang pemimpin perlu menciptakan identitas. Identitas yang dibuat sebaiknya merupakan identitas yang menjadikan kebanggaan bagi anggota. Dengan demikian komitmen anggota terhadap lembaga menjadi kuat. Identitas yang dimaksudkan adalah hal yang mencirikan suatu kelompok dan membedakan dengan kelompok lain, seperti atribut, nama, lambang, bendera, logo serta semboyan. Identitas ini fungsinya sebagai pemersatu kelompok. Orang yang berada di bawah

⁶³ *Ibid*

⁶⁴ *Ibid*

naungan lembaga tertentu merasa punya kebanggaan atas lembaganya, dan akan menjunjung tinggi identitasnya.⁶⁵

Strategi mengenalkan anggota baru merupakan cara bagaimana seorang pemimpin menyambut kehadiran anggota baru dengan upaya agar anggota baru tersebut mudah melakukan adaptasi, dan sekaligus segera mengenali kelompok yang baru di masukinya. Penerapan merupakan hasil dari sebuah perencanaan, maka sebelum melakukan perencanaan diperlukannya analisis meliputi, kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman. Untuk sampai sampai pada tahap penerapan strategi maka perlu disertai dengan perencanaan, struktur, aktualisasi, dan pengawasan. Penulis menarik kesimpulan bahwa peran penting seorang kepala sekolah dalam membuat strategi. Untuk mengetahui situasi yang harus ditindak lanjuti dengan penggunaan teknik analisis SWOT, meliputi aktivitas evaluasi terhadap kekuatan dan kelemahan internal sistem pendidikan serta peluang dan ancaman yang berasal dari nilai-nilai pendidikan.

Profesionalisme merupakan sikap profesional yang berarti melakukan sesuatu sebagai pekerjaan pokok sebagai profesi dan bukan sebagai pengisi waktu luang atau sebagai hobi belaka. Seorang profesional mempunyai kebermaknaan ahli (expert) dengan pengetahuan yang dimiliki dalam melayani pekerjaannya. Tanggung jawab atas keputusannya baik intelektual maupun sikap dan memiliki rasa kesejawatan menjunjung tinggi etika profesi dalam suatu organisasi yang dinamis. Seorang profesional memberikan layanan pekerjaan secara terstruktur. Hal ini dapat dilihat dari personal yang mencerminkan suatu pribadi yaitu terdiri dari konsep diri, ide yang muncul dari diri sendiri, dan realita atau kenyataan dari diri sendiri. Apapun kegiatan yang dilakukan sikap profesionalisme adalah sebuah hal yang sangat utama. Profesionalisme dibutuhkan pada setiap usaha yang dilakukan.

Allah memerintahkan Nabi Muhammad untuk menyampaikan kepada ummatnya agar mereka bekerja menurut potensi dan kecenderungan masing-masing. Semuanya dipersilahkan bekerja menurut tabiat, watak, kehendak, dan kecenderungan masing-masing. Allah SWT sebagai penguasa semesta alam mengetahui siapa diantara manusia yang mengikuti kebenaran dan siapa diantara

⁶⁵ *Ibid*

mereka yang mengikuti kebatilan. Semuanya nanti akan diberi keputusan yang adil.

Setiap orang itu mengerjakan sesuatu sesuai dengan manhaj dan metode kerjanya baik jalan petunjuk, maupun jelas kesesatan, jika seseorang itu menjiwai pekerjaan dengan niat yang mulia, maka akan mengerjakannya dengan penuh kesungguhan dan cita-cita mulia, dan sebaliknya jika ia mengerjakan sesuatu didasari dengan niat yang buruk, maka dia tidak akan memperoleh hasil yang baik, atau ia akan mengalami kegagalan.

Berdasarkan kodrat manusia sebagai makhluk individu dan makhluk tuhan. Ia wajib menguasai pengetahuan yang akan diajarkannya kepada peserta didik secara benar dan bertanggung jawab. Ia harus memiliki pengetahuan penunjang tentang kondisi fisiologis, psikologis, dan pedagogis dari para peserta didik yang dihadapinya. Beberapa kompetensi pribadi yang semestinya ada pada seseorang guru, yaitu memiliki pengetahuan yang dalam tentang materi pelajaran yang menjadi tanggung jawabnya, selain itu, mempunyai pengetahuan tentang perkembangan peserta didik serta kemampuan untuk memperlakukan mereka secara individual.

Menurut Hamalik dalam Suharsaputra mengemukakan yaitu kompetensi kepribadian seorang guru yang diekspresikan dalam tingkah laku tidak saja berpengaruh terhadap tingkah laku siswa, tapi juga pengaruhnya dalam PBM di sekolah.⁶⁶ Seorang guru harus memiliki kompetensi kepribadian yang mantap dan terintegrasi sehingga mampu melaksanakan fungsi-fungsi pengajaran yang pada gilirannya memberikan produk pendidikan, yang menjadikan para siswa sebagai orang dewasa yang berkepribadian .

Guru memegang peranan strategis terutama dalam upaya pembentukan watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan. Dari dimensi tersebut peranan guru sulit digantikan oleh orang lain. Dipandang dari pembelajaran, peranan guru dalam masyarakat indonesia tetap dominan sekalipun teknologi yang dapat dimanfaatkan dalam proses pembelajaran berkembang amat cepat. hal ini disebabkan karena ada dimensi-dimensi proses pendidikan, atau lebih khusus bagi proses pembelajaran, yang diperankan oleh

⁶⁶ Uhar suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*. (Bandung: PT Reflika aditama, 2010), h. 209.

guru yang tidak dapat digantikan oleh teknologi. Sedikitnya ada enam tugas dan tanggung jawab guru dalam mengembangkan profesinya, yakni:

a) Guru bertugas sebagai pengajar.

Guru sebagai pengajar lebih menekankan kepada tugas dalam merencanakan dan melaksanakan pengajaran. guru membantu peserta didik yang sedang berkembang untuk mempelajari sesuatu yang belum diketahuinya, membentuk kompetensi, dan memahami materi standar yang dipelajari.

b) Guru bertugas sebagai pembimbing.

Tugas dan tanggung jawab guru sebagai pembimbing memberi tekanan kepada tugas memberikan bantuan kepada siswa dalam memecahkan masalah yang dihadapinya. Guru dapat diibaratkan sebagai pembimbing perjalanan (journey), yang berdasarkan pengetahuan dan pengalamannya bertanggung jawab atas kelancaran perjalanan itu. Dalam hal ini perjalanan tidak hanya menyangkut fisik tetapi juga mental, emosional, kreatifitas, moral dan spritual lebih dalam dan kompleks.

c) Guru bertugas sebagai administrator kelas.

Tugas dan tanggung jawab guru sebagai administrator kelas pada hakikatnya jalinan antara ketatalaksanaan bidang pengajaran dan ketatalaksanaan pada umumnya.

d) Guru bertugas sebagai pengembang kurikulum.

Tanggung jawab guru dalam hal ini adalah berusaha untuk mempertahankan apa yang sudah ada serta mengadakan praktik pengajaran agar hasil belajar siswa dapat ditingkatkan.⁶⁷

Jadi, tugas guru sebagai suatu profesi menuntut kepada guru untuk mengembangkan profesionalitas diri sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Mendidik, mengajar dan melatih peserta didik berarti adalah tugas guru sebagai suatu profesi. Tugas guru sebagai pendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup pada peserta didik. Tugas guru sebagai pengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu dan pengetahuan dan teknologi kepada peserta didik. Tugas guru sebagai pelatih berarti mengembangkan

⁶⁷ Buchari Alma, *Guru Profesional, Menguasai Metode Dan Trampil Mengajar*. (Bandung: alfabeta, 2010), h. 132-133.

keterampilan dan menerapkannya dalam kehidupan demi masa depan peserta didik.

Kecepatan pengembangan ilmu dan teknologi telah memberikan tekanan pada lembaga pendidikan Islam dalam berbagai hal seperti fasilitas struktur organisasi serta sumber daya manusia. Dalam hal sumber daya manusia termasuk ke dalamnya Guru, manajemen, teknis dan tata usaha. Lembaga pendidikan Islam bukan saja membutuhkan penambahan personil tapi yang utama adalah meningkatkan pengembangan profesionalitas. Idealnya setiap lembaga pendidikan Islam memiliki program yang komperhensif untuk itu, khususnya untuk meningkatkan kompetensi keprofesionalan guru. Rasionalnya adalah karena guru merupakan personil yang bertanggungjawab dalam memberikan sumbangan pada pertumbuhan dan pengembangan ilmu, mengembangkan intelektual siswa, serta pada saat yang sama harus mampu meyakinkan bahwa bidang studi yang dikembangkan lembaga merupakan program yang relevan dan amat diperlukan bagi pembangunan masyarakatnya.

Tanggung jawab guru tersebut pada gilirannya menuntut manajemen kepala madrasah untuk secara seimbang mengembangkan profesionalitas guru, bukan saja pada satu sisi subject matter jadi bertambah luas, namun mengajar itu sendiri jadi lebih kompleks dan lebih menantang. Siswa sebagai mitra guru dalam mengembangkan pelajaran, yang pada dirinya memiliki rasa tanggung jawab untuk lebih berhasil dan lebih baik dari generasi sebelumnya, merupakan sisi lain yang menantang guru untuk lebih berhasil dan lebih baik dari generasi sebelumnya, merupakan sisi lain yang menantang guru untuk selalu memberi pelajaran yang relevan, *up-to-date* dan siap. *“Methods of assement have become more sophisticated with increased reliance on both qualitative and quantitative indicators of student learning”*.⁶⁸

Pada tempatnyalah bila seorang kepala madrasah seperti memiliki program pengembangan profesionalisme guru, dengan perencanaan program yang jelas dan tepat sasaran. Sebab bagaimanapun kegiatan pengembangan staf pada dasarnya merupakan tindak lanjut yang terus bersambung dari kegiatan rekrutmen, seleksi dan pengangkatan serta penempatan. Pada saat pengangkatan jarang ada personil

⁶⁸ Rodney T. Ogawa and Paula A. White, *“Scholl Based Management; an Overview*, dalam *School Based Management*, Jossey Bass (New York: Fillpo, 1989), h. 3

yang sepenuhnya sesuai dengan bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Logisnya manakala Institusi mengembangkan stafnya. Bila program pengembangan tidak ada, maka “*development will largely be self development while learning on the job*”.⁶⁹

Secara tersirat diakui bahwa terdapat perbedaan konsep antara Filippo dengan Castetter. Bagi Castetter pengembangan diartikan sebagai upaya individu guru untuk menumbuhkan dirinya sendiri supaya dapat mengembangkan tugas kewajibannya, sedangkan in service-education berangkat dari keadaan guru yang belum memenuhi persyaratan baik dari segi penguasaan bahan, keterampilan maupun metodologi dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan pengertian Filippo tersebut, pengembangan profesionalisme guru sesungguhnya akan memberikan dampak positif tidak hanya bagi institusi namun juga bagi individu yang terlibat. Sebab lain institusi akan mengalami kenaikan produktifitas, loyalitas serta efisiensi biaya, pada saat yang sama individu pun akan lebih percaya diri dalam meniti masa depan pengembangan kariernya. Adapun perincian fungsi tugas pengembangan personil tidak hanya seorang resmi diangkat menjadi pegawai dalam satu instansi namun lebih jauh sejak mencari malah menentukan kebutuhan tenaga bagi lembaga pendidikan (rekrutmen).

Dalam kegiatan pengembangan ini terdiri dari kegiatan pengadaan, kegiatan pekerjaan, dan kegiatan penarikan. Termasuk pada kegiatan pengadaan (the hiring function) adalah:

- a. Requisition, yakni pengungkapan kebutuhan personil, kualitas maupun kuantitas.
- b. Recruitment, yakni pencarian personil untuk memenuhi kebutuhan sekolah.
- c. Selection yakni mekualitaskan personil yang memenuhi persyaratan kebutuhan sekolah.
- d. Appointment yakni kegiatan memilih posisi personil.

Sedangkan fase pengerjaan, terdiri atas kegiatan:

- a. Penempatan termasuk ke dalamnya orientasi pada sistem perguruan.

⁶⁹ Fillippo dalam Muh. Hambali, *Manajemen Kualitas Dosen* (Malang: 2001), h. 34

- b. Pengembangan karier, termasuk ke dalamnya memformulasikan kekhususan karir profesional.
- c. Promosi dan transfer dari satu posisi ke posisi yang lain sepanjang garis karier;
- d. Hubungan personil, khususnya antar posisi personil dalam karier, hubungan personil, khususnya antar posisi personil dalam organisasi untuk keserasian dan kenyamanan kerja.
- e. Pelayanan, organisasi untuk keserasian dan kenyamanan kerja.
- f. Pelayanan, hadiah dan perbaikan kondisi kerja.

Dalam pada itu fase penarikan pekerja terdiri atas kegiatan-kegiatan:

- a. Separation yakni penarikan dari satu posisi.
- b. Benefits yakni memberikan berbagai keuntungan yang terakumulasi sepanjang pengabdian si personil.
- c. Exit interview manakala memungkinkan.
- d. Position evaluation manakala posisi tersebut akan diisi lagi.

Lebih lanjut Glickman dalam Gwyn J. Minor, ada beberapa strategi yang diikuti oleh kepala madrasah dalam melakukan pembinaan profesionalisme guru, yaitu:

- 1. Mendengar (listening): maksudnya kepala madrasah mendengarkan apa saja yang dikemukakan guru, bisa berupa kelemahan, kesulitan, masalah dan apa saja yang dialami guru, termasuk yang ada kaitannya dengan peningkatan profesionalisme guru.
- 2. Mengklarifikasi (clarifying): maksudnya kepala madrasah memperjelas mengenai apa yang dimaksudkan oleh guru dalam mengklarifikasi kepala madrasah memperjelas apa yang diinginkan guru dengan menanyakan kepadanya.
- 3. Mendorong (encouraging): kepala madrasah mendorong guru agar mau mengemukakan kembali mengenai sesuatu hal bilamana masih dirasakan belum jelas.
- 4. Mempresentasikan (presenting): kepala madrasah mencoba mengemukakan persepsinya mengenai apa yang dimaksudkan oleh guru.

5. Memecahkan masalah (problem solving): kepala madrasah bersama-sama dengan guru memecahkan masalah-masalah yang dihadapi guru.
6. Negosiasi (berunding); dalam berunding, kepala madrasah dan guru membangun kesepakatan mengenai tugas yang harus dilaksanakan masing-masing atau bersama-sama.
7. Mendemonstrasikan: kepala madrasah mendemonstrasikan hal-hal tertentu dengan maksud agar dapat diamati dan ditirukan oleh bawahan.
8. Mengarahkan (directing): kepala madrasah mengarahkan guru melakukan hal-hal tertentu.
9. Menstandarkan: kepala maadrasah mengadakan penyesuaian-penyesuaian bersama dengan guru.
10. Memberikan penguat: yang dimaksud kepala madrasah memberikan penguat dengan menggambarkan kondisi-kondisi yang menguntungkan bagi pembinaan guru.⁷⁰

Teori tentang strategi pembinaan guru oleh Glickman ditegaskan bahwa perilaku pokok kepala madrasah dalam pandangan Collaborative adalah dalam melakukan pembinaan profesionalisme guru, meliputi mendengarkan, mempresentasikan, memecahkan masalah dan bernegosiasi.⁷¹

Ada lima hal yang harus dilakukan oleh kepala madrasah yang menggunakan strategi collaborative dalam melakukan pembinaan profesionalisme guru, yaitu antara lain:

1. Pembina mempresentasikan persepsinya mengenai sesuatu yang dijadikan sebagai sasaran pembinaan.
2. Pembina mempertanyakan kepada guru mengenai sesuatu yang dijadikan sebagai sasaran pembinaan.
3. Pembina mendengarkan guru.
4. Pembina dan guru mengajukan alternatif pemecahan masalah.
5. Pembina dan guru bernegoisasi atau berunding.

⁷⁰ Wakidi, Tesis : Pembinaan Profesional Guru pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus SD Al-Hikmah Surabaya), (Surabaya, 2002, tidak diterbitkan)

⁷¹ Sri Rahmi, Tesis : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesional Tenaga Kependidikan di MTsN Malang, 2003, tidak dipublikasikan.

Menurut teori ini ditegaskan bahwa strategi pembinaan yang collaborative baik tanggung jawab guru maupun pembina sama-sama berada dalam keadaan sedang atau berada di kawasan seimbang.

D. Kajian Terdahulu

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti mengacu dan melihat hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini, diantara penelitian yang relevan itu adalah sebagai berikut :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Langga Sari pada tahun 2014 mahasiswa Universitas Islam Negeri Sumatera Utara (UIN SU) Medan yang berjudul: “Peran Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Pengawasan Kinerja Guru Di MTs Islamic Centre Jl. Williem Iskandar Kec. Medan Tembung“ yang mengatakan bahwa pengawasan kepala sekolah dengan kinerja guru sangat erat kaitannya dalam mencapai tujuan pendidikan dan profesionalisme guru di madrasah sangat menentukan gerak dari alur organisasi madrasah. Artinya, gerak organisasi madrasah dalam mencapai tujuan pendidikan ditentukan oleh profesionalisme guru yang ada dalam madrasah dan yang menjadi target utama pendidikan secara empiris dan faktual, kepemimpinan dalam lingkungan satuan pendidikan harus melibatkan upaya seorang kepala madrasah untuk mempengaruhi perilaku para guru dalam suatu situasi dan agar kepala madrasah dapat melaksanakan fungsi kepemimpinannya. Secara umum penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang implikasi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru tahun pelajaran 2013/2014. Sedangkan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dan yang menjadi subjek penelitian adalah kepala madrasah dan guru-guru yang keseluruhannya berjumlah 10 orang.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Ira Agustina pada tahun 2013 mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara (UIN SU) yang berjudul: “Hubungan Manajemen Kelas Dengan Kemampuan Menghafal Qur'an Siswa Di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an Islamic Centre SU“ yang mengatakan bahwa dari Manajemen Kelas Dengan Kemampuan Menghafal Qur'an Siswa Di Madrasah Tsanawiyah

Hifzhil Qur'an yaitu memiliki hubungan antara cara pengelolaan kelas dengan kemampuan siswa untuk menghafal Al-Qur'an dengan baik.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Siti Nurhidayatul Hasanah pada tahun 2016 mahasiswi STAI Muhammadiyah Tulungagung yang berjudul: "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru" Sebagai lembaga yang sudah lama berkembang, madrasah merupakan lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena madrasah sebagai organisasi yang di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu dengan yang lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan unik bahwa madrasah sebagai lembaga memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki organisasi-organisasi lain. Kepala madrasah secara profesional perlu untuk mensukseskan program-program pemerintah yang sedang digulirkan seperti otonomi daerah, desentralisasi pendidikan, manajemen berbasis sekolah, kurikulum berbasis kompetensi. Kesemuanya itu menuntut peran-serta dan kinerja profesional kepala madrasah. Kepala sekolah profesional paradigma baru dalam manajemen pendidikan akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaharuan sistem pendidikan di sekolah.⁷²
4. Penelitian yang dilakukan oleh Mohammad Riza Zainuddin pada tahun 2014 mahasiswi STAI Muhammadiyah Tulungagung yang berjudul: "Manajemen Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (PAI)" kepala madrasah memberikan hak dan kewajiban yang sama pada para guru dan bawahan untuk mengembangkan keprofesionalismenya. Dalam rangka mengembangkan profesionalisme guru PAI, maka kepala madrasah selalu mengadakan berbagai perencanaan (planning). Dalam pengorganisasian pengembangan profesionalisme guru PAI dilakukan antara lain a) Memulai segala bentuk program madrasah dengan bermusyawarah, b) Kepala Madrasah mulai membentuk tim khusus yang menangani pengembangan profesionalisme

⁷² Siti Nurhidayatul Hasanah, *Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru*, (Jurnal Edukasi, Volume 04, Nomor 02, November, 2016), h. 366

guru, c) Melakukan gerakan pengembangan profesionalisme guru secara bersama-sama, mulai dari pimpinan, komite dan siswa. Implementasi pengembangan profesionalisme guru PAI, antara lain: a) Kepala Madrasah membagi pekerjaan sesuai dengan kemampuan tugas masing-masing, b) Kepala Madrasah melihat karakteristik guru di bidang pengajaran, c) Kepala madrasah jeli melihat tingkat efektifitas penguasaan guru dalam mengajar, d) Kepala madrasah memberikan dorongan kepada guru untuk melanjutkan studi, e) Kepala madrasah memberikan penyegaran, f) Kepala madrasah mengikut-sertakan pelatihan, seminar, dan diklat, g) Kepala madrasah menganjurkan untuk menambah wawasan dengan banyak membaca. Evaluasi pengembangan profesionalisme guru PAI adalah: a) Rendahnya kesadaran para guru dan bawahan akan pengembangan profesionalisme guru di sana, b) Minimnya keberadaan guru yang berkompeten.⁷³

5. Penelitian yang dilakukan oleh Fathul Muin Zainuddin pada tahun 2020 mahasiswa Universitas Islam Makassar yang berjudul: “Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar” Hasil penelitian menunjukkan bahwa 85% guru- guru di Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar adalah profesional yang indikatornya. Pertama, ahli dalam bidang pengetahuan yang diajarkan dan mampu mentransfer konsep mengenai pengetahuan yang diajarkan. Kedua, memiliki rasa kesejawatan (etika profesi), ketiga, memiliki otonomi dan rasa tanggung jawab. Selain dari pada itu, juga menguasai dan mengimplementasikan empat kompetensi; yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru adalah pertama, mewajibkan semua guru untuk membuat perangkat pembelajaran. kedua, melakukan evaluasi, ketiga, bagi guru-guru yang tidak mengikuti kebijakan yang telah ditetapkan oleh kepala madrasah diberikan sanksi. Yaitu, ditunda pencairan lauk pauknya, sertifikasinya dan

⁷³ Mohammad Riza Zainuddin, *Manajemen Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (PAI)*, (Jurnal Edukasi, Volume 02, Nomor 02, November, 2014), h. 642

bahkan tertunda kenaikan pangkatnya. Faktor pendukung terhadap profesionalisme guru adalah melakukan pelatihan secara bergiliran sesuai dengan bidang studi masing-masing guru dan yang tidak kalah pentingnya adalah melakukan studi banding di beberapa provinsi di pulau jawa. Faktor penghambat terhadap profesionalisme guru adalah adanya sebagian guru yang belum mengikuti sepenuhnya kebijakan yang ada dan belum sepenuhnya memahami dan mengaplikasikan empat kompetensi guru sebagaimana yang telah disebutkan di atas.⁷⁴

6. Penelitian yang dilakukan oleh Ismaiza Busti pada tahun 2021 mahasiswa Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat yang berjudul: “Kepala Madrasah dan Perannya dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru: Studi Eksplorative di MTs Istiqamah Talu” Kepala Madrasah memiliki peran dalam berbagai hal terkait dengan peningkatan kualitas baik SDM maupun sarana prasarana di setiap madrasah yang dipimpinnya, guru sebagai unsure sumber daya manusia di madrasah membutuhkan langkah strategis yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan profesionalitasnya, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana peranan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Istiqamah Talu Kecamatan Talamau. Penelitian dirancang dengan

Penelitian ini sangat berbeda dengan penelitian terdahulu seperti di atas, penelitian ini memiliki keunikan tersendiri yang tidak terdapat dipenelitian sebelumnya. Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak dari salah satu variabel, penelitian sebelumnya berbicara tentang pengaruh kepala madrasah dan kinerja guru pasca sertifikasi , sedangkan penelitian sendiri berbicara tentang strategi manajemen kepala madrasah sehingga guru menjadi semakin memiliki keterampilan dan semakin profesional dalam melaksanakan tugasnya menjadi seorang guru.

⁷⁴ Fathul Muin Zainuddin *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar*, (NineStars Education : Jurnal Ilmu Pendidikan dan Keguruan Volume1, Nomor 2, 2020), h. 91

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Metode yang Digunakan dan Alasannya

Metode merupakan sebuah upaya yang dapat dilakukan penelitian dalam mengungkapkan data dan mencari kebenaran masalah yang diteliti. Untuk itu diperlukan suatu pendekatan penelitian, karena pendekatan penelitian merupakan rencana tentang bagaimana mengumpulkan dan menganalisa data agar dapat dilaksanakan secara ekonomis sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin dicapai. Sehubungan dengan hal tersebut di atas, dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan pendekatan deskriptif dan menggunakan metode kualitatif. Pendekatan ini penulis gunakan karena mengingat data yang diperoleh berupa kata-kata atau kalimat dan hasil pengamatan yang peneliti lakukan selama pelaksanaan penelitian.

Pendekatan kualitatif bersifat deskriptif yaitu data yang terkumpul berbentuk kata-kata, gambar bukan angka-angka. Kalaupun ada angka-angka, sifatnya hanya sebagai penunjang. Data yang diperoleh meliputi transkrip, interview, catatan lapangan, foto, dokumen pribadi, dan lain-lain.

B. Subjek Penelitian

Karena yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru, maka yang menjadi subjek penelitian adalah kepala madrasah, adapun subjek lainnya adalah gurudalam wilayah Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang Raso Tanjungbalai.

C. Instrument Pengumpulan Data

Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting berbagai sumber, dan berbagai cara. Bila dilihat dari settingnya, data laboratorium dengan metode eksperimen, di sekolah dengan tenaga pendidikan dan kependidikan, di rumah dengan berbagai responden, pada suatu seminar, diskusi, di dalam dan lain-lain. Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer, dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpulan data, dan

sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data.

Dalam penelitian ini untuk memperoleh data dan informasi yang tepat dan valid, maka penulis menggunakan beberapa metode dalam pengumpulan data diantaranya sebagai berikut;

1. Observasi

Metode observasi atau disebut dengan pengamatan adalah kegiatan pemusatan perhatian terhadap suatu obyek dengan menggunakan seluruh panca indra. Pendapat lain bahwa, observasi atau pengamatan adalah alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki.

Metode observasi digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data-data primer dan juga data-data sekunder. Dalam hal ini peneliti mengadakan observasi langsung pada Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.

untuk mengamati strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Dalam melakukan observasi peneliti akan menggunakan alat panca indera. Teknik observasi yang digunakan peneliti adalah teknik non partisipan. Di mana peneliti tidak terlibat langsung dalam kehidupan obyek penelitian, tetapi mengamati dan mencari data terhadap obyek penelitian dan tidak meleburkan dalam arti yang sesungguhnya.

2. Wawancara atau interview

Wawancara atau interview adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan di mana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan. Jadi, metode wawancara ini merupakan suatu metode yang mencakup cara yang dipergunakan oleh seseorang dengan tujuan suatu tugas tertentu untuk mendapatkan keterangan atau pendirian secara lisan dari seorang informan.

Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan idea melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.⁷⁵

Dalam proses wawancara peneliti akan menggunakan wawancara terstruktur, yang mana dalam melakukan wawancara, pengumpulan data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis dan setiap responden diberi pertanyaan yang sama, dan pengumpul data mencatatnya.

Teknik wawancara difokuskan peneliti untuk menggali dan memperoleh data-data primer yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Wawancara dilakukan dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan beberapa guru yang memungkinkan dapat memberikan informasi yang valid. Disamping untuk memperoleh data primer, teknik ini digunakan pula untuk memperoleh data-data sekunder.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.⁷⁶ Dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini untuk memperoleh data dari sekolah yang berwujud seperti dokumen seperti: data keadaan madrasah meliputi letak geografis madrasah, latar belakang berdirinya, keadaan guru dan karyawan, keadaan siswa, sarana dan prasarana, struktur kepengurusan, dan juga dokumen lainnya yang dapat digunakan untuk kelengkapan data. Dalam penelitian ini juga menggunakan dokumen yang berbentuk gambar, yaitu berupa foto saat pelaksanaan penelitian.

D. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses yang terus menerus dilakukan dalam riset observasi partisipan. Data atau informasi yang diperoleh dari lokasi penelitian akan dianalisis secara kontiniu setelah dibuat catatan lapangan untuk menemukan tema budaya atau makna perilaku subjek penelitian.

Analisis data dalam penelitian kualitatif bergerak secara induktif yaitu data/fakta dikategorikan menuju ke tingkat abstraksi yang lebih tinggi, melakukan

⁷⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*, (Bnadung: Alfabeta, 2015), h.316.

⁷⁶ *Ibid*, h. 326.

sintesis dan mengembangkan teori bila diperlukan. Setelah data dikumpulkan dari lokasi penelitian melalui wawancara, observasi dan dokumentasi maka dilakukan mengelompokan dan pengurangan yang tidak penting. Setelah itu dilakukan analisis penguraian dan penarikan kesimpulan tentang makna perilaku subjek penelitian dalam latar serta fokus penelitian.⁷⁷

Adapun analisis data kualitatif yang penulis gunakan seperti yang dikemukakan sebagaiberikutini, yaitu:⁷⁸

1. Reduksi Data

Reduksi data dapat diartikan lebih memfokuskan, menyederhanakan, dan memindahkan data mentah ke dalam bentuk yang lebih mudah dikelola. Tegasnya reduksi adalah membuat ringkasan, mengkode, menelusuri tema, membuat gugus-gugus, membuat bagian, penggolongan dan menulis memo. Kegiatan ini berlangsung terus menerus sampai laporan akhir lengkap tersusun.

2. Penyajian Data

Merupakan penyajian sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

3. Menarik Kesimpulan/Verifikasi

Proses verifikasi dalam hal ini adalah tinjauan ulang terhadap catatan lapangan, tukas pikiran dengan teman sejawat untuk mengembangkan “kesepakatan intersubjektivitas”. Jadi setiap makna yang muncul diuji kebenarannya, kekokohnya dan kecocokannya yakni merupakan validitasnya.

E. Pemeriksaan atau Pengecekan Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif faktor keabsahan data juga sangat diperhatikan karena suatu hasil penelitian tidak ada artinya jika tidak mendapat pengakuan atau dipercaya. Untuk memperoleh pengakuan terhadap hasil penelitian ini terletak pada keabsahan data penelitian yang telah dikumpulkan.

Berpedoman kepada pendapat Lincoln dan Guba, untuk mencapai trustworthiness (kebenaran), dipergunakan teknik kredibilitas, transferabilitas, defendabilitas, dan confirmabilitas yang terkait dengan proses penyimpulan dan

⁷⁷Salim dan Syahrudin, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Citapustaka Media, 2011), h.145

⁷⁸*Ibid*, h.147

analisis data.⁷⁹ Dari teori yang ada, maka perlu di cari keabsahan data dengan cara:

1. Kredibilitas (*Credibility*)

Kredibilitas merupakan kegiatan melakukan pengamatan dengan hal-hal yang mengenai dengan supervisi pendidikan dalam meningkatkan profesionalisme guru di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai, sehingga hasil penelitian dapat dipercaya oleh karena itu, maka perlu dilakukan, 1. Perbandingan hasil wawancara kepala sekolah Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai dengan guru-guru, Tenaga Kependidikan, serta Wakil Kepala Sekolah dan, 2. Perbandingan hasil wawancara dengan fakta Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.

2. Keteralihan (*Trasfrability*)

Keteralihan merupakan konsep pengganti validitas eksternal, dimana jika pengumpulan data dari penganilisan data dilakukan dengan benar, maka tingkat keteralihan data akan tinggi. Oleh karena itu, maka perlu dilakukan, (1) pemeriksaan ulang terhadap data yang diperoleh dengan melihat kembali temuan di MAS YMPI ST. RasoTanjungBalai, (2) Perbandingan antara analisis data dengan data yang diperoleh, dan 3. Perbandingan analisis data dengan fokus penelitian.

3. Kebergantungan (*Defendability*)

Kebergantungan pada penelitian ini dilakukan dari pengumpulan data, menganalisis data, sampai penyajian data. Dalam hal ini, dilakukan pengecekan ulang terhadap temuan yang terdapat di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai, yaitu dengan melakukan peninjauan kembali, kreabilitas dapat dikatakan tercapai kebergantungan data, yaitu jika konteks data yang sebelumnya sesuai dengan data yang baru setelah melakukan peninjauan kembali.

4. Kepastian (*Confirmability*)

Kepastian lebih mudah di ukur melalui kelengkapan catatan pelaksanaan penelitian. Maka dari itu perlu dilakukan pengklasifikasian serta pembelajaran terhadap data yang telah diperoleh, sehingga pada akhirnya dapat di tulis melalui laporan penelitian.

⁷⁹*Ibid*, h.165

Jadwal Penelitian

Kegiatan	Uraian Kegiatan	Waktu					
		Nopember 2021	Oktober 2021	Nopember 2021	Desember 2021	Januari 2022	Ket
Persiapan penelitian	Pembuatan proposal	✓					
	Pembuatan Instrumen	✓					
	Pengurusan izin penelitian	✓					
Pelaksanaan penelitian	Melakukan observasi	✓					
	Melakukan wawancara		✓				
Penyusunan laporan penelitian	Reduksi data		✓				
	Analisis data			✓			
	Pembuatan Laporan				✓	✓	

BAB IV

TEMUAN DAN HASIL PENELITIAN

A. Temuan Umum Penelitian

1. Sejarah Berdirinya Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Tanjungbalai.

Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang Raso Tanjungbalai. adalah sebuah lembaga yang bergerak dibidang pengembangan keislaman di Sumatera Utara secara resmi berdiri pada tahun 1982 yang diketuai oleh H. Abdul Manan Simatupang, yang beralamat di Sumatera Utara.

Padamulanya Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang Raso Tanjungbalai. membuka program pengkaderan Ulama di Sumatera Utara yang diperuntukkan kepada para ulama Pondok Pesantren (Madrasah Aliyah/Sederajat) dengan masa belajar selama 3 (tiga) Tahun perangkatan.

Seiring dengan perjalanan, Pada Januari 1989 Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai. mengembangkan program dengan membuka Tahfizh Al-Qur'an khusus putra yang diberinama “ Madrasah Tahfizh Al-Qur'an “ kemudian pada tahun 2002 dibuka Tahfizh untuk putri. Sampai saat ini ,Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai. sudah menamatkan lebih dari 200 siswa. Dan sedang mendidik sebanyak 1000 siswa/I yang berasal dari berbagai daerah di Sumatera Utara dan sekitarnya.

Pada awalnya dibukanya MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai., setiap siswa tidak diperbolehkan mengikuti pendidikan formal diluar Madrasah. Namun seiring dengan tuntunan perkembangan intelektual, 10 tahun terakhir diambil suatu kebijakan dengan memberikan dispensasi kepada siswa yang ingin mengikuti pendidikan formal di luar madrasah, seperti pendidikan Madrasah Tsanawiyah.

Setelah diadakan pengkajian serta evaluasi terhadap hasil kebijakan diatas, diambil suatu kesimpulan bahwa menghafal Al-Qur'an beriringan dengan mengikuti pendidikan formal diluar kompleks Madrasah tingkat keberhasilannya sangat rendah, baik keberhasilan dalam pendidikan formalnya diluar maupun pendidikan menghafal Al-Qur'an itu sendiri.

Atas dasar itulah muncul suatu pemikiran untuk membuka program pendidikan formal, maka sejak tahun 2009 di samping pendidikan tahfizh Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai. telah membuka pendidikan formal yaitu Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an dan Madrasah Aliyah Tahfizhil Qur'an PadaTahun 2011 yang bertujuan untuk meningkatkan evektifitas belajar siswa, efesiensi waktu dan biaya.

2. Profil MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.

Kepala Madrasah	: Arjunil, MA
Akreditasi	: B
Kurikulum	: 2013
Waktu Belajar	: Pagi
NSM	: 131212740002
NPSN	: 10264722
Status	: Swasta
Bentuk Pendidikan	: MA
Penyelenggara	: Perorangan
SK Pendirian Sekolah	: 546
Tanggal SK Pendirian	: 2010-06-30
SK Izin Operasional	: 546
Tanggal SK Izin Operasional	: 2015-12-23

MAS YMPI ST. RASO TANJUNGBALAI kepala sekolahnya ialah Bapak Arjunil, MA. Sekolah MA ini memiliki Akreditasi “**B**” dan menggunakan kurikulum 2013. Waktu Belajar mengajar di sekolah ini mulai dari pagi hari hingga siang hari.MAS YMPI ST. RASO TANJUNGBALAI memiliki NSM dengan nomor 131212740002 dan juga NPSN dengan nomor 10264722. Status sekolah ini ialah SWASTA dan bentuk pendidikannya ialah MA (Madrasah Aliyah) . penyelenggara Sekolah ini dilakukan dengan sistem Perorangan, SK Pendidikan Sekolah ini ialah 546 dan tanggal SK pendirian yaitu pada tanggal 30 bulan JULI tahun 2010. SK izin operasional ialah 546 dan tanggal SK izin operasional yaitu pada tanggal 23 bulan DESEMBER tahun 2015.

3. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Tanjungbalai..

Madrasah Tsanawiyah adalah salah satu lembaga pendidikan Islam yang wajib menjunjung tinggi nilai-nilai agama Islam. Pada jenjang pendidikan tsanawiyah ini dibutuhkan perhatian dan pengawasan para guru untuk menata perilaku anak didik. Masa jenjang pendidikan tsanawiyah ini adalah masa peralihan fisik dan psikis anak didik dari masa anak-anak menjadi remaja. Oleh karena itu, sebagai lembaga pendidikan Islam dibutuhkan rancangan visi dan misi madrasah yang tepat. Adapun visi dan misi Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang Raso Tanjungbalai adalah:

a. Visi:

“Terwujudnya insan yang hafal dan berwawasan Al-Qur’an dan memiliki keseimbangan Spiritual, Intelektual, dan Moral untuk generasi yang berperadaban Al-Qur’an, berkomitmen tinggi dalam mengaktualisasikan ajaran Al-Qur’an”.

b. Misi:

- 1) Pembentukan generasi yang hafal Al-Qur’an, dan berakhlakul karimah sesuai dengan ajaran agama islam.
- 2) Menciptakan generasi yang berkemampuan seni baca Al-Qur’an, sebagai interpretasi dari isi kandungan Al-Qur’an, dan penyeru kepada kebaikan dan pencegah kemunkaran.
- 3) Menciptakan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik dan non akademik.
- 4) Menjadikan siswa dapat menguasai pelajaran umum, Teknologi Informasi, dan ilmu agama Islam lainnya.
- 5) Menjadikan siswa dapat menghafal Al-Qur’an dengan baik serta dapat memahami kandungannya, mengamalkannya juga mengajarkannya pada masyarakat luas.

c. Tujuan Madrasah :

- 1) Madrasah dapat memenuhi standar isi dan standar proses
- 2) Madrasah dapat mencapai Nilai Rata-Rata UN 8,50

- 3) Madrasah dapat meningkatkan jumlah kuantitas dan kualitas siswa/I hingga 100%
- 4) Madrasah dapat memiliki sarana dan prasarana yang berstandar Nasional
- 5) Madrasah memiliki tenaga pendidik dan kependidikan yang berstandar Nasional
- 6) Madrasah dapat mengeluarkan siswa-siswi yang hafal Al-Qur'an
- 7) Madrasah dapat melahirkan siswa/I yang mampu membaca kitab kuning/gundul
- 8) Madrasah dapat melahirkan siswa/I yang menghayati isi kandungan Al-Qur'an
- 9) Siswa-siswi dapat melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi

4. Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Tanjungbalai.

Untuk mencapai tujuan madrasah terutama dalam implementasi manajemen kurikulum MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.,keterlibatan seluruh setiap komponen sangat diperlukan. Adanya susunan pengurus dari suatu organisasi merupakan setengah dari langkah awal keberhasilan dalam mencapai tujuan. Pembuatan struktur organisasi ini merupakan salah satu kegiatan manajemen untuk membagi-bagi tugas dan tanggung jawab kerja, supaya antar personil yang satu dengan yang lainnya dapat bekerja sama.

Dengan adanya struktur oraganisasi akan menjadi pedoman untuk mengoperasionalkan setiap bentuk kegiatan-kegiatan yang ada. Manfaat lain dengan adanya susunan kepengurusan ini juga dapat membantu untuk merealisasikan visi dan misi yang telah dirumuskan.

5. Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Tanjungbalai..

a. Duma Sari Siregar (WKM) Kurikulum

- 1) Menyusun Kurikulum Madrasah (Dokumen 1)
- 2) Menyusun Roster Pelajaran

- 3) Menyusun Jadwal Pelaksanaan Upacara Bemdera
- 4) Membuat Jadwal Guru Piket.
- 5) Menunjuk/merapatkan Wali Kelas.
- 6) Membuat absensi guru/berkoordinasi dengan Tata Usaha
- 7) Meminta Laporan Mingguan/ bulanan dari setiap wali kelas.
- 8) Menasehati guru yang sering terlambat dan bolos.
- 9) Memberikan teguran kepada guru yang terlambat dan bolos setelah dinasehati.
- 10) Melaporkan kepada Kepala Madrasah Guru yang selalu terlambat / bolos jika tidak berubah setelah dinasehati.
- 11) Mengusulkan pertambahan tenaga guru jika dibutuhkan.
- 12) Membuat Guru piket tiap hari.
- 13) Mengaudisi Guru yang mau diterima dan merekomendasikannya kepada Kepala Madrasah.
- 14) Mengusulkan pembuatan ikatan guru Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai. Jika diperlukan.
- 15) Melaksanakan Atasan.

b. Yusnah (WAKA KESISWAAN).

- 1) Membuat aturan kepada siswa supaya tidak terlambat masuk kelas.
- 2) Menasehati siswa yang terlambat.
- 3) Memberikan hukuman kepada siswa yang sering terlambat.
- 4) Mengurus siswa yang sakit berkoordinasi dengan Bagian UKS.
- 5) Membuat disiplin siswa dalam berpakaian sekolah.
- 6) Melaporkan siswa yang bermasalah kepada BK.
- 7) Membeikan izin keluar kampus kepada siswa yang di jemput orangtua/wali pada waktu jam pelajaran.
- 8) Mengkoordinir siswa untuk memberikan sedekah ikhlas jika ada orangtua siswa yang meninggal dunia.
- 9) Menjenguk siswa yang ditimpa musibah jika memungkinkan berkoordinasi dengan wali kelas.
- 10) Menjenguk siswa yang sakit jika sudah diopname di rumah sakit berkoordinasi dengan wali kelas.

- 11) Merekomendasikan kepada kepala Madrasah terhadap siswa supaya diberhentikan jika diperlukan.
- 12) Mengajukan kepada Kepala Madrasah Supaya diberikan penghargaan kepada siswa terbaik dan teladan.
- 13) Membuat Laporan mingguan/bulanan.
- 14) Melaksanakan Perintah Atasan.

c. Agustina Samantha. S. Pd Bendahara/Bagian Keuangan.

- 1) Mengutip uang SPP dari siswa.
- 2) Menyimpan uang Madrasah.
- 3) Mengkonfirmasi kepada Orangtua siswa yang sudah menunggak SPP 2 Dua bulan.
- 4) Menyurati Orangtua siswa yang sudah menunggak SPP 3 bulan.
- 5) Membayarkan kewajiban Madrasah setiap bulannya.
- 6) Membuat Laporan keuangan masuk dan keluar setiap bulannya.
- 7) Membuat laporan tunggakan siswa setiap bulan kepada kepala Madrasah.
- 8) Memberikan uang kepada petugas madrasah jika diperlukan untuk kebutuhan Madrasah/Siswa.
- 9) Menyimpan uang saldo ke Bank Madrasah Jika diperlukan.
- 10) Melaksanakan Perintah Atasan.

d. Purnama Dewi Simanjuntak. S.Pd (Wakil Bendahara).

- 1) Membantu Bendaharan mengutip SPP siswa.
- 2) Menyimpan SPP Sebelum Diserahkan kepada Bendahara.
- 3) Membuat Buku pembantu keuangan.
- 4) Menyetorkan SPP yang sudah diterima kepada Bendahara.
- 5) Melaksanakan perintah atasan.

e. Rizar Lubis. S.Pd (Kepala Tata Usaha).

- 1) Membuka kantor minimal 15 menit sebelum dimulai KBM.
- 2) Mengunci Kantor pada jam pulang kantor
- 3) Mengatur Ruangan kantor.
- 4) Mengarsipkan surat keluar masuk.
- 5) Membuat surat/mengkonsep surat yang diperlukan.

- 6) Membuat data palit Siswa dan guru.
- 7) Membuat administrasi guru yang dibutuhkan.
- 8) Memenuhi kebutuhan Administrasi guru.
- 9) Mengarsipkan seluruh Nilai siswa.
- 10) Menerima tamu madrasah.
- 11) Melaksanakan perintah atasan.

f. Rahmad Hidayat. S.Pd (Staf Tata Usaha).

- 1) Membuka Kantor Madrasah minimal 15 menit sebelum KBM dimulai.
- 2) Membersihkan Ruangan Kantor.
- 3) Mengatur bel pergantian jam pelajaran.
- 4) Memberikan keperluan siswa dan guru pada KBM.
- 5) Membuat NIS baru.
- 6) Menulis Buku Induk Siswa.
- 7) Menulis leger siswa.
- 8) Menulis Data guru dan siswa pada papan data siswa.
- 9) Mengurus peralatan kantor yang rusak/reparasi.
- 10) Membuat Laporan peralatan dan menginventaris.

g. Wali Kelas.

- 1) Menata ruang kelas.
- 2) Membantu siswa dalam penentuan petugas kelas (Ketua kelas dan anggota, piket kelas dan lain-lain yang dibutuhkan.)
- 3) Membuat peraturan siswa dalam kelas waktu KBM (dilaporkan ke Kepala Madrasah).
- 4) Membuat laporan siswa yang sering bolos kepada WKM Kesiswaan.
- 5) Membuat penilaian siswa dalam bentuk mingguan dan bulanan.
- 6) Menjenguk siswa yang sakit.
- 7) Menjenguk orangtua siswa yang sakit / meninggal dunia.
- 8) Mengisi rapor siswa.
- 9) Membagi rapor siswa (Diabuat tanda terima)
- 10) Meminta nilai siswa dari semua guru bidang studi.
- 11) Menjaga barang – barang milik madrasah yang ada di ruang kelas.

- 12) Membuat Laporan mingguan dan bulanan.
- 13) Menjaga absensi siswa.
- 14) Membuat catatan siswa dalam buku tersendiri.
- 15) Melaksanakan perintah atasan.

h. Guru Bidang Studi.

- 1) Hadir di Kampus minimal 10 menit sebelum KBM Dimulai.
- 2) Masuk Kelas Tepat waktu.
- 3) Membuat RPP.
- 4) Mengajar sesuai dengan jam pelajarannya dengan membawa RPPnya.
- 5) Mengabsen siswa jika ada siswa yang absen supaya dilaporkan ke Bagian Kesiswaan.
- 6) Tidak Meninggalkan kelas sebelum selesai jam pelajarannya.
- 7) Tidak memberikan izin kepada siswa keluar kelas kecuali terpaksa.
- 8) Membuat Nilai siswa setiap ada ulangan.
- 9) Berpakaian yang islami.
- 10) Menjaga kode etik guru Nasional.
- 11) Bagi guru Yang Mengajar pada jam terakhir supaya memastikan seluruh keluar kelas baru meninggalkan ruang kelas.
- 12) Guru yang mengajar pada jam terakhir supaya mengarahkan seluruh siswa melaksanakan shalat Zuhur berjamaah ke masjid.
- 13) Melaksanakan perintah atasan.

6. Budaya Madrasah

a. Standar Kompetensi Guru

- 1. Menguasai karakteristik peserta didik.
- 2. Menguasai teori belajar-mengajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
- 3. Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu.
- 4. Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik.
- 5. Memanfaatkan teknologi informasi untuk kepentingan pembelajaran.
- 6. Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.

7. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
8. Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.
9. Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.
10. Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

b. Peraturan Siswa/I MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.

1. Masuk kelas dengan mengucapkan salam
2. Berjabat tangan dengan bapak/ibu guru. (d disesuaikan dengan ustadz/ustadzah)
3. Siswa/I sudah hadir dikelas paling lambat 07.55 WIB
4. Siswa/I yang terlambat masuk sedang absen sudah berjalan maka siswa tersebut dianggap tidak hadir, tetapi masih boleh mengikuti pelajaran
5. Siswa/I yang cabut dianggap tidak hadir
6. Siswa/I harus berpakaian seragam dan rapi sesuai ketentuan pakaian seragam di madrasah, yaitu:
 - a) Senin s/d Kamis berbaju putih lengkap dengan simbol madrasah dan memakai celana panjang warna biru untuk MAS.
 - b) Jum'at s/d Sabtu memakai baju batik khas YMPI dan celana panjang sesuai ketentuan masing-masing.
 - c) Memakai ikat pinggang dan memakai peci hitam
 - d) Memakai sepatu warna hitam lengkap dengan kaos kaki
7. Siswa/I harus bersikap sopan santun dan saling menghargai
8. Sebelum belajar dan setelah belajar berdo'a terlebih dahulu dengan dipimpin oleh salah seorang siswa
9. Siswa/I tetap belajar diruang kelas walaupun guru mata pelajaran berhalangan hadir
10. Siswa/I harus menjaga ketertiban, keindahan, kenyamanan, dan keamanan (K4) kelas
11. Siswa/I tidak diperkenankan membawa senjata tajam kecuali peralatan yang dibutuhkan dalam pembelajaran

12. Siswa/I tidak diperkenankan membawa handphone dan elektronik lainnya kedalam kelas
13. Siswa/I yang hendak keluar kelas karena ada hajat harus meminta izin kepada guru
14. Siswa/I tidak diperkenankan menerima kunjungan orang tua/wali/orang lain pada saat KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) berlangsung, kecuali jika mendapat izin dari Wali kelas/WKM
15. Sesudah pulang sekolah siswa yang bertugas piket wajib membersihkan ruangan kelasnya
16. Segala bentuk KERUSAKAN FASILITAS MADRASAH seperti: mencoret dinding, merusak papan tulis, merusak bangku dan meja, yang disebabkan oleh siswa/I akan dibebankan kepada siswa/I tersebut

c. Sangsi Ketidakhadiran:

1. Siswa/I yang tidak hadir tanpa keterangan 1 (satu) hari akan diberikan nasehat
2. Siswa/I yang tidak hadir tanpa keterangan 3 (tiga) hari dalam waktu 1 (satu) semester akan dipanggil orang tuanya dan akan diberikan Surat Peringatan Satu (SP.1)
3. Siswa/I yang tidak hadir tanpa keterangan 6 (enam) hari dalam satu waktu 1 (satu) semester akan dipanggil orang tuanya dan akan diberikan Surat Peringatan Dua (SP.2)
4. Siswa/I yang tidak hadir tanpa keterangan sebanyak 9 (Sembilan) hari dalam waktu 1 (satu) semester akan DIBERHENTIKAN dari Madrasah.

d. Peraturan Tamu Dan Wali Siswa

1. Orang tua/wali hanya dibolehkan datang berkunjung hanya 1 kali dalam seminggu
2. Wajib memakai pakaian yang islami (tidak boleh membuka aurat dan pakaian ketat)
3. Dilarang masuk kedalam kamar santri
4. Wajib melapor ke Satpam /Security setiap berkunjung dan membawa kartu tamu
5. Waktu berkunjung adalah setiap hari libur mulai jam 08.00 s/d 18.00 wib.

Jika semua tugas yang dibebankan kepada guru dapat dijalankan dengan baik, maka setiap guru akan memiliki efektifitas kerja yang baik dan kompetensi yang telah ditentukan pada kurikulum tingkat satuan pendidikan yang dilandasi oleh undang-undang dan peraturan pemerintah berikut diantaranya: a) Undang-undang No.20 tahun 2003 tentang Sisdiknas, b) Peraturan pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standart Nasional Pendidikan, c) Pendidikan No. 20 tahun 2006 tentang isi. Dibawah ini dapat dilihat daftar nama guru Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.pada tabel berikut ini:

NO	NAMA	L/P	TEMPAT/TANGGAL LAHIR	PENDIDIKAN	TAHUN	PROGRAM STUDI / JURUSAN	STATUS	TUGAS	JABATAN
1	ARJUNIL, MA	P	TANJUNG BALAI, 28 JUNI 1977	S2	2003	PEMIKIRAN ISLAM	HONOR	2005	GURU / KEPALA
2	DUMA SARI SIREGAR, S.Pd	P	TANJUNGBALAI, 27 MARET 1986	S1	2008	PENDIDIKAN MATEMATIKA	HONOR	2009	GURU /WKM. BID. KURIKULUM
3	YUSNAH, S.Pd	P	TANJUNG BALAI, 18 FEBRUARI 1985	S1	2007	PENDIDIKAN BAHASA INGGRIS	HONOR	2009	GURU / WKM. BID. KESISWAAN
4	SRI WAHYUNI, S.Pd.I	P	TG. BALAI, 05 FEBRUARI 1986	S1	2009	BIMBINGAN KONSELING ISLAM	HONOR	2010	BIMBINGAN KONSELING
5	AIZA MAYAWI PANJAITAN, S.Pd	P	TANJUNGBALAI, 13 NOPEMBER 1997	S1	2020	BIMBINGAN DAN KONSELING	HONOR	2021	BIMBINGAN KONSELING

6	ZARIMA SIAGIAN, S.Sos	P	SIMPANG EMPAT, 09 AGUSTUS 1997	S1	2020	BIMBINGAN KONSELING ISLAM	HONOR	2021	BIMBINGAN KONSELING
7	KHAIRUN NISWAH, S.Ag	P	TANJUNGBALAI, 29 MARET 1973	S1	1997	PENDIDIKAN AGAMA ISLAM	HONOR	2018	WALI KELAS X - IPA 1
8	ELBIANA PANJAITAN, S.Pd	P	SARANG ELANG, 04 FEBRUARI 1969	S1	1994	PENDIDIKAN BAHASA DAN SASTRA INDONESIA	HONOR	1997	WALI KELAS X - IPA 2
9	SAIFUL BAHRI, S.Pd.I	L	SEI. APUNG JAYA, 08 AGUSTUS 1991	S1	2016	PENDIDIKAN AGAMA ISLAM	HONOR	2019	WALI KELAS X - IPA 3
10	KURNIA POHAN, S.Pd	P	TANJUNGBALAI, 13 MEI 1991	S1	2015	PENDIDIKAN MATEMATIKA	HONOR	2016	WALI KELAS X - IPS 1

11	KHOIRIAH, S.Pd	P	TANJUNGBALAI, 15 MEI 1985	S1	2008	PENDIDI KAN GEOGRA FI	HONOR	2008	WALI KELAS X - IPS 2
12	ISKANDAR, S.Pd	L	TANJUNGBALAI, 24 SEPTEMBER 1987	S1	2015	PENDIDI KAN BAHASA INGGRIS	HONOR	2021	WALI KELAS X - IPS 3
13	NUR'AINUN NASUTION, S.Pd	P	TANJUNGBALAI, 08 OKTOBER 1983	S1	2006	PENDIDI KAN KIMIA	HONOR	2007	WALI KELAS XI - IPA 1
14	NURUL KHASANAH, S.Pd	P	TANJUNGBALAI, 08 DESEMBER 1989	S1	2011	PENDIDI KAN FISIKA	HONOR	2012	WALI KELAS XI - IPA 2
15	ZILFARINA LUBIS, S.Pd	P	TANJUNGBALAI, 26 JUNI 1994	S1	2017	PENDIDI KAN BAHASA ARAB	HONOR	2019	WALI KELAS XI - IPS 1
16	ZURINA ATIKA, S.Pd	P	P.SIMARDAN 29 DESEMBER 1981	S1	2005	PENDIDI KAN BAHASA INGGRIS	HONOR	2006	WALI KELAS XI - IPS 2
17	ALI UMAR NASUTION,	L	TANJUNGBALAI, 22	S1	2016	PENDIDI KAN	HONOR	2017	WALI KELAS

	S.Pd		JULI 1993			JASMAN I KESEHA TAN DAN REKREA SI			XII – IPA 1
18	RYAN RIZKY SIAHAAN, SS, S.Pd	L	TANJUNGBALAI, 30 NOVEMBER 1983	S1	2014	SASTRA ARAB	HONOR	2019	WALI KELAS XII – IPA 2
19	RAHMAYANTI PANJAITAN, S.Pd	P	KAPIAS BATU VIII, 10 MARET 1982	S1	2005	PENDIDI KAN BIOLOGI	HONOR	2005	WALI KELAS XII – IPA 3
20	IBRAHIM SIRAIT, M.Pd	L	PEMATANG PASIR, 10 AGUSTUS 1990	S2	2017	PENDIDI KAN ISLAM	HONOR	2019	WALI KELAS XII – IPS 1
21	KASWATI, S.Sos	P	SUKA DAMAI ASAHAAN, 24 APRIL 1970	S1	2005	ILMU ADMINI STRASI NEGARA	HONOR	1996	WALI KELAS XII – IPS 2
22	ABDUL RO'UF, SH	L	TANJUNG BALAI, 23 NOPEMBER 1991	S1	2018	MUAM MALAH	HONOR	2019	WALI KELAS XII – IPS 3

23	AFRIZAL ZULKARNAEN, S.Ag	L	TANJUNGBALAI, 26 JULI 1972	S1	1998	AL AHWAL AL SYAKHSI YAH	HONOR	2015	GURU
24	Drs. AMRAN	L	SEI. BARU, 10 OKTOBER 1966	S1	1990	KURIKU LUM & TEKNOL OGI PENDIDI KAN	HONOR	2009	GURU
25	EVI SUSILA SARAGIH, SS	P	TANJUNGBALAI, 02 APRIL 1980	S1	2004	SASTRA INGGRIS	HONOR	2005	GURU
26	HAJARUL ASWADI, S.Pd.I	L	TANJUNGBALAI, 23 JANUARI 1968	S1	2014	PENDIDI KAN AGAMA ISLAM	HONOR	2010	GURU
27	HJ. BASYROH HAYATI, S.Pd.I	P	SEI. KEPAYANG KANAN, 06 JULI 1991	S1	2014	PENDIDI KAN AGAMA ISLAM	HONOR	2019	GURU
28	IIN SURYANI, S.Pd	P	TELUK NIBUNG, 03 MEI 1984	S1	2007	PENDIDI KAN BAHASA DAN	HONOR	2009	GURU

						SASTRA INDONE SIA			
29	IRMAYANTI MANGUNSONG, M.Pd	P	TANJUNGBALAI, 12 MEI 1988	S2	2017	PENDIDI KAN MATEM ATIKA	HONOR	2019	GURU
30	KHAIRUL FAHMI S, S.H.I, M.Ag	L	TANJUNGBALAI, 26 MARET 1990	S2	2019	HUKUM ISLAM	HONOR	2015	GURU
31	M. SYUKUR, S.Ag	L	PEMATANG RUMBIA, 05 MARET 1973	S1	1998	BIMBING AN DAN PENYUL UHAN MASYAR AKAT	HONOR	2016	GURU

Mengetahui
Pengawas Madrasah
YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.

Drs. Amran. HS

Tanjungbalai, Februari 2017
Kepala MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS)

Arjunil. MA

Tabel 3
Data Siswa Berdasarkan Perjalanan 3 Tahun Terakhir di MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang Raso Tanjungbalai.

	Ta hun Aja ran	K e l a s 7	K e l a s 8	K e l a s 9	J u m l a h
	201 8/2 019	1 7 0	1 7 8	1 7 5	5 2 3
	201 9/2 020	1 8 0	1 7 0	1 7 8	5 2 8
	202 0/2 021	1 8 3	1 8 0	1 7 0	5 3 3

Berdasarkan data di atas jumlah siswa selama tiga tahun terakhir dalam pendaftaran siswa baru yang masuk di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang Raso Tanjungbalai yang secara tertulis dalam data yang sebenarnya, dan dalam grafiknya menunjukkan MAS YMPI ST. RASO TANJUNGBALAI pada tahun ajaran 2020/2021 memiliki jumlah siswa sebanyak 523, yang menduduki bangku kelas 10 berjumlah 170 siswa, yang menduduki kelas 11

berjumlah 178 siswa, dan yang menduduki kelas 12 berjumlah 175 siswa. Pada tahun ajaran 2021/2022 jumlah siswa di sekolah ini meningkat mencapai angka 528 siswa untuk keseluruhan, dengan yang menduduki bangku kelas 10 sebanyak 180 siswa, yang menduduki kelas 11 berjumlah sebanyak 170 siswa, dan yang menduduki bangku kelas 12 sebanyak 178 siswa. Dan pada tahun ajaran 2021/2022 Sekolah MA ini memiliki peningkatan jumlah siswa lagi untuk keseluruhan dengan mencapai angka 533, dengan yang menduduki bangku kelas 10 sebanyak 183 siswa, yang menduduki bangku kelas 11 sebanyak 180, dan yang menduduki bangku kelas 12 sebanyak 170 siswa.

B. Temuan Khusus Penelitian

Deskripsi yang berkenaan dengan hasil penelitian ini adalah di susun berdasarkan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan dalam penelitian yang di dapatkan melalui kegiatan wawancara, dan pengamatan langsung di lapangan, dan berpedoman kepada empat fokus penelitian ini, diantaranya: 1) Bagaimana perkembangan kemampuan profesionalisme guru di MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.?, 2) bagaimana bentuk strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.?, 3) Bagaimana efektifitas strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.?, 4) bagaimana pengawasan manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.?. Diantara temuan hasil penelitian di MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai., yaitu:

1. Perkembangan kemampuan profesionalisme guru di MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.

Guru merupakan kunci kesuksesan dalam peningkatan mutu pendidikan, dan mereka berada pada posisi yang strategis bagi reformasi pendidikan yang berorientasi pencapaian kualitas. Apapun upaya yang dilakukan dalam peningkatan kualitas pendidikan dalam suatu sistem

persekolahan/madrasah belum berarti, jika tidak disertai adanya guru profesional. Oleh karena itu, setiap upaya yang dilakukan untuk membenahi dan meningkatkan mutu pendidikan harus melibatkan penataan dan pemberdayaan guru. Dalam rangka ini dibutuhkan suatu upaya yang tepat agar para guru benar-benar tampil secara lebih profesional dalam mengembangkan tugasnya.

Di dalam Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen disebutkan bahwa guru adalah “pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan menengah”. Dengan demikian tugas utama guru dalam melaksanakan profesinya terdiri dari mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan.

Guru sebagai tenaga pendidik harus mampu menciptakan perubahan di dalam diri siswanya, baik kognitifnya, afektifnya, dan psikomotoriknya. Oleh karena itu, agar dapat menghasilkan siswa yang kompeten dan berkualitas maka dibutuhkan guru yang memiliki kompetensi tinggi dan memiliki rasa profesionalisme. Jadi, di sini dibutuhkan kejelian dan selektifan kepala sekolah/madrasah untuk menyeleksi/merekrut calon tenaga pendidik yang layak menjadi guru.

Sesuai dengan paparan di atas bahwa tujuan utama dalam proses rekrutmen adalah mendapatkan tenaga kependidikan (guru) yang tepat bagis suatu jabatan tertentu sehingga orang tersebut mampu bekerja secara optimal dan dapat bertahan di sekolah untuk waktu yang lama. Pelaksanaan rekrutmen merupakan tugas yang sangat penting, krusial dan membutuhkan tanggung jawab yang besar. Hal ini karena kualitas sumber daya manusia yang akan digunakan sekolah/madrasah sangat bergantung pada prosedur rekrutmen dan seleksi yang dilaksanakan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, beliau menjelaskan cara yang dilakukan untuk merekrut/menerima calon guru dilakukan oleh pihak yayasan, diantaranya adalah:

a. Mewawancarai calon guru

Pihak yayasan mewawancarai calon guru untuk mengetahui biodata guru, cara berkomunikasi guru, pengetahuan guru, serta akhlaknya. Yang paling utama bagi yayasan adalah mengetahui sifat dan akhlaknya.

Beliau mengatakan:

Alasan lebih mengutamakan akhlak karena untuk menjadi seorang guru harus bisa menjadi tauladan bagi siswanya. Apa gunanya guru pintar tapi tidak bisa menjadi contoh bagi siswanya, tidak bisa mengontrol emosi. Ini akan membuat siswa menjadi nakal, malas, cabut dari kelas, dan sebagainya. Sebagai calon guru harus bisa menciptakan suasana senyaman mungkin bagi siswa.⁸⁰

b. Mengklasifikasi keahlian

Sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala madrasah, ini dilakukan untuk mengetahui apa-apa saja keahlian calon guru. Dengan begitu kepala sekolah bisa meletakkan posisi/bidang yang cocok bagi calon guru serta memberdayakan potensi yang dimiliki calon guru. Sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Rizar Lubis. S.Pd:

Saya di madrasah ini mengajar IPS, selain dari itu saya juga bertugas di bagian kantor sebagai WKM I. Ini diimbangkan kepala madrasah karena saya memiliki potensi di bidang ini. Begitu juga guru-guru yang lain, mereka memberdayakan potensi-potensi yang mereka miliki, seperti guru-guru bahasa Arab. Selain mengajarkannya di kelas mereka juga mengajari siswa bermuhadatsah di luar madrasah.⁸¹

c. Mengadakan percobaan satu bulan (*tryning*)

Setiap calon guru di madrasah ini, rata-rata melewati masa percobaan satu bulan. Setelah melalui tahap penseleksian maka kami akan menjelaskan peraturan maupun tata tertib yang ada yang harus dipatuhi serta dilaksanakan. Ini

⁸⁰ Arjunil. MA, Kepala Madrasah MAS YMPI ST. Raso Tanjung Balai, wawancara di ruang kantor MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai.

⁸¹ Rizar Lubis. S.Pd, Guru Madrasah MAS YMPI ST. Raso Tanjung Balai, wawancara di ruang KTU MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai.

dilakukan kepala madrasah untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan calon guru. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, beliau mengatakan:

Kami selalu mengadakan percobaan mengajar bagi guru baru. Pada minggu pertama saya akan mengevaluasi guru. Apabila ada kelemahan guru saya akan mengajari, mempraktikkan, dan memperbaiki cara mengajarnya. Pada minggu kedua dan ketiga saya juga melakukan hal yang sama untuk mengawasi. Pada minggu keempat, saya akan memutuskan layak atau tidak menjadi pendidik di madrasah ini. Kita juga melihat siap tidak disiplin, komitmen, menjalankan semua tata tertib yang berlaku di madrasah jika memang siap maka silahkan berlanjut.⁸²

Selanjutnya yang akan peneliti paparkan adalah tentang kompetensi-kompetensi guru di MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai. Apabila dilihat dari undang-undang Republik Indonesia no. 14 tahun 2005 pasal 20 tentang guru dan dosen, Standar kompetensi guru Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.yaitu:

a. Kompetensi Pedagogik

Sebagaimana yang tertera dalam tabel guru tentang keadaan guru MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.dapat diketahui secara keseluruhan guru yang mengajar di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.sudah memenuhi standart pendidikan. Rata-rata guru yang mengajar sudah memenuhi tingkat pendidikan sarjana/Strata Satu (S1). Berdasarkan dokumentasi madrasah jumlah guru yang tingkat pendidikannya sarjana (S1) ada 30 orang, dan guru yang tingkat pendidikannya masih diploma ada 1 orang. Apabila dikaitkan dengan kondisi pendidik yang dituntut pemerintah sekarang, sudah sesuai dengan apa yang diamanatkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, bahwa guru dan dosen harus sarjana atau diploma empat.

Mereka semuanya dapat diandalkan dalam mengajar dan mendidik siswa siswinya sesuai dengan bidang pendidikannya masing-masing. Bidang

⁸²Arjunil. MA, Kepala Madrasah MAS YMPI ST. Raso Tanjung Balai, wawancara di ruang kantor MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai.

pendidikan yang mereka ajarkan sudah mengacu pada standart kurikulum KTSP dengan mengikuti perkembangan dan kemajuan kurikulum yang sekarang K13 yang diterapkan pada kelas VII dan VIII.

Dalam hal akan mengajar para guru juga mempersiapkan terlebih dahulu segala perangkat pembelajarannya. Seperti membuat dan menentukan pekan efektif berdasarkan kalender pendidikan, program semester, program tahunan, silabus, serta RPP. Semua ini mereka laksanakan dengan baik. Dari uraian di atas yang telah penulis sajikan, maka penulis menyatakan bahwa para guru Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.telah melaksanakan tugasnya sebagai guru dengan sungguh-sungguh sesuai dengan prosedur kurikulum dan jiwa pendidik.

b. Kompetensi Kepribadian

Dari hasil observasi, pengumpulan data serta interview dengan beberapa narasumber yang dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya bahwa para guru MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.memakai seragam guru dan berpenampilan sopan. Dalam berkomunikasi dengan sesama guru, siswa-siswinya, maupun masyarakat sekitar selalu bersikap dan berbicara dengan sopan dan santun, menjaga diri/harkat dan martabat seorang guru dengan tidak melakukan perbuatan tercela maupun sewenang-wenang. Mereka bersikap arif dan penyayang terhadap murid-muridnya, serta memberikan teladan kepada murid-muridnya.

Dari uraian di atas yang telah penulis sajikan, maka penulis menyatakan bahwa para guru MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.sudah terbekali kepribadian yang baik, yaitu sungguh-sungguh dalam memajukan pendidikan dan dengan tulus mendidik anak didiknya serta mampu menjaga harkat dan martabatnya sebagai seorang guru yang menjadi teladan bagi murid-muridnya.

c. Kompetensi Profesional

Para guru di MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.semua guru lulusan sarjana/SI dan guru yang tingkat pendidikannya masih diploma ada satu orang. Selain itu guru di MAS Madrasah

Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai. ini mengajar sesuai dengan keprofesionalan jurusan jenjang pendidikannya. Untuk meningkatkan kompetensi profesional mereka, para guru menimba ilmu dan wawasan di lembaga akademik ataupun universitas, para guru juga mengikuti PLPG, pelatihan juga pernah di buat secara langsung oleh kepala madrasah di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai. ada dua kali di buat pelatihan yang khusus di peruntukkan untuk guru-guru yang diterapkan masa kurikulum 2004 dan kurikulum 2013 khusus untuk memberikan pemahaman kepada guru-guru yang ada di MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai., adanya kerjasama dengan sekolah lain untuk pelatihan yang diadakan untuk guru-guru dan nantinya saat diadakan pelatihan guru-guru di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai. akan diundang, mengikuti pelatihan yang diadakan dari kemenag, mengikuti pelatihan yang ada diluar yang berhubungan dengan keahlian bidangnya, mengikuti pembinaan guru, serta membaca-baca buku yang sesuai dengan bidang pendidikan yang diajarkannya.

Dari uraian di atas yang telah penulis sajikan, maka penulis menyatakan bahwa para guru MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai. selalu berupaya meningkatkan kompetensinya guna lebih profesional lagi dalam meningkatkan dan memajukan dunia pendidikan. Dalam hal ini menumbuh kembangkan anak didik menjadi generasi yang lebih kompeten dan profesional.

d. Kompetensi Sosial

Para guru MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai. juga mempunyai kemampuan bersosialisasi, dalam hal ini dengan peserta didik para guru mampu menjalin komunikasi dalam proses kegiatan belajar mengajar serta meningkatkan kekompakan antar guru dalam kerjasama memajukan dan meningkatkan kualitas pendidikan di MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.. Selain itu para guru MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai. mampu bekerja samadengan baik dengan para wali murid

dalam mendidik anak didik. Para guru juga selalu menjalin hubungan dengan masyarakat sekitar guna untuk memberikan dukungan dalam mendidik siswa-siswinya di lingkungan masyarakat.

Dari uraian di atas yang telah penulis sajikan, maka peneliti menyatakan bahwa kemampuan bersosialisasi para guru MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang Raso Tanjungbalai sudah cukup baik dan cukup mendukung untuk keberhasilan pencapaian indikator dari visi dan misi MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang Raso Tanjungbalai..

2. Kebijakan Kepala Madrasah Pada Peningkatan Kemampuan Profesionalisme Guru MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang Raso Tanjungbalai..

Kebijakan merupakan keputusan-keputusan yang dibuat oleh kepala madrasah dengan arif dan bijaksana kepada bawahannya untuk melangkah ke masa depan yang lebih maju dan lebih baik. Suatu kebijakan yang dibuat oleh kepala madrasah akan menentukan ke arah mana suatu madrasah akan dibawa, apakah akan membawa kemunduran atau kemajuan. Oleh karena sebelum kepala madrasah membuat kebijakan, kepala madrasah harus berfikir secara matang untuk menentukan kebijakan apa-apa saja yang diperlukan untuk meningkatkan profesionalisme gurunya maupun kualitas madrasah yang ia pimpin.

Berkenaan dengan pentingnya penerapan kebijakan maupun strategi dalam meningkatkan kompetensi profesionalisme guru, kepala madrasah menyatakan bahwa kebijakan/strategi memegang peran penting dalam perkembangan madrasah, terutama peningkatan profesionalisme guru. Oleh karena itu, kepala madrasah hendaknya memiliki jiwa kepemimpinan untuk mengatur para guru, pegawai tata usaha dan pegawai sekolah/madrasah lainnya. Dalam kaitan ini kepala madrasah tidak hanya mengatur para guru saja, melainkan juga ketatausahaan madrasah, siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat dan orang tua siswa. Jadi, tercapai tidaknya tujuan sekolah sepenuhnya tergantung pada kebijakan yang diterapkan kepala madrasah terhadap seluruh personal sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah tentang strategi dan kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesionalisme guru, beliau mengatakan:

Saya selaku kepala madrasah punya kewajiban melakukan pengawasan terhadap guru-guru dan pegawai. Kegiatan ini mencakup penelitian, penentuan berbagai kebijakan yang diperlukan, pembaharuan jalan keluar berbagai permasalahan yang dihadapi oleh seluruh pegawai. Selain itu kami berupaya menyediakan sarana dan prasarana bagi pengembangan madrasah, seperti penambahan gedung, alat-alat peraga, menyediakan tenaga pengajar sesuai kompetensi yang mampu mengajar dengan baik, dan mengusahakan berbagai cara untuk mempertinggi semangat bekerja di antara guru. Semua itu berfungsi untuk meningkatkan perkembangan madrasah yang saya pimpin.⁸³

Dari hasil wawancara tersebut dapat dilihat bahwa kepala madrasah sangat memperhatikan perkembangan dan kemajuan madrasah yang beliau pimpin. Sebelum membuat suatu kebijakan, beliau terlebih dahulu melakukan penelitian tentang bagian atau bidang mana yang perlu diperbaiki. Setelah itu beliau akan memikirkan dan mencari kebijakan apa yang akan dibuat dan tidak menjadi merasa beban berat bagi guru terutama untuk meningkatkan kualitas guru dalam mengajar. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, ia mengatakan:

Kita sangat memperhatikan kondisi para tenaga pendidik. Apabila akan membuat suatu kebijakan kita akan diskusi/rapat musyawarah bertanya apakah kebijakan ini terlalu sulit bagi guru. Apabila terlalu sulit bagi guru, maka kita akan mencari solusinya. Contohnya: ketika sebagian guru diutus untuk mengikuti penataran yang diselenggarakan oleh DEPAG, maka kita akan mengutus beberapa orang guru yang bisa mewakili madrasah untuk dapat mengikuti pelatihan.⁸⁴

Melihat dari perkataan kepala madrasah bahwa pihak madrasah akan menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh para guru dan staf dengan musyawarah/diskusi bersama untuk memecahkan dan mengambil solusi alternative yang baik dan dirasa cocok.

⁸³Arjunil. MA, Kepala Madrasah MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai, wawancara di ruang kantor MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai.

⁸⁴Arjunil. MA, Kepala Madrasah MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai, wawancara di ruang kantor MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai

Pendapat di atas merupakan sebagian dari hasil wawancara peneliti. Untuk lebih jelasnya akan peneliti uraikan tentang kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesionalisme guru baik dari segi makro maupun mikro.

a. Kebijakan kepala madrasah dari segi makro.

Sebagaimana telah dijelaskan pada pembahasan di atas tentang kebijakan pendidikan dari makro disebutkan bahwa UU Nomor 14 Tahun 2005 ditetapkan adalah untuk memperbaiki kualitas Guru dan Dosen. Kebijakan ini dimaksudkan sebagai upaya meningkatkan profesionalisme guru serta meningkatkan kualitas hidup ekonomi para guru dan dosen sebagai pendidik. Undang-undang tersebut telah menggariskan upaya-upaya untuk meningkatkan profesi guru sehingga dapat direkrut putra-putri terbaik bangsa untuk mempunyai profesi yang sangat dihormati itu yaitu untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Bahkan pemerintah telah mengeluarkan PP Nomor 19 Tahun 2005 mengenai Standarisasi Pendidikan Nasional. Oleh karena itu Kepala madrasah mempunyai tugas untuk menerjemahkan kebijakan pendidikan nasional (kebijakan makro) apabila menginginkan madrasah yang bermutu.

Kebijakan kepala madrasah dari segi makro merupakan perpanjangan wewenang dari pemerintah pusat sebagaimana telah dipaparkan. Di mana dalam hal ini kepala madrasah membuat kebijakan kepada guru untuk mengembangkan kebijakan pendidikan yang telah ditetapkan pemerintah terutama yang berkaitan dengan kurikulum. Adapun kebijakan-kebijakan kepala madrasah dari segi makro yaitu:

Memberikan tugas kepada guru menyusun kurikulum dalam bidangnya untuk jangka waktu dalam satu tahun, satu semester, satu catur wulan, beberapa minggu ataupun beberapa hari saja. Kurikulum untuk satu tahun disebut prota, satu semester atau satu catur wulan disebut prosem, sedangkan kurikulum untuk beberapa minggu atau hari disebut satuan pelajaran yang sekarang disebut RPP. Selain itu, program tahunan, semesteran, catur wulan, ataupun satuan pelajaran memiliki komponen-komponen yang sama yaitu tujuan, bahan pelajaran, metode dan media pembelajaran, dan evaluasi.

Jadi, tugas guru di sini adalah menyusun dan merumuskan tujuan yang tepat, memilih dan menyusun bahan pelajaran yang sesuai dengan kebutuhan, minat dan tahap perkembangan anak, memiliki metode dan media mengajar yang bervariasi, serta menyusun program dan alat evaluasi tepat. Suatu kurikulum yang tersusun sistematis dan rinci akan sangat memudahkan guru dalam mengimplementasikannya. Walaupun kurikulum sudah tersusun dengan berstruktur, tetapi guru masih mempunyai tugas untuk mengadakan penyempurnaan dan penyesuaian-penyesuaian.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, beliau mengatakan:

Kebijakan pemerintah yang diembankan kepada kepala madrasah telah saya sampaikan kepada guru-guru. Di mana dalam kebijakan itu, guru-guru diwajibkan membuat program tahunan, semesteran, mingguan, dan harian. Selain dari itu, saya selaku kepala sekolah meminta kepada guru agar semua program yang mereka susun jangan hanya persiapan di atas kertas saja, tapi diusahakan ketika mengajar sesuai dengan apa yang tertulis di dalam program yang mereka tulis terutama sesuai dengan isi RPP. Selain dari itu, isi dari kurikulum yang guru-guru susun harus disesuaikan dengan sarana/alat pendidikan yang tersedia, kemampuan/kondisi siswa, dan kalau bisa menggunakan inovasi-inovasi baru. Sejauh ini kita terus berupaya untuk melengkapi kebutuhan untuk proses pembelajaran, seperti menyediakan media pembelajaran untuk mendukung proses pembelajaran yang efektif. Jadi harus ada perubahan dari tahun-ketahun, kalau bisa setiap mengajar menggunakan gaya dan metode yang bervariasi. Selain dari itu saya akan menyurvei/mengawasi secara langsung proses pembelajaran yang dilakukan guru di kelas untuk mengetahui apakah cara seorang guru mengajar sesuai dengan apa yang guru susun. Terutama apakah sesuai dengan RPP yang ia (guru) susun.⁸⁵

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan guru-guru, memang kepala madrasah memberikan tugas kepada guru untuk menyusun program tahunan, semester, Silabus, dan harian (RPP). Sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan ustadzah Sahla Tutia Nst, S. Pd I:

Setiap awal semester (I) kami selalu menyusun program pembelajaran sebagaimana yang telah ditetapkan oleh Dinas Pendidikan. Kepala madrasah selalu menghimbau kepada kami agar secepat mungkin menyiapkan program pembelajaran masing-masing. Makanya, saya

⁸⁵Arjunil. MA, Kepala Madrasah MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai, wawancara di ruang kantor MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai.

sebagai guru sudah menyiapkan data-data yang perlu di lab top saya. Jadi, apabila ada perubahan program saya tinggal mengedit dari laptop saya. Selain dari itu, kepala madrasah menganjurkan kepada kami untuk menggunakan metode maupun gaya mengajar yang bervariasi. Dalam proses pembelajaran saya juga kadang menggunakan proyektor untuk mendukung proses pembelajaran di kelas sesuai materi yang saya sampaikan akan tetapi karena media pembelajaran masih minim hanya ada dua proyektor jadi tidak bisa setiap saat akan mengajar kita memakai proyektor karena harus bergantian menggunakannya dengan guru yang lain. Tetapi kepala sekolah selalu berupaya untuk menyediakan atau memfasilitasi media pembelajaran, seperti untuk media pembelajaran kimia kepala madrasah juga menyediakan media terkait pelajaran kimia yang diperlukan untuk mendukung proses pembelajaran yang efektif.⁸⁶

Berdasarkan wawancara di atas dapat dilihat bahwa kepala madrasah sangat memperhatikan dan melaksanakan kebijakan yang telah dibebankan kepadanya. Selain dari kebijakan telah disebutkan, adalagi kebijakan kepala madrasah dari segi makro yaitu:

- 1) Menyarankan guru untuk megikuti seminar pendidikan.

Seminar merupakan sebuah pertemuan untuk membahas suatu masalah di bawah suatu pimpinan atau seorang ahli dari suatu masalah. Seminar merupakan kegiatan yang melibatkan adanya sumber informasi dan penerima informasi.

Tujuan diadakannya seminar pendidikan yaitu untuk menyampaikan suatu pendapat atau sesuatu yang baru kepada pendengar (guru), dengan harapan agar para guru memperoleh sesuatu yang baru untuk ditumbuh kembangkan menjadi sesuatu yang lebih luas lagi kepada yang lainnya. Hasil dari seminar kemudian diperaktekkan apakah cocok untuk dipakai dalam suatu sekolah/madrasah.

Guru yang sering mengikuti seminar adalah guru yang selalu ingin berkembang, kreatif, yang merasa pekerjaannya adalah panggilan jiwa, dan ingin menjadi pahlawan pendidikan bagi siswanya. Banyak guru-guru sekarang yang menganggap profesi guru hanya sebatas suatu pekerjaan bukan sebagai

⁸⁶Khoiriah. S.Pd, Guru MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai, wawancara di ruang Guru MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai.

suatu panggilan jiwa. Makanya banyak guru yang datang ke kelas mengajar, buat latihan, pulang. Guru jarang bertanya kepada dirinya apakah cara saya mengajar disukai oleh siswa, apakah siswa memahami apa yang saya ajarkan, apakah cara saya mengajar monoton, dan sebagainya.

Mengikutkan guru dalam kegiatan seminar merupakan salah satu cara atau kebijakan yang dapat dilakukan kepala madrasah untuk mengembangkan kompetensi profesionalisme guru. Berdasarkan informasi yang diperoleh peneliti di lapangan kepala madrasah menganjurkan kepada guru-guru agar mengikuti seminar-seminar, terutama seminar-seminar tentang pendidikan. Sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala madrasah beliau mengatakan:

Mengikuti seminar merupakan salah satu cara untuk menambah pengetahuan atau wawasan guru tentang pendidikan. Dengan mengikuti seminar-seminar guru akan mendapatkan ilmu-ilmu baru. Jadi, apabila ada seminar-seminar yang diadakan Depag, saya sering mengutus beberapa guru untuk mengikutinya. Sebelum mengutus guru, saya terlebih dahulu mencari informasi kapan waktunya, di mana tempatnya, dan apa topiknya. Dengan begitu saya bisa mengetahui berapa guru yang bisa diutus untuk mengikuti seminar.⁸⁷

Berdasarkan wawancara tersebut dapat diketahui bahwa kepala madrasah sangat menginginkan tenaga pendidiknyanya menjadi guru yang profesional. Ini dapat dilihat dari kebijakan yang ditetapkan oleh kepala madrasah. Selain itu para guru Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.juga mengatakan bahwa kepala madrasah sering mengutus guru-guru secara bergantian untuk mengikuti seminar.

Berdasarkan hal ini dapat diketahui bahwa kepala madrasah sangat peduli terhadap perkembangan gurunya. Selain dari itu kepala madrasah sangat tanggap jika ada informasi baru yang datang dari Depag. Ini tidak lain karena beliau ingin menjadikan madrasah yang beliau pimpin menjadi madrasah yang berkualitas dan diminati oleh masyarakat.

2) Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam

⁸⁷Arjunil. MA, Kepala Madrasah MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai, wawancara di ruang kantor MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai.

waktu singkat dan menggunakan metode yang lebih mengutamakan praktik dari pada teori. Sebagaimana telah diuraikan dikajian teori bahwa manfaat pelatihan bagi guru, di antaranya: (1) membantu para guru membuat keputusan dengan lebih baik; (2) meningkatkan kemampuan para guru menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapinya; (3) terjadinya internalisasi dan operasionalisasi faktor-faktor motivasional; (4) timbulnya dorongan dalam diri guru untuk terus meningkatkan kemampuan kerjanya; (5) peningkatan kemampuan guru untuk mengatasi stress, frustasi dan konflik yang pada gilirannya memperbesar rasa percaya pada diri sendiri; (6) tersedianya informasi tentang berbagai program yang dapat dimanfaatkan oleh para guru dalam rangka pertumbuhan masing-masing secara teknikal dan intelektual; (7) meningkatkan kepuasan kerja; (8) semakin besarnya pengakuan atas kemampuan seseorang; (9) makin besarnya tekad guru untuk lebih mandiri; dan (10) mengurangi ketakutan menghadapi tugas-tugas baru di masa depan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, beliau mengatakan:

Pelatihan sangat penting bagi guru. Ini sama halnya dengan seminar dan diskusi. Pelatihan merupakan cara untuk melatih guru agar bisa menjadi guru yang baik, berkualitas, dan profesional. Pelatihan biasanya diikuti guru di luar madrasah, dan dari pihak madrasah sendiri juga pernah membuat pelatihan untuk guru. Biasanya pelatihan yang dibuat apabila adanya perubahan kurikulum yang baru.⁸⁸

3) Penataran

Penataran (*upgrading*) merupakan suatu usaha ke arah peningkatan pengetahuan dan ketrampilan khusus tentang cara-cara pembuatan alat-alat pelajaran, pembaharuan metode mengajar dan sebagainya yang berkaitan dengan pengajaran bidang studi.

b. Kebijakan kepala madrasah dari segi mikro

Madrasah sebagai lembaga formal penyelenggara pendidikan memainkan peran strategis dalam keberhasilan sistem pendidikan nasional. Untuk menjadi unggul, sebuah madrasah harus melakukan perubahan secara terarah, terencana, terpadu dan berkelanjutan. Dalam hal ini, kebijakan

⁸⁸Arjunil. MA, Kepala Madrasah MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai, wawancara di ruang kantor MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai.

pendidikan di madrasah harus berfokus kepada berbagai peningkatan mutu secara terpadu, terutama mutu atau kualitas para pendidik dan prestasi siswa. Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan berperan untuk menentukan arah kebijakan perubahan madrasah (kebijakan mikro).

Dalam melakukan fungsinya sebagai pendidik dan penentu kebijakan di madrasah, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

Kepala madrasah harus berusaha dan berupaya untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan seperti: mengikut sertakan guru-guru dalam penataran-penataran, seminar, workshop, dan sebagainya. Hal ini dilakukan untuk menambah wawasan para guru. Kepala madrasah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Misalnya memberikan kesempatan kepada guru yang belum mencapai jenjang sarjana untuk mengikuti kuliah di universitas terdekat dengan madrasah, yang pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran. Dengan demikian kompetensi-kompetensi guru akan berkembang terutama kompetensi profesionalisme guru dalam mengajar.

Adapun kebijakan-kebijakan kepala Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.dari segi mikro yaitu:

1) Diskusi

Diskusi adalah sebuah interaksi komunikasi antara dua orang atau lebih. Biasanya komunikasi antar kelompok tersebut berupa salah satu ilmu atau pengetahuan dasar yang akhirnya akan memberikan rasa pemahaman yang baik dan benar. Yang akan didiskusikan adalah sebuah topik. Dari topik inilah diskusi berkembang dan diperbincangkan yang pada akhirnya akan menghasilkan suatu pemahaman.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, beliau mengatakan:

Diskusi merupakan salah satu kebijakan yang saya embankan kepada guru. Fungsi dari diskusi ini sangat banyak di antaranya melatih guru untuk mengeluarkan gagasan, memecahkan masalah tentang siswa, penguasaan materi, dan metode mengajar.⁸⁹

- 2) Pembentukan adanya asosiasi guru untuk peningkatan mutu pendidikan (AGPMP)

AGPMP atau disebut juga musyawarah guru mata pelajaran (MGMP). MGMP ini adalah forum/wadah kegiatan profesional guru mata pelajaran. Musyawarah ini mencerminkan kegiatan dari, oleh, dan untuk guru. MGMP ini beranggotakan guru-guru sebidang atau antar bidang, di mana mereka merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi program-program yang berkaitan dengan upaya peningkatan mutu pendidikan bagi peningkatan efektifitas madrasah. Berdasarkan hasil wawancara dengan guru mereka mengatakan: Musyawarah guru mata pelajaran biasanya dilakukan antara bidang masing-masing. Guru pendidikan umum musyawarah dengan sesama guru umum, begitu juga guru pendidikan agama musyawarah dengan guru pendidikan agama. Sejalan dengan hasil wawancara dengan ustadzah Sahla Tutia Nst, S. Pd I, beliau mengatakan:

Saya pernah juga beberapa kali mengikuti diskusi yang diadakan di MTsN di Tanjungbalai khusus untuk guru-guru bidang studi aqidah akhlak, fikih, di kumpulkan untuk diadakan musyawarah sesuai dengan mata pelajaran/bidang studi yang diajarkan di madrasah/sekolah masing-masing.⁹⁰

- 3) Mengadakan rapat guru

Sebagaimana halnya dengan musyawarah, guru-guru juga mengadakan rapat dengan dipimpin oleh kepala madrasah. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala madrasah:

Saya mengadakan rapat dengan guru untuk menyampaikan hal-hal penting serta mencari bagaimana respon guru terhadap apa yang saya sampaikan. Setiap setengah semester kami mengadakan rapat tentang

⁸⁹Arjunil. MA, Kepala Madrasah MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai, wawancara di ruang kantor MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai.

⁹⁰Khoiriah. S.Pd, Guru MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai, wawancara di ruang Guru MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai.

perkembangan siswa serta melaporkan hasil perkembangan siswanya masing-masing.⁹¹

Sesuai dengan hasil wawancara dengan ustadzah Sahla Tutia Nst, S. Pd

I, beliau mengatakan:

Untuk rapat/musyawarah sering juga kadang setiap semester, pertengahan semester dan setiap hari di pagi hari sebelum memasuki ruang kelas untuk melaksanakan proses pembelajaran jam pertama/les pertama di kelas selalu diadakan brifing terlebih dahulu untuk mengetahui apa ada keluhan yang ingin di sampaikan atau tidak.⁹²

4) Teknik kepala madrasah dalam membuat kebijakan

Sebelum membuat suatu kebijakan terlebih dahulu kepala madrasah mencari apa-apa saja problem-problem yang perlu diperbaiki. Di bawah ini akan diuraikan tentang teknik kepala madrasah dalam membuat kebijakan.

Proses belajar mengajar merupakan satu kesatuan yang utuh dan tidak dapat dipisahkan antara pendidik dan peserta didik. Guru merupakan sebuah profesi yang membutuhkan keahlian khusus sebagai tenaga yang profesional. Keberhasilan peserta didik dipengaruhi oleh keprofesionalan guru yang mampu mengorganisir seluruh pengalaman belajar, sedangkan kepala madrasah mempunyai tugas untuk membantu, memberikan stimulus dan mendorong guru untuk bekerja secara optimal. Agar pelaksanaan tugas-tugas itu dapat dikerjakan dengan baik, maka kepala madrasah dituntut mempunyai berbagai cara dan teknik supervisi terutama yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas-tugas guru dan karyawan, dan pertumbuhan jabatan. Karena kepala madrasah sebagai pemimpin utama dan penggerak dalam pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran.

Adapun teknik yang dilakukan kepala madrasah sebelum membuat kebijakan yaitu:

1) Kunjungan atau supervisi kelas

Untuk membuat suatu kebijakan kepala madrasah melakukan kunjungan ke kelas pada saat guru sedang mengajar, kepala madrasah

⁹¹Arjunil. MA, Kepala Madrasah MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai, wawancara di ruang kantor MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai.

⁹²Khoiriah. S.Pd, Guru MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai, wawancara di ruang Guru MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai.

menyaksikan dan mengamati guru mengajar. Kunjungan kelas biasanya dilakukan kepala madrasah pada pagi hari sekaligus mengamati dan melihat kelas mana yang tidak ada gurunya. Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah:

Setiap saya datang ke madrasah, saya selalu berjalan-jalan mengelilingi kelas untuk melihat kelas mana yang tidak ada gurunya sekalian melakukan pengawasan kepada guru. Apabila ada guru yang tidak hadir saya akan meminta pada siswa/I untuk tetap berada di dalam kelas dan melanjutkan pelajaran yang sedang berlangsung sambil menunggu guru yang akan menggantikan.⁹³

5) Motivasi yang dilakukan kepala madrasah

Motivasi merupakan dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk berusaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam memenuhi kebutuhannya. Adapun motivasi itu sendiri bisa timbul karena faktor intrinsik maupun faktor ekstrinsik. Intrinsik timbulnya tidak memerlukan rangsangan dari luar, karena memang telah ada pada diri individu sendiri yaitu sesuai/sejalan dengan kebutuhannya, misalnya minat dan keingintahuan guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya di sekolah/madrasah, sehingga guru tidak lagi termotivasi oleh bentuk-bentuk insentif atau hukuman melainkan guru menjalankannya dengan ikhlas. Sedangkan motif ekstrinsik timbul karena adanya rangsangan dari luar individu, yaitu motivasi yang terbentuk oleh faktor-faktor eksternal berupa ganjaran dan hukuman. Misalnya dalam menjalankan tugas dan kewajibannya guru sangat bersemangat dan termotivasi karena adanya imbalan, baik berupa insentif, kehormatan berupa kenaikan pangkat, ataupun dengan tujuan untuk menghindari hukuman.

Dalam rangka meningkatkan motivasi guru, kepala madrasah mempunyai peranan yang sangat besar. Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah penulis dapat mendeskripsikan upaya yang dilakukan kepala

⁹³Arjunil. MA, Kepala Madrasah MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai, wawancara di ruang kantor MAS YMPI ST. Raso Tanjungbalai.

madrasah, yaitu memberikan motivasi-motivasi kepada guru itu bahwa setiap yang kita berikan kepada siswa akan kembali kepada kita (guru) artinya bahwa apa yang kita berikan kepada siswa itu tidak akan mereka lupakan, dan suatu saat pasti akan kita rasakan, apalagi kalau ikhlas dalam mengajar ini dapat dipastikan akan menjadi amal yang terus menerus akan diterima walaupun sudah meninggal dunia, mengikut sertakan guru-guru yang memiliki potensi untuk mengikuti lomba MTQ KORPRI Tingkat Nasional, MTQ antarPonpes se-Indonesia, MTQ Internasional, mengumumkan guru yang berprestasi di depan siswa dan guru lalu misalnya setiap hari guru memberikan reward/hadiah kepada guru yang terbaik sebagai motivasi kedepannya untuk meningkatkan lagi kompetensinya dan kemampuannya di bidang itu.

3. Efektifitas Kebijakan Kepala Madrasah MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.

Efektifitas kebijakan kepala madrasah sangat menentukan keberhasilan sebuah lembaga pendidikan. Keefektifan kebijakan kepala sekolah/madrasah bisa dilihat dari mutu madrasah baik dari guru, murid, serta pengakuan masyarakat terhadap lembaga yang ia pimpin. Ini artinya bahwa kemajuan atau keberhasilan lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh bagaimana ketiga komponen di atas dapat merespon secara positif atas kebijakan-kebijakan yang ada.

Maksudnya adalah ketika kepala sekolah/madrasah membuat suatu kebijakan tentu diharapkan kebijakan itu mampu untuk mengikat dan menggerakkan ke arah yang lebih baik dari yang sebelumnya terutama yang berkaitan bagi setiap komponen-komponen yang ada di sekolah/madrasah, baik ia guru, siswa, tenaga administrasi dan sebagainya. Apabila kebijakan itu telah mampu untuk mempersatukan secara baik akan beberapa komponen sekolah/madrasah tersebut maka tentu akan dapat membawa sekolah tersebut menjadi lebih maju, berkualitas, bermutu dan bahkan kecintaan masyarakat terhadap sekolah/madrasah itu juga akan lebih terjamin, yang pada gilirannya eksistensi lembaga pendidikan itu akan semakin kokoh dan kuat.

Namun sebaliknya, apabila seorang kepala sekolah/madrasah tidak mampu membaca karakter guru yang ia pimpin atau situasi dan kondisi yang ada dalam merumuskan dan memutuskan suatu kebijakan maka dapat dipastikan kebijakan itu tidak akan terealisasi sepenuhnya. Meskipun kepala madrasah menganggap bahwa kebijakan yang ia buat sudah tepat tapi jika tidak dilihat situasi dan kondisi secara objektif maka dapat dipastikan kebijakan itu lebih cenderung gagal. Ini adalah sesuatu yang logis, bagaimana mungkin kebijakan seorang pimpinan terealisasi jika orang-orang yang ia pimpin tidak sepenuhnya mendukung. Hal inilah yang sering terjadi di beberapa lembaga pendidikan, bahwa kepala sekolah/madrasah sering menganggap bahwa dirinya adalah seorang pimpinan mutlak yang harus ditaati, dipatuhi dan sebagainya.

Berkenaan dengan keefektifan kebijakan kepala madrasah menurut peneliti sudah dapat dikatakan berhasil namun masih perlu di tingkatkan lagi kedepannya. Hal ini sesuai dengan pengamatan peneliti waktu di lapangan bahwa guru-guru selalu dilibatkan dalam rapat/musyawarah dalam pengambilan keputusan dalam pemecahan masalah yang ada, serta memberikan kesempatan pada guru untuk mengaplikasikan dan mengeluarkan potensi-potensi yang mereka miliki.

Kepala madrasah yang berkompeten adalah kepala madrasah yang bisa membaca situasi, bisa mendorong atau memotivasi guru serta memberikan kesempatan dan dukungan kepada guru untuk melaksanakan kemampuan dirinya seoptimal mungkin. Dengan memperhatikan keinginan-keinginan guru tersebut, guru akan melaksanakan kebijakan kepala madrasah dengan senang hati, tidak ada keterpaksaan yang akhirnya efek dari kebijakan yang dibuat berdampak positif.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan data dan hasil penelitian di atas, pembahasan penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan penjelasan dan ungkapan hasil penelitian yang berpedoman kepada fokus penelitian yang ada pada bab I. Temuan yang dapat dikemukakan dalam kaitan dengan strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS)

YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai. Ada beberapa temuan dalam penelitian ini yang dapat dibahas oleh peneliti, yaitu:

1. Perkembangan kemampuan profesionalisme guru di MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.

Mulyasa mengatakan bahwa seorang guru harus mempunyai kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar sehat jasmani dan ruhani, serta memiliki kompetensi atau kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Sesuai dengan UU Nomor 14 tahun 2005 pasal 10 ayat 1 menyatakan bahwa kompetensi guru meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Selain itu di dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, bahwa guru dan dosen harus sarjana atau diploma empat.⁹⁴

Berdasarkan penelitian di lapangan dapat didapatkan beberapa temuan bahwa: Perkembangan Kemampuan profesionalisme guru di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai. terbilang baik dapat diketahui secara keseluruhan guru yang mengajar di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai. sudah memenuhi standart pendidikan. Rata-rata guru yang mengajar sudah memenuhi tingkat pendidikan sarjana/Strata Satu (S1). Ini dapat dilihat pada temuan umum pada bagian data guru jumlah guru yang tingkat pendidikannya sarjana (S1) ada 30 orang, dan guru yang tingkat pendidikannya masih diploma ada 1 orang. Apabila dikaitkan dengan kondisi pendidik yang dituntut pemerintah sekarang, sudah sesuai dengan apa yang diamanatkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, bahwa guru dan dosen harus sarjana atau diploma empat.

⁹⁴E. Mulyasa, (2008), *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hal. 199

Apabila dilihat dari bidang pendidikan guru hampir semua guru mengajar sesuai dengan keprofesionalan jurusan jenjang pendidikannya masing-masing (spesialisnya). Apabila dilihat dari kompetensi guru dari segi yang lain baik kompetensi pedagogik, kepribadian, dan sosial juga tergolong baik. Selain dari itu, dalam menerima tenaga pengajar kepala madrasah cukup selektif yaitu dengan melakukan:

- 1) Mewawancarai calon guru
 - 2) Menyaring berkas
 - 3) Mengklasifikasi keahlian
 - 4) Pengadakan percobaan satu bulan (*tryning*)
2. Kebijakan kepala madrasah pada peningkatan kemampuan profesionalisme guru di MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.

Kebijakan kepala sekolah adalah suatu ketentuan kepala sekolah yang berupa rangkaian dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan serta cara bertindak dalam usaha mencapai sasaran (garis haluan) di sekolah. Jadi, dalam hal ini kepala sekolah atau madrasah bertanggung jawab untuk memajukan sekolah/madrasah yang ia pimpin.

Keberadaan madrasah sebagai lembaga formal penyelenggara pendidikan memainkan peran strategis dalam keberhasilan sistem pendidikan nasional. Kepala sekolah sebagai manajer dan pemimpin adalah bertanggung jawab dalam menerjemahkan dan melaksanakan kebijakan pendidikan nasional yang ditetapkan pemerintah. Dan setiap kebijakan harus selalu berhubungan dengan kesejahteraan dan pencerdasan masyarakat.

Kebijakan yang dapat dilakukan kepala sekolah/madrasah untuk meningkatkan kompetensi profesionalisme guru dari segi makro dan mikro yaitu:

- a) Kebijakan makro kepala madrasah

Kebijakan kepala sekolah dari segi makro merupakan perpanjangan wewenang dari pemerintah pusat. Di mana dalam hal ini kepala

sekolah/madarash membuat kebijakan kepada guru untuk mengembangkan kebijakan pendidikan yang telah ditetapkan pemerintah terutama yang berkaitan dengan kurikulum. Adapun kebijakan-kebijakan kepala sekolah/madrasah terhadap guru adalah guru menyusun kurikulum dalam bidangnya untuk jangka waktu dalam satu tahun, satu semester, satu catur wulan, beberapa minggu ataupun beberapa hari saja. Dalam menyusun program tahunan, semesteran, catur wulan, ataupun satuan pelajaran harus memiliki komponen-komponen yang sama yaitu tujuan, bahan pelajaran, metode dan media pembelajaran, dan evaluasi, hanya keluasaan dan kedalamannya berbeda-beda.

Kebijakan kepala MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang Raso Tanjungbalai terhadap peningkatan kemampuan profesionalisme guru di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang Raso Tanjungbalai. dari segi makro yaitu guru-guru diwajibkan membuat program tahunan, program semester, silabus dan RPP.

b) Kebijakan mikro kepala madrasah

Kebijakan kepala madrasah dari segi mikro yaitu: menyarankan kepada guru untuk mengikuti seminar pendidikan, mengadakan diskusi, pelatihan, penataran, musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), rapat guru, studi kelompok antar guru, menggunakan laptop/media serta mengadakan evaluasi hasil belajar siswa satu kali satu bulan.

Agar kebijakan yang ditetapkan kepala madrasah berjalan sesuai dengan yang diharapkan, beliau memberikan motivasi kepada guru. Adapun motivasi yang dilakukan kepala madrasah yaitu: yaitu memberikan motivasi-motivasi kepada guru itu bahwa setiap yang kita berikan kepada siswa akan kembali kepada kita (guru) artinya bahwa apa yang kita berikan kepada siswa itu tidak akan mereka lupakan, dan suatu saat pasti akan kita rasakan, apalagi kalau ikhlas dalam mengajar ini dapat dipastikan akan menjadi amal yang terus menerus akan diterima walaupun sudah meninggal dunia, mengikut sertakan guru-guru yang memiliki potensi untuk mengikuti lomba MTQ KORPRI Tingkat Nasional, MTQ antarPonpes se-Indonesia, MTQInternasional, mengumumkan guru yang

berprestasi di depan siswa dan guru lalu misalnya setiap hari guru memberikan reward/hadiah kepada guru yang terbaik sebagai motivasi kedepannya untuk meningkatkan lagi kompetensinya dan kemampuannya di bidang itu.

3. Efektifitas kebijakan kepala madrasah pada peningkatan kemampuan profesionalisme guru di MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.

Keberhasilan kepala madrasah ditandai dengan tampaknya mutu dari madrasah yang ia pimpin. Itu semua tidak terlepas dari peran kepala madrasah untuk mencari hal-hal yang perlu diperbaiki di madrasah, mencari solusi/kebijakan demi tercapainya pendidikan atau sekolah yang bermutu.

Berkenaan dengan keefektifan kebijakan kepala madrasah menurut peneliti sudah dapat dikatakan berhasil namun masih perlu di tingkatkan lagi kedepannya. Hal ini sesuai dengan pengamatan peneliti waktu di lapangan bahwa guru-guru selalu dilibatkan dalam rapat/musyawarah dalam pengambilan keputusan dalam pemecahan masalah yang ada, serta memberikan kesempatan pada guru untuk mengaplikasikan dan mengeluarkan potensi-potensi yang mereka miliki.

Upaya mewujudkan cita-cita pembangunan nasional sebagaimana tertuang dalam UUD 1945 ini salah satunya menempatkan sektor pendidikan pada posisi dan peran yang sangat strategis dalam akselerasi pembangunan. Peran itu secara prinsip mengarah pada adanya suatu tujuan yakni meningkatkan kemakmuran (prosperity) masyarakat secara keseluruhan disamping sebagai langkah untuk mewujudkan investasi sumber daya manusia (human investment) yang penting di eraglobalisasi ini. Lebih lanjut secara khusus sasaran pembangunan di bidang pendidikan untuk semua jenis dan jenjang sekolah sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) Nomor 20 Tahun 2003 dimaksudkan sebagai upaya mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan kualitas manusia Indonesia dalam mewujudkan masyarakat yang adil, dan makmur serta memungkinkan para warganya mengembangkan diri, baik berkenaan dengan aspek jasmaniah maupun rohaniah. Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting dalam suatu organisasi atau lembaga

pendidikan dan mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan di dalam suatu lembaga pendidikan. Sumber daya manusia tidak lain adalah ditentukan dari lulusan-lulusan lembaga pendidikan yang bermutu yang dapat menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan berkepribadian unggul. Untuk sebab itulah maka manajemen atau pengelolaan pendidikan harus lebih diutamakan dalam segala hal.

Untuk kemajuan suatu lembaga pendidikan, seorang kepala sekolah madrasah harus mempunyai strategi manajemen yang dikelola dengan baik, yakni strategi yang benar-benar matang dan khas yang ada di suatu lembaga pendidikan tersebut. Karena kepala madrasah merupakan seorang pemimpin yang diberi tugas di lembaga pendidikan untuk mengatur dan mengelola sumber daya yang ada di lembaga pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan serta kualitas pendidikan secara efektif dan efisien. Sesuai dengan fungsi kepala madrasah sebagai manajer, administrasi, supervisor, leader, innovator dan motivator. Salah satu upaya pengembangan sumber daya guru adalah dengan melakukan pelatihan dan pengembangan. Pelatihan dan pengembangan merupakan kegiatan yang bermaksud memperbaiki dan mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan dan pengetahuan para guru sesuai dengan keinginan lembaga pendidikannya baik bagi guru untuk guru yang baru dan guru yang lama.

Kebijakan kepala sekolah adalah suatu ketentuan kepala sekolah yang berupa rangkaian dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan serta cara bertindak dalam usaha mencapai sasaran (garis haluan) di sekolah. Jadi, dalam hal ini kepala sekolah atau madrasah bertanggung jawab untuk memajukan sekolah/madrasah yang ia pimpin. Keberadaan madrasah sebagai lembaga formal penyelenggara pendidikan memainkan peran strategis dalam keberhasilan sistem pendidikan nasional. Kepala sekolah sebagai manajer dan pemimpin adalah bertanggung jawab dalam menerjemahkan dan melaksanakan kebijakan pendidikan nasional yang ditetapkan pemerintah. Dan setiap kebijakan harus selalu berhubungan dengan kesejahteraan dan pencerdasan masyarakat.

Bentuk kebijakan kepala madrasah dari segi makro yaitu guru-guru diwajibkan membuat program tahunan, program semester, silabus dan RPP. Agar kebijakan yang ditetapkan kepala madrasah berjalan sesuai dengan yang diharapkan, kepala madrasah dapat memberikan motivasi kepada guru. Adapun motivasi yang dilakukan kepala madrasah yaitu: yaitu memberikan motivasi kepada guru itu bahwa setiap yang kita berikan kepada siswa akan kembali kepada kita (guru) artinya bahwa apa yang kita berikan kepada siswa itu tidak akan mereka lupakan, dan suatu saat pasti akan kita rasakan, apalagi kalau ikhlas dalam mengajar ini dapat dipastikan akan menjadi amal yang terus menerus akan diterima walaupun sudah meninggal dunia, mengikut sertakan guru-guru yang memiliki potensi untuk mengikuti berbagai perlombaan baik tingkat nasional bahkan internasional. Lalu mengumumkan guru yang berprestasi di depan siswa dan guru lalu misalnya setiap hari guru memberikan reward/hadiah kepada guru yang terbaik sebagai motivasi kedepannya untuk meningkatkan lagi kompetensinya dan kemampuannya.

Keberhasilan kepala madrasah ditandai dengan tampaknya mutu dari madrasah yang ia pimpin. Itu semua tidak terlepas dari peran kepala madrasah untuk mencari hal-hal yang perlu diperbaiki di madrasah, mencari solusi atau kebijakan demi tercapainya pendidikan atau sekolah yang bermutu. Berkenaan dengan keefektifan kebijakan kepala madrasah menurut peneliti sudah dapat dikatakan berhasil namun masih perlu di tingkatkan lagi kedepannya. Hal ini sesuai dengan pengamatan peneliti waktu di lapangan bahwa guru-guru selalu dilibatkan dalam rapat atau musyawarah dalam pengambilan keputusan dalam pemecahan masalah yang ada, serta memberikan kesempatan pada guru untuk mengaplikasikan dan mengeluarkan potensipotensi yang mereka miliki.

Dalam usaha peningkatan mutu pendidikan dan daya saing madrasah, terdapat dua hal utama yang menjadi kunci daya saing suatu madrasah, yaitu perbaikan mutu guru dan proses pembaruan administrasi pendidikan. Perbaikan mutu guru hendaknya prioritas utama, baik dalam menentukan kebijakan maupun dalam pelaksanaannya. Diantaranya adalah dengan mengadakan jaringan kerja guru, baik yang satu sekolah, satu bidang studi, maupun lintas bidang studi yang

menjalin komunikasi (mengadakan pertemuan secara rutin) satu sama lain. Sehingga dengan kegiatan itu guru dapat bersifat proaktif untuk menemukan cara-cara untuk mengembangkan diri sebagai profesional.

Pembaruan dalam bidang administrasi pendidikan merupakan penerapan cara-cara baru dan kreatif dalam seleksi, aktif, inovatif, efektif, organisasi, dan penggunaan sumber-sumber manusia dan material, yang diharapkan meningkatkan mutu proses pengelolaan pendidikan dan hasil-hasilnya secara lebih berdaya guna dan berdaya saing. Citra guru di masyarakat atau di negara kita berubah dari waktu ke waktu. Perubahan citra guru tersebut dipengaruhi oleh perubahan aspirasi (penilaian serta penghargaan), unjuk kerja para guru yang telah berkarya (performance), dan adanya perubahan persyaratan jabatan guru sebagai dampak kemajuan ilmu serta teknologi/era profesionalisasi dan spesialisasi.

Agar mutu dan daya saing pendidikan tetap terjaga dan proses peningkatan mutu tetap terkontrol maka harus ada standar yang dijadikan sebagai acuan/pedoman sebagai indikator evaluasi keberhasilan peningkatan mutu tersebut. Pemikiran ini telah mendorong munculnya pendekatan baru, yakni pengelolaan peningkatan mutu daya saing pendidikan yang dikenal dengan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan terhadap masalah yang berkenaan dengan judul Strategi Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai. yang telah diungkapkan pada pembahasan sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan penelitian di lapangan didapatkan beberapa temuan bahwa: Perkembangan kemampuan profesionalisme guru di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai. Terbilang baik. Dapat diketahui secara keseluruhan guru yang mengajar di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.sudah memenuhi standart pendidikan. Rata-rata guru yang mengajar sudah memenuhi tingkat pendidikan sarjana /Strata Satu (S1). Ini dapat dilihat pada temuan umum pada bagian data guru bahwa jumlah guru yang tingkat pendidikannya sarjana (S1) ada 30 orang, dan guru yang tingkat pendidikannya masih diploma ada 1 orang. Apabila dikaitkan dengan kondisi pendidik yang dituntut pemerintah sekarang, sudah sesuai dengan apa yang diamanatkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru danDosen, bahwa guru dan dosen harus sarjana atau diploma empat.
Apabila dilihat dari bidang pendidikan guru hamper semua guru mengajar sesuai dengan keprofesionalan jurusan jenjang pendidikannya masing-masing (spesialisnya).
2. Kebijakan kepala sekolah terhadap peningkatan kemampuan profesionalisme guru di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai. Dari segi makro tergolong cukup baik. Ini dapat dilihat dari dokumen yang dibuat oleh guru berupa program tahunan, program semester, silabus dan RPP. Kebijakan makro yang lain

yaitu kepala madrasah menganjurkan para guru untuk mengikuti seminar pendidikan, pelatihan, dan penataran.

3. Berkenaan dengan keefektifan kebijakan kepala madrasah menurut peneliti sudah dapat dikatakan berhasil namun masih perlu di tingkatkan lagi kedepannya. Hal ini sesuai dengan pengamatan peneliti waktu di lapangan bahwa guru-guru selalu dilibatkan dalam rapat/musyawarah dalam pengambilan keputusan dalam pemecahan masalah yang ada, serta memberikan kesempatan pada guru untuk mengaplikasikan dan mengeluarkan potensi-potensi yang mereka miliki.

B. Saran dan Implikasi Penelitian

1. Diharapkan kepada kepala madrasah agar terus meningkatkan strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang Raso Tanjungbalai. Dengan terus melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap guru dengan memberikan kesempatan untuk memberikan pendapat, solusi dan mengembangkan potensi yang dimiliki guru, menyediakan sarana dan prasarana yang mendukung terutama alat dan media pembelajaran. Dengan begitu akan terciptalah kebijakan kepala madrasah yang efektif sebagaimana yang diharapkan. Serta mengadakan pelatihan-pelatihan dengan materi-materi actual seputar pendidikan dan masalah-masalah agama Islam supaya wawasan guru semakin luas dan mendalam, dalam melaksanakan pembelajaran madrasah lebih efektif dan efisien.
2. Diharapkan kepada Kepala Madrasah supaya lebih selektif dalam menyeleksi guru-guru tenaga pendidik maupun Pembina pondok dan asrama yang akan masuk ke Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang Raso Tanjungbalai
3. Pembinaan kepribadian siswa. Guru dan Pembina harus bias jadi figure dan uswah bagi siswa supaya tercipta lingkungan madrasah yang berakhlakul karimah.

4. Supaya kebijakan yang ditetapkan kepala madrasah berjalan dengan lancar, diharapkan kepada kepala madrasah untuk menyediakan fasilitas secukupnya, karena ketika fasilitas madrasah tidak mendukung maka kegiatan-kegiatan sering terkendala, terutama kegiatan yang menyangkut tentang proses belajar mengajar.
5. Diharapkan kepada kepala madrasah dan guru dapat menjalin kerjasama yang baik untuk mendukung kebijakan-kebijakan yang akan dilakukan. Karena apabila tidak terjalin kerjasama yang baik, maka kebijakan-kebijakan yang dilakukan tidak akan mencapai hasil yang maksimal bahkan bias gagal.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali Jusri Pohan. (2014). *Jurnal Kebijakan Kepala Madrasah Pada PeningkatanKemampuan Profesionalisme*. <http://repository.uinsu.ac.id/430/13/BAB%20I%20.pdf>
- Amiruddin Siahaan, Dkk. (2013). *Administrasi Satuan Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing.
- Dadang Suhardan, dkk. (2014). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- [Islamic Centre](http://islamiccentre.sch.id/73-santri-islamic-centre-di-wisuda/). <http://islamiccentre.sch.id/73-santri-islamic-centre-di-wisuda/> 28 Maret 2015
- Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 045/U/2002 *Tentang Kurikulum Inti Pendidikan Tinggi*, Ditetapkan di Jakarta, 2 April 2002 <http://www.fti.itb.ac.id/wp-content/uploads/2015/06/Kepmendiknas-045-Tahun-2002-tentang-Kurikulum-Inti-PT.pdf>
- Mulyasa. (2005). *Menjadi kepala Sekolah Profesional*, PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Murniati dan Nasir Usman. (2009). *Implementasi Manajemen Strategi Dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Murniati. (2008). *Manajemen Strategi Peran Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Muhaimin. Dkk (2011). *Manajemen Pendidikan Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Kencana.
- Nizar Samsul. (2002). *Filsafat Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press.
- Rohiat. (2009). *Manajemen Sekolah*. Bandung: Refika Aditama.
- Salim dan Syahrur. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Citapustaka Media.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Supriadi Dedi. (1999). *Mengangkat Citra dan Martabat Guru*. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa.
- Syaamil Qur'an. (2010). *Al-Qur'an dan Terjemah*. Bandung: Yayasan Penyelenggara Penerjemah Lajnah Pentashihan Mushaf Al- Qur'an.
- Syafaruddin dan Asrul. (2014). *Manajemen Kepengawasan Pendidikan*. Bandung: Citapustaka Media.
- Syafaruddin. 2005. *Manajemen Pendidikan Lembaga Islam*. Jakarta: Ciputat Press.
- Thomas Sumarsan. (2013). *Sistem Pengendalian Manajemen: Konsep, Aplikasi, Dan Pengukuran Kinerja*, Edisi 2. Jakarta: Indeks.

- Usman Husaini.(2014). *Manajemen, Teori,Praktik,dan Riset Pendidikan*.Jakarta:Bumi Aksara.
- Veithzal Rivai, Sylviana Murni. (2010).*Education Management*. Jakarta: Rajawali Pers
- Yasaratodo Wau. (2013).*Profesi Kependidikan*. Medan: Penerbit Unimed Press.
- Yusuf hadijaya. (2013).*Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif*. Medan: Perdana Publishing.

Pedoman Wawancara

Pertanyaan untuk kepala madrasah

1. Sudah berapa lama Muallimahah menjabat sebagai Kepala Madrasah?
2. Pengalaman Muallimahah sebelum jadi seorang kepala Madrasah hingga saat sekarang ini sudah jadi seorang pimpinan itu seperti apa sih Muallimah?
3. Bagaimana dengan suka duka yang Muallimah rasakan selama menjabat sebagai seorang Kepala Madrasah?
4. Menurut pandangan Muallimah, bagaimana gambaran umum tentang Perkembangan kemampuan profesionalisme guru di MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.
5. Menurut pandangan Muallimah bagaiman Kebijakan Kepala Madrasah Pada Peningkatan Kemampuan Profesionalisme Guru MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai?
6. Menurut pandangan Muallimah sebagai kepala madrasah, bagaimana Efektifitas Kebijakan Kepala Madrasah MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai?
7. Bagaimana teknik yang muallimah lakukan dalam membuat kebijakan?
8. Bagaimana cara muallimah memberikan motivasi kepada para guru-guru?
9. Bagaiamana cara muallimah dalam melihat perkembangan guru?
10. Apa yang muallimah berikan dalam mendorong dan memotivasi para guru-guru?

Pertanyaan untuk guru

1. Menurut pandangan Muallimah sebagai guru, bagaimana gambaran umum tentang Perkembangan kemampuan profesionalisme guru di MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai.

2. Menurut pandangan Muallimah bagaiman Kebijakan Kepala Madrasah Pada Peningkatan Kemampuan Profesionalisme Guru MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai?
3. Menurut pandangan Muallimah sebagai guru, bagaimana Efektifitas Kebijakan Kepala Madrasah MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai?

Pedoman Observasi

- 1) Denah Lokasi MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai
- 2) Kondisi Bangunan di MAS Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI Sei Tualang RasoTanjungbalai
- 3) Kegiatan proses pembelajaran antara pendidik dengan siswa/siswi.
- 4) Proses kerja kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di lembaga pendidikan.
- 5) Kegiatan-kegiatan lembaga yang melibatkan pendidik.

Pedoman Dokumentasi

1. Profil sekolah
 - a. Visi
 - b. Misi
 - c. Tujuan
 - d. Organisasi
2. Denah lokasi/ruang
3. Foto Lingkungan sekolah
4. Struktur Organisasi
5. Fasilitas pendukung
6. Jabatan Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah, pendidik Kondisi pendidik dan tenaga kependidikan (status pegawai, jenis kelamin, pendidikan) dan siswa masing-masing ada berapa kelas.



Gambar depan Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai.



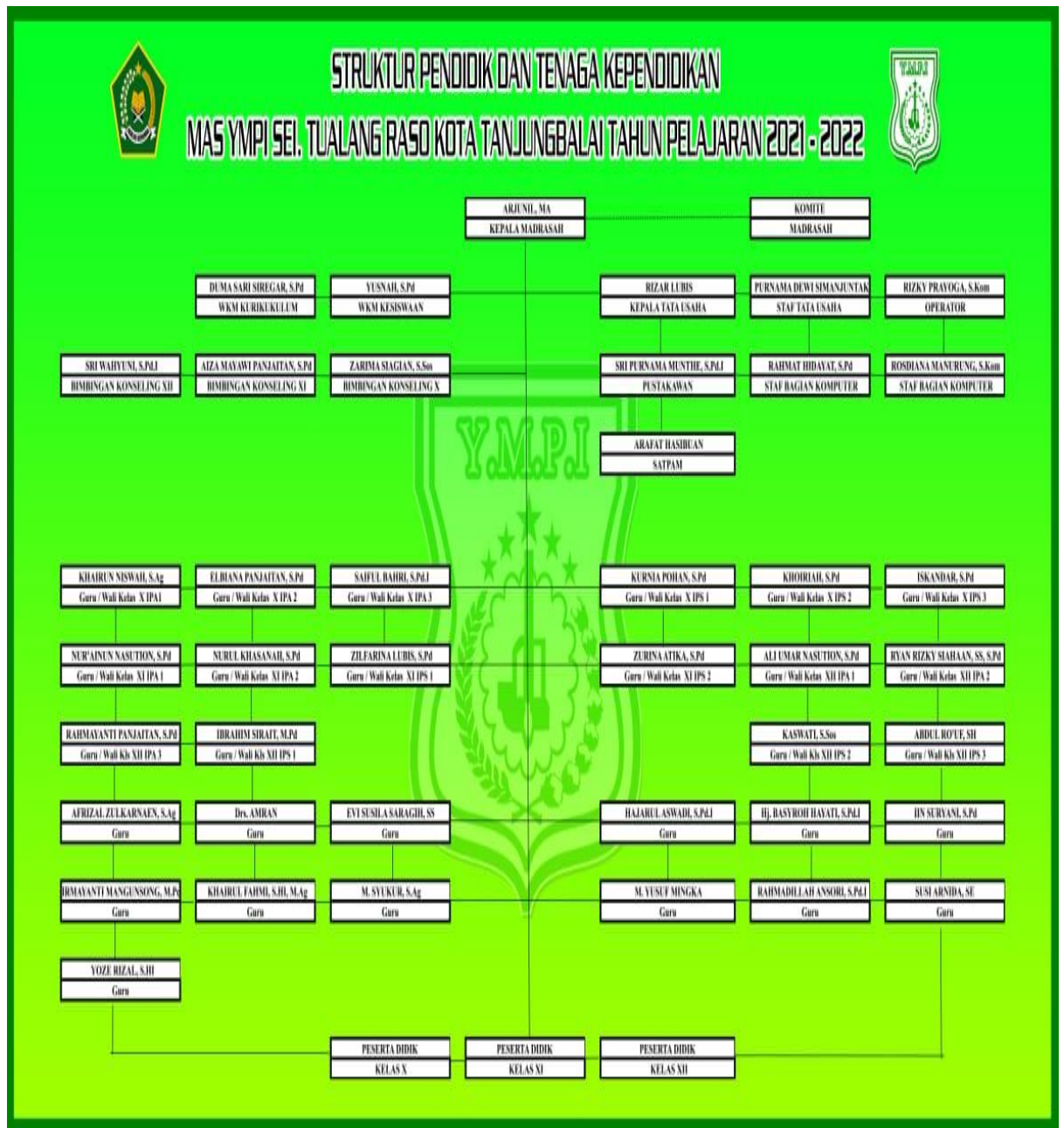
Gambar dalam serta ruang kelas Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai.



Gambar dalam serta ruang kelas Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai.



Gambar dalam serta ruang kelas Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai.



Gambar struktur pendidik dan tenaga kependidikan Madrasah Aliyah Swasta Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Tanjungbalai.



DATA PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN MAS YMPI SEI. TUALANG RASO KOTA TANJUNGPBALAI TAHUN PELAJARAN 2021-2022



NO	NAMA	L/P	TEMPAT/TANGGAL LAHIR	PENDIDIKAN	TAHUN	PROGRAM STUDI / JURUSAN	STATUS	TUGAS	JABATAN	INVASI	SERTIFIKASI	NON SERTIFIKASI	NUPK / PEO ID	BIDANG STUDI	JLM JAM	KET
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	ARJUNI, MA	P	TANJUNGPBALAI, 28 JUNI 1977	S2	2003	PEMILIKAN ISLAM	HONOR	2005	GURU / KEPALA	✓	+	+	789675063220012	A. HADIS / SEJARAH KE YMPIAN	8	+
2	DUMA BARI BIRGAR, S.Pd	P	TANJUNGPBALAI, 27 MARET 1986	S1	2008	PENDIDIKAN MATEMATIKA	HONOR	2009	GURU / WKM. BID. KURIKULUM	+	✓	+	260874464210022	MATEMATIKA	12	+
3	YUSNAH, S.Pd	P	TANJUNGPBALAI, 18 FEBRUARI 1985	S1	2007	PENDIDIKAN BAHASA INGGRIS	HONOR	2009	GURU / WKM. BID. KESISWAAN	+	✓	+	853575368430072	BAHASA INGGRIS	12	+
4	SRI WAHYUNI, S.Pd	P	TG. BALAI, 01 FEBRUARI 1986	S1	2009	BIMBINGAN KONSELING ISLAM	HONOR	2010	BIMBINGAN KONSELING	+	+	✓	353774468210082	BIMBINGAN KONSELING	+	+
5	AZA MAYANI PANJAITAN, S.Pd	P	TANJUNGPBALAI, 13 NOPEMBER 1987	S1	2020	BIMBINGAN DAN KONSELING	HONOR	2021	BIMBINGAN KONSELING	+	+	✓	+	BIMBINGAN KONSELING	+	+
6	ZARINA SIAGAN, S.Sos	P	SIMPANG EMPAT, 01 AGUSTUS 1997	S1	2020	BIMBINGAN KONSELING ISLAM	HONOR	2021	BIMBINGAN KONSELING	+	+	✓	+	BIMBINGAN KONSELING	+	+
7	KHARUN NISWAH, S.Ag	P	TANJUNGPBALAI, 29 MARET 1973	S1	1997	PENDIDIKAN AGAMA ISLAM	HONOR	2018	WALI KELAS X - IPA 1	✓	+	+	668175163200042	AKHLAK	32	+
8	ELIANA PANJAITAN, S.Pd	P	SARANG ELANG, 04 FEBRUARI 1969	S1	1984	PENDIDIKAN BAHASA DAN SASTRA INDONESIA	HONOR	1987	WALI KELAS X - IPA 2	✓	+	+	353675051500082	BAHASA INDONESIA	32	+
9	SAIFUL BAHRI, S.Pd	L	SEI. APUNG JAYA, 08 AGUSTUS 1991	S1	2016	PENDIDIKAN AGAMA ISLAM	HONOR	2019	WALI KELAS X - IPA 3	+	+	✓	+	SOROT / NAHU	38	+
10	KURNIA POHAN, S.Pd	P	TANJUNGPBALAI, 13 MEI 1991	S1	2015	PENDIDIKAN MATEMATIKA	HONOR	2018	WALI KELAS X - IPS 1	+	+	✓	10212049191006	MATEMATIKA	24	+
11	KHORIRAH, S.Pd	P	TANJUNGPBALAI, 15 MEI 1985	S1	2008	PENDIDIKAN GEOGRAFI	HONOR	2008	WALI KELAS X - IPS 2	+	✓	+	344774464210082	GEOGRAFI / SEJARAH	38	+
12	ISKANDAR, S.Pd	L	TANJUNGPBALAI, 24 SEPTEMBER 1987	S1	2015	PENDIDIKAN BAHASA INGGRIS	HONOR	2021	WALI KELAS X - IPS 3	+	+	✓	+	B. INGGRIS / EC	36	+
13	NUR'ANUN NASUTION, S.Pd	P	TANJUNGPBALAI, 08 OKTOBER 1983	S1	2006	PENDIDIKAN KIMIA	HONOR	2007	WALI KELAS XI - IPA 1	+	✓	+	13407163330003	KIMIA	32	+
14	NURUL KHANANAH, S.Pd	P	TANJUNGPBALAI, 04 DESEMBER 1989	S1	2011	PENDIDIKAN FISIKA	HONOR	2012	WALI KELAS XI - IPA 2	+	+	✓	664076747210082	FISIKA	32	+
15	ZILFARINA LUBIS, S.Pd	P	TANJUNGPBALAI, 20 JUNI 1994	S1	2017	PENDIDIKAN BAHASA ARAB	HONOR	2019	WALI KELAS XI - IPS 2	+	+	✓	10212049191003	BAHASA ARAB	32	+
16	ZURINA ATKA, S.Pd	P	P. SAMPANAN, 23 DESEMBER 1981	S1	2005	PENDIDIKAN BAHASA INGGRIS	HONOR	2006	WALI KELAS XI - IPS 2	+	✓	+	5561759681300023	B. INGGRIS / EC	40	+
17	ALI UMAR NASUTION, S.Pd	L	TANJUNGPBALAI, 22 JULI 1993	S1	2016	PENDIDIKAN JASMAN KESEHATAN DAN REKREASI	HONOR	2017	WALI KELAS XI - IPA 1	+	+	✓	10212049191002	PENJASKES	28	+
18	RYAN RIZKY SIAHAAN, SS, S.Pd	L	TANJUNGPBALAI, 30 NOVEMBER 1983	S1	2014	SASTRA ARAB	HONOR	2019	WALI KELAS XI - IPA 2	+	+	✓	10212049191003	MUHASADAH	32	+
19	RAHMAYANTI PANJAITAN, S.Pd	P	KAPAS BATU VII, 10 MARET 1982	S1	2005	PENDIDIKAN BIOLOGI	HONOR	2008	WALI KELAS XI - IPA 3	✓	+	+	164276068130042	BIOLOGI	32	+
20	IBRAHIM SIRAIT, M.Pd	L	PEMATANG PAHIR, 10 AGUSTUS 1990	S2	2017	PENDIDIKAN ISLAM	HONOR	2019	WALI KELAS XI - IPS 1	+	+	✓	102120491910004	AL QUR'AN HADIS	28	+
21	KADWATI, S.Sos	P	SUKA DAMAI ASAHAN, 24 APRIL 1970	S1	2005	ILMU ADMINISTRASI NEGARA	HONOR	1998	WALI KELAS XI - IPS 2	✓	+	+	876474464210012	PNK	32	+
22	ABDUL RO'UF, SH	L	TANJUNGPBALAI, 23 NOPEMBER 1991	S1	2018	MUAMMALAH	HONOR	2019	WALI KELAS XI - IPS 3	+	+	✓	10212049191007	USUL FIKH	32	+
23	AFRIZAL ZULKARNAEN, S.Ag	L	TANJUNGPBALAI, 26 JULI 1972	S1	1998	AL-AHWAL AL-SYAKHSIYAH	HONOR	2019	GURU	+	✓	+	10212049172001	FAROD	32	+
24	Drs. AMRAN	L	SEI. BARIU, 10 OKTOBER 1966	S1	1980	KURIKULUM & TEKNOLOGI PENDIDIKAN	HONOR	2009	GURU	✓	+	+	254774464210003	SOSIOLOGI / SEJARAH	33	+
25	EVI BUSILA SARAGIH, SS	P	TANJUNGPBALAI, 02 APRIL 1980	S1	2004	SASTRA INGGRIS	HONOR	2005	GURU	+	+	✓	073475869320002	ENGLISH CONVERSATION	8	+
26	HAJARUL, ASWADI, S.Pd	L	TANJUNGPBALAI, 23 JANUARI 1988	S1	2014	PENDIDIKAN AGAMA ISLAM	HONOR	2019	GURU	+	+	✓	749674464210002	NAHU	6	+
27	ALJ. BASTROH HAYATI, S.Pd	P	SEI. KEPAYANG KANAH, 06 JULI 1991	S1	2014	PENDIDIKAN AGAMA ISLAM	HONOR	2019	GURU	+	+	✓	+	TAHQIZH AL QUR'AN	32	+
28	IN SURYANI, S.Pd	P	TELUK NIBUNG, 03 MEI 1984	S1	2007	PENDIDIKAN BAHASA DAN SASTRA INDONESIA	HONOR	2009	GURU	+	✓	+	903575064300052	BAHASA INDONESIA	32	+
29	IRMA YANTI MANGUNSOHO, M.Pd	P	TANJUNGPBALAI, 12 MEI 1988	S2	2017	PENDIDIKAN MATEMATIKA	HONOR	2019	GURU	+	+	✓	+	MATEMATIKA	28	+
30	KHARUL, FAHMI R, S.H.I. MAj	L	TANJUNGPBALAI, 26 MARET 1990	S2	2003	HUKUM ISLAM	HONOR	2015	GURU	+	+	✓	021021203190001	FIQH	16	+
31	M. SYUKUR, S.Ag	L	PEMATANG RUMBA, 05 MARET 1973	S1	1989	BIMBINGAN DAN PENYULUHAN MASYARAKAT	HONOR	2016	GURU	+	+	✓	103775163110082	SEJARAH KEBUDAYAAN ISLAM	32	+
32	M. YUSUF MINOKA	L	SEI. KEPAYANG, 12 JULI 1991	DB	1978	SYARIAH	HONOR	2011	GURU	+	+	✓	064472963220013	TAUHID	16	+
33	RAHMADULLAH ANSORI, S.Pd	L	BAGAN ASAHAN, 24 JANUARI 1994	S1	2017	PENDIDIKAN AGAMA ISLAM	HONOR	2020	GURU	+	+	✓	064472963220013	FIQH	16	+
34	SUSI ANINDA, SS	P	TELUK NIBUNG, 06 MEI 1973	S1	2003	EKONOMI PEMBANGUNAN	HONOR	2000	GURU	✓	+	+	063575163200022	EKONOMI / SEJARAH	41	+
35	YOZE RIZAL, S.Ss	L	UJUNG GADING, 31 AGUSTUS 1988	S1	2013	BIMBINGAN DAN PENYULUHAN ISLAM	HONOR	2020	GURU	+	+	✓	102120491910001	NAHU	20	+
36	RIZAR LUBIS	L	TANJUNGPBALAI, 24 AGUSTUS 1983	SMK	2002	TEKNIK MESIN PERKAKAS	HONOR	2007	KEPALA TATA USAHA	+	+	+	619671633200033	+	+	+
37	RIZKY PRAYOGA, S.Kom	L	TANJUNGPBALAI, 02 SEPTEMBER 1995	S1	2019	TEKNIK INFORMATIKA	HONOR	2021	OPERATOR	+	+	+	+	+	+	+
38	RAHMAT HIDAYAT, S.Pd	L	TANJUNGPBALAI, 14 FEBRUARI 1999	S1	2018	MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM	HONOR	2019	STAFF TATA USAHA	+	+	+	102120491910002	+	+	+
39	ROSDIANA MANURUNG, S.Kom	P	TANJUNGPBALAI, 21 JUNI 1989	S1	2018	SISTEM INFORMASI	HONOR	2019	STAFF TATA USAHA	+	+	+	102120491910002	+	+	+
40	PURNAMA DEWI SIMANJUNTAK	P	TANJUNGPBALAI, 16 DESEMBER 1995	SMA	2014	ILMU PENGETAHUAN SOSIAL	HONOR	2015	STAFF TATA USAHA	+	+	+	02102120491910001	+	+	+
41	SRI PURNAMA MUNTJE, S.Pd	P	TANJUNGPBALAI, 03 FEBRUARI 1982	S1	2012	PENDIDIKAN AGAMA ISLAM	HONOR	2005	PUSTAKAWAN	+	+	+	4535750682300012	+	+	+
42	ARAFAT HASRIJAH	L	TANJUNGPBALAI, 19 APRIL 1978	MA	1989	ILMU PENGETAHUAN ALAM	HONOR	2008	BATPAM	+	+	+	374275666110002	+	+	+

REKAPITULASI GURU
LAKS-LAKI : 14 ORANG
PEREMPUAN : 21 ORANG
Jumlah : 35 ORANG

REKAPITULASI PEGAWAI
LAKS-LAKI : 4 ORANG
PEREMPUAN : 3 ORANG
Jumlah : 7 ORANG

Non Sertifikasi : 21 orang
Sertifikasi : 7 orang
Invasi : 7 orang

TANJUNGPBALAI, JULI 2021
MAS YMPI SEI. TUALANG RASO
KOTA TANJUNGPBALAI
ARJUNI, MA

Gambar data pendidik dan tenaga kependidikan Madrasah Aliyah Swasta Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Tanjungbalai.



Gambar wawancara dengan kepala Madrasah Aliyah Swasta Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Tanjungbalai.



Gambar wawancara dengan kepala Madrasah Aliyah Swasta Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Tanjungbalai.



Gambar wawancara dengan kepala KTU Madrasah Aliyah Swasta Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Tanjungbalai.



Gambar wawancara dengan kepala Staff TU Madrasah Aliyah Swasta Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Tanjungbalai.



Gambar wawancara dengan pendidik Madrasah Aliyah Swasta Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Tanjungbalai



Foto pendidik Madrasah Aliyah Swasta Madrasah Aliyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Tanjungbalai.

Daftar Riwayat Hidup

A. Identitas

Nama : Elbiana Panjaitan
Nim : 3003194046
Tempat Tanggal Lahir : Sarang Elang 04 Februari 1969
Agama : Islam
Alamat : Jl. Sirsak. LK II. Kel. Pahang. Kec. Datuk Bandar. Kota Tanjungbalai.
Email : elbianapanjaitan@gmail.com

B. Pendidikan

1. SD Negeri 010018. Sarang Elang. Kabupaten Asahan. Tahun 1982
2. SMP Negeri Cabang Kiri. Kec. Sei Kepayang. Kabupaten Asahan. Tahun 1986
3. SPG Negeri. Kota Tanjungbalai. Tahun 1986
4. S1 FKIP UISU. Medan. Tahun 1993

C. Pelatihan dan keahlian yang pernah diikuti

No	Jenis Pelatihan	Penyelenggara	Tahun
1	Workshop Ekonomi Syariah	IAIN SU	31 Januari 2006
2	Seminar Nasional “Kompilasi Hukum Ekonomi Syariah”	IAINSU dengan Mahkamah Agung RI	27 Oktober 2007
3	Sertifikasi Pendidik	UNIMED Medan	10 Desember 2007
4	Seminar “ Membangun SDM IPTEK di jalur sekolah	PT. Telkom	5 Maret 2008
5	Seminar Profesi	PGSI Kisaran	17 Oktober 2009
6	Guru Teladan Dilingkungan Kemenag Tingkat Provinsi	Kemenag Sumut	13 Dese,ber 2009
7	Seminar “Peran Dinamika Pendidik Membaca Karakter Siswa”	YMPI Tanjungbalai	
8	Sosialisasi 4 Pilar MPR. RI	MPR RI Jakarta	20 Februari 2016
9	Guru Berprestasi Tingkat MA	Kemenag Kota Tanjungbalai	29 Desember 2020
10	Seminar”International Coperative of Education”	UIN SU	27 Juli 2021
11	Seminar International “Can Integration of Knowledge	UIN SU	29 Nopember 2021

D. Karya Ilmiah

1. Kemampuan Mengapresiasi Novel Pada Sebuah Kapal. Karya NH Dini Oleh Siswa-Siswi Kelas 3 SMA Swasta Yayasan Perguruan Sinar Husni Helvetia Medan, Skripsi, 1994
2. Metodologi Penelitian Pendidikan Islam, Makalah, 2018.

3. Filsafat Pendidikan Islam, Makalah, 2019
4. Sejarah Pemikiran Peradaban Islam, Makalah, 2019
5. Ekonomi Islam, Makalah, 2020
6. Alquran, Makalah, 2020
7. Hadis, Makalah, 2021

Demikian daftar riwayat hidup ini diperbuat dengan sebenarnya.

Medan 1 Januari 2022
Peneliti



Elbiana Panjaitan



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN
PASCASARJANA

Jl. IAIN 1 Medan 20253 Telp. 061-4560271-8474458, Fax. (061) 8465290
Website: www.pascasarjana.uinsu.ac.id, Email: pascasarjana@uinsu.ac.id

Nomor : B.2004/PS.WD/PS.III/PP.00.9/11/2021
Sifat : Biasa
Lamp. : -
Hal : Mohon Bantuan Informasi/
Data Untuk Penelitian

25 November 2021

Kepada
Yth. : **Kepala Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI ST. Raso
Kota Tanjungbalai**

Dengan hormat, sehubungan dengan permohonan meneliti dari mahasiswa yang tersebut dibawah ini dalam rangka penyusunan Tesis guna melengkapi syarat untuk menyelesaikan gelar Magister pada Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, yaitu:

Nama : Elbiana Panjaitan
N I M : 3003194046
Program Studi : Pendidikan Islam
Judul Tesis : "Strategi Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI ST. Raso".

Sehubungan dengan itu, kami mohon bantuan saudara untuk memberikan informasi/data yang diperlukan guna penyelesaian Tesis mahasiswa tersebut.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.



an. Direktur,
Wakil Direktur,

Dr. Phil. Zainul Fuad, MA
NIP. 196704231994031004

Tembusan:
Direktur Pascasarjana UIN Sumatera Utara Medan



**YAYASAN MADRASAH PENDIDIKAN ISLAM
SEI TUALANG RASO KOTA TANJUNGBALAI
MADRASAH ALIYAH**

Alamat : Jln. Besar Teluk Nibung Gg. Gayam Kel. Muara Sentosa Kec. Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai Kode Pos 21342

SURAT KETERANGAN

Nomor : 1215/MA-YMPI/SK/1443-2021

1. Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : ARJUNIL, MA
Jabatan : Kepala
Nama Madrasah : MAS YMPI Sei Tualang Raso
Alamat : Jl. Besar Teluk Nibung Gg. Gayam Kel. Muara Sentosa
Kec. Sei. Tualang Raso Kota Tanjungbalai

2. Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : Elbiana Panjiatan, S.Pd
Tempat / Tanggal Lahir : Sarang Elang / 04 Februari 1969
NIM : 3003194046
Program Studi : S2 Pendidikan Islam

3. Benar telah mengadakan Penelitian ke MAS YMPI Sei. Tualang Raso pada tanggal 02 Agustus 2021 sampai dengan tanggal 31 Januari 2022 dengan judul Tesis “ **Strategi Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) YMPI ST. Raso.** ”

4. Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana perlunya. Atas perhatian kami ucapkan terima kasih.

Dikeluarkan di : Tanjungbalai
Pada Tanggal : 01 Januari 2022

MAS YMPI Sei. Tualang Raso
Kota Tanjungbalai,



- Catatan:
1. Pada saat bimbingan kartu ini harus diisi dan ditandatangani oleh pembimbing
 2. Kartu ini juga harus diampirkan sebagai syarat pada pendaftaran sidang Tesis

KARTU BIMBINGAN TESIS TAHUN AKADEMIK 2020/2021



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN
PASCASARJANA

NAMA	ELBIANA PANJAITAN	
NIM	3003194046	
Program Studi	HEKI/ PEDI	Reguler/ Non Reguler
Konsentrasi		
Pembimbing I	Dr. Achyar Zein, M. Ag	
Pembimbing II	Dr. Yusraili Budianti, M. Ag	
Judul Tesis	STRATEGI MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DI MADRASAH ALYAH SWASTA (MAS) YMPI SEI TUALANG RASO KOTA TANJUNGBALAI	

Pembimbing I			
No.	Tanggal Pertemuan	Materi Bimbingan	Paraf
1.	20 Nopem ber 2021	Bimbingan pada pemilihan judul tesis	
2.	23 Nopem ber 2021	Bimbingan kesesuaian antara judul dengan latar belakang, rumusan masalah, metode penelitian, manfaat penelitian.	
3.	27 Nopem ber 2021	Bimbingan kajian teori yang disesuaikan dengan hasil observasi	
4.	30 Nopem ber 2021	Bimbingan penyusunan penelitian yang relevan sebelumnya.	
5.	11 Desem ber 2021	Bimbingan metodologi penelitian.	
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			

Medan, 20
an, Direktur
Wakil Direktur

Dr. Phil Zainul fuad, M.A
NIP. 196704231994031004

Pembimbing II			
No.	Tanggal Pertemuan	Materi Bimbingan	Paraf
1.	21 Nopem ber 2021	Bimbingan Penulisan Judul sub pada penulisan tesis	
2.	24 Nopem ber 2021	Bimbingan penulisan format pada abjad latin dan arab pada penulisan tesis	
3.	27 Nopem ber 2021	Bimbingan penulisan halaman pada penulisan tesis	
4.	30 Nopem ber 2021	Bimbingan pembuatan foot note dan daftar pustaka pada penulisan tesis	
5.	11 Desem ber 2021	Bimbingan bingkai tulisan manzime dan dan cara penulisan bahasa asing pada penulisan tesis	
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			

Medan, 20
an, Direktur
Wakil Direktur

Dr. Phil Zainul fuad, M.Ag
NIP. 196704231994031004