

BAB V

PEMBAHASAN

Setelah data di paparkan dan menghasilkan temuan-temuan, maka pada bagian ini akan diuraikan mengenai temuan penelitian. Masing-masing temuan akan dibahas dengan mengacu pada teori dan pendapat para ahli yang sesuai, agar dapat benar-benar menjadikan setiap temuan tersebut layak untuk dibahas. Pembahasan temuan ini mengacu pada tema yang dihasilkan dari fokus penelitian yaitu 1) Perencanaan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTsN 2 Tulungagung, 2) Pelaksanaan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTsN 2 Tulungagung, 3) Evaluasi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTsN 2 Tulungagung.

A. Perencanaan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTsN 2 Tulungagung

Dalam pembahasan penelitian ini dikemukakan bahwa Perencanaan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTsN 2 Tulungagung yaitu kepala madrasah MTsN 2 Tulungagung mengadakan perencanaan dengan berpedoman pada visi misi yang telah ditetapkan sebelumnya. Kemudian salah satu rencana kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru yaitu dengan mengikutsertakan guru pada beberapa kegiatan pelatihan. Dalam mengadakan perencanaan kepala madrasah MTsN 2 Tulungagung terlebih dahulu mengadakan

rapat/musyawarah dengan mengundang semua guru beserta karyawan dan memberikan keleluasaan kepada semua civitas untuk berpendapat dan menyampaikan ide-ide atau gagasannya terutama yang kaitanya dengan keprofesionalisme guru.

Selain itu agar perencanaan dapat berjalan lancar, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat sebagai pendukung agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sebagaimana dari hasil penelitian di MTsN 2 Tulungagung bahwa dalam meningkatkan profesionalisme guru, selain menyusun perencanaan yang tepat disamping itu kepala madrasah MTsN 2 Tulungagung juga memiliki strategi yang matang diantaranya yaitu menjalin komunikasi yang baik, memberi motivasi kepada para guru serta memberi teladan yang baik dengan datang ke madrasah lebih awal.

Bahkan untuk menciptakan guru yang profesional sebagai pemimpin kepala madrasah MTsN 2 Tulungagung mengadakan rekrutmen guru dengan melakukan seleksi yang ketat dan benar-benar dengan prosedur yang tepat sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya, Kemudian setelah berhasil direkrut kepala madrasah juga perlu menempatkan guru sesuai dengan latar belakang pendidikanya serta, sehingga dengan begitu guru yang berhasil direkrut nantinya mampu bekerja secara optimal dan profesional.

Dalam meningkatkan profesionalisme guru sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah terlebih dahulu mengadakan perencanaan. M. Ngalim Purwanto dalam bukunya Administrasi dan Supervisi Pendidikan bahwa seorang pemimpin yang baik harus pandai membuat dan menyusun

perencanaan sehingga segala sesuatu yang diperbuatnya bukan secara ngawur saja, tetapi segala tindakan diperhitungkan dan bertujuan.¹ Perencanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru adalah suatu proses dasar untuk menetapkan tujuan yang mana tujuan tersebut ialah meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas pokoknya sebagai pendidik dan pengajar dengan baik.

Menurut Hikmat dalam buku *Manajemen Pendidikan*, perencanaan pendidikan biasanya terdapat penentuan-penentuan sebagai berikut:

- a. Bentuk-bentuk atau jenis-jenis kegiatan pendidikan yang akan dilaksanakan.
- b. Prosedur pelaksanaan kegiatan pendidikan.
- c. Kebijakan-kebijakan yang dijadikan landasan kegiatan pendidikan.
- d. Arah dan tujuan yang hendak dicapai dalam pendidikan.
- e. Personal yang melaksanakan rencana pendidikan.
- f. Waktu pelaksanaan rencana kegiatan kependidikan.
- g. Anggaran biaya yang dibutuhkan dalam kegiatan pendidikan.²

Agar sebuah perencanaan dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan maka, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat terutama dalam meningkatkan profesionalisme guru. Mulyasa menjelaskan ada beberapa strategi yang dapat dilakukan kepala sekolah/madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru sebagai berikut:

- 1) Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama yang dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan

¹ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2008), hal. 24

² Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009), hal 21

setiap kegiatan. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan. Kepala sekolah harus mampu bekerja melalui orang lain/ wakil-wakilnya.

- 2) Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasif dan dari hati ke hati. Kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberi kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya.
- 3) Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif).³

Untuk menciptakan guru yang profesional, sebagai pemimpin lembaga pendidikan, kepala madrasah diharapkan mampu memenuhi kebutuhan madrasah salah satunya yaitu dengan merekrut calon guru yang memiliki kemampuan mumpuni selain itu dapat menempatkan guru sesuai bidangnya dan menghimbau kepada para calon guru agar mampu bekerja dengan baik serta menghasilkan output siswa yang berprestasi. Hal tersebut selaras dengan pernyataan Daryanto dalam bukunya *Administrasi Pendidikan* bahwa:

Adanya pembagian kerja yang baik sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang tepat serta

³ E Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru...*, hal. 103

mengingat prinsip-prinsip pengorganisasian maka kiranya kegiatan sekolah akan berjalan lancar dan tujuan dapat tercapai.⁴

Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme guru, kepala madrasah harus merencanakan secara matang dengan berpedoman pada visi dan misi, memperhatikan berbagai aspek yang berkaitan dengan pengelolaan tenaga pendidik dalam melaksanakan tugasnya dan mengikutsertakan guru dalam kegiatan pelatihan yang kaitanya dengan keprofesionalan.

B. Pelaksanaan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTsN 2 Tulungagung

Berdasarkan temuan peneliti dapat dikemukakan bahwa pada pelaksanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTsN 2 Tulungagung upaya yang dilakukan kepala madrasah ialah dengan mengikutsertakan guru dalam kegiatan pembinaan yang berupa diklat, seminar, workshop, bimbingan teknologi dan MGMP yang berupa forum diskusi antar guru mata pelajaran yang mana di MTsN 2 Tulungagung terdapat dua forum MGMP yaitu MGMP yang di madrasah dan MGMP kabupaten yang dilaksanakan sesuai dengan prosedur arahan dari atasan.

Kepala madrasah MTsN 2 Tulungagung juga melakukan berbagai upaya agar para guru bisa menguasai IT karena seiring perkembangan zaman segala bentuk informasi, laporan guru dan proses pembelajaran menggunakan aplikasi yang berbasis IT. Dan kemudian untuk meningkatkan profesionalisme guru kepala madrasah MTsN 2 Tulungagung menyediakan

⁴ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*,..., hal. 82

berbagai fasilitas sebagai penunjang untuk meningkatkan keterampilan guru dan terutama mempermudah guru dalam kegiatan proses belajar mengajar. Karena pada dasarnya guru profesional itu dituntut untuk lebih kreatif dan inovatif dalam mengajar agar siswa tidak merasa bosan dan lebih senang dalam belajarnya. Adapun menurut Soetjipto dalam bukunya *Profesi Keguruan* sebagai pendidik yang profesional, seorang guru dituntut memiliki lima hal yaitu⁵:

- a. Guru mempunyai komitmen pada siswa dan proses belajarnya. Ini berarti bahwa komitmen tertinggi guru adalah kepentingan siswanya.
- b. Guru menguasai secara mendalam bahan/mata pelajaran yang diajarkan serta cara mengajarkannya kepada siswa.
- c. Guru bertanggung jawab memantau hasil belajar siswa melalui berbagai teknik evaluasi, mulai cara pengamatan dalam perilaku siswa sampai tes hasil belajar.
- d. Guru harus mampu berfikir sistematis tentang apa yang dilakukannya, dan belajar dari pengalamannya. Artinya, harus selalu ada waktu untuk mengadakan refleksi dan koreksi terhadap apa yang telah dilakukannya.
- e. Guru seyogianya merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya, misalnya PGRI dan organisasi profesi lainnya.

Peningkatan profesionalisme guru bukanlah hal mudah untuk dilaksanakan. Tentunya harus ada dukungan dari semua pihak serta adanya hambatan-hambatan yang mempengaruhi keberhasilan kepala madrasah dalam perannya meningkatkan profesionalisme guru di MTsN 2 Tulungagung ini. Adapun faktor penghambat dan faktor pendukung yang dihadapi kepala madrasah MTsN 2 Tulungagung dalam meningkatkan profesionalisme guru sebagai berikut:

⁵ Soetjipto, *Profesi Keguruan*,..., hal. 59

- 1) Faktor penghambat diantaranya ialah karena usia para guru di MTsN 2 Tulungagung sangat beragam dan pada zaman sekarang penggunaan teknologi itu sangat penting bagi kebutuhan sekolah maka dengan demikian guru yang sudah berumur kemampuannya sangat terbatas. Akan tetapi kepala madrasah MTsN 2 Tulungagung tetap berusaha menyelesaikan permasalahan tersebut dengan menyuruh guru yang memiliki kemampuan yang lebih dibidang tehnologi untuk mendampingi guru yang kemampauannya terbatas dalam penggunaan tehologi.

Sama halnya dengan sikap konservatif yang mempunyai kaitan dengan sikap peduli namun sangat rendah terhadap berbagai perkembangan dan kemajuan dalam dunia pendidikan. Perlu diketahui guru yang menunjukkan kepedulian yang besar terhadap berbagai perkembangan dan kemajuan yang dicapai dalam dunia pendidikan, mengikuti perkembangan tersebut merupakan kebutuhan untuk meningkatkan prestasi kerja. Dan bagi guru yang memiliki kepedulian yang rendah terhadap berbagai perkembangan dan kemajuan beranggapan bahwa semua kemajuan yang dicapai tidak mempunyai arti, baik bagi dirinya sendiri maupun bagi siswanya.⁶

- 2) Faktor pendukungnya yaitu bukan hanya mendapat dukungan dari guru dan staf dalam mengembangkan lembaga pendidikan MTsN 2 Tulungagung namun kepala madrasah MTsN 2 Tulungagung juga mendapat dukungan dari masyarakat karena daerah Kalidawir sangat

⁶ Cece Wijaya dan A. Tabrani, Kemampuan Dasar Dalam Proses Belajar Mengajar, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1994), hal 151

dinamis, dan juga masyarakatnya yang sangat menerima dengan baik serta senantiasa membantu madrasah jika akan mengadakan kegiatan yang menyangkut dengan lembaga. Sebagaimana yang di ungkapkan Usman dalam bukunya *Menjadi Guru Profesional* bahwasanya faktor pendukung dalam meningkatkan profesionalisme guru adalah hubungan dengan masyarakat.⁷

Masyarakat sebagai relasi dalam menciptakan pendidikan yang baik memiliki peran yang penting juga dalam membantu guru untuk mengembangkan kinerja profesionalnya, karena masyarakat yang menyebabkan pendidikan itu ada di sana dan karena masyarakat sangat membutuhkannya dalam memenuhi kebutuhan pendidikan sehingga hubungan yang baik dengan masyarakat sangat dibutuhkan. Sehingga guru akan mendapatkan kepercayaan dari masyarakat bahwa dia telah memiliki kinerja.

Dengan demikian dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru adalah mengikutsertakan guru dalam kegiatan pelatihan atau pembinaan yang berupa diklat, seminar, workshop, bimbingan tehnologi dan MGMP. Kemudian kepala madrasah juga menyediakan berbagai fasilitas guna sebagai penunjang untuk mempermudah guru meningkatkan kemampuannya terutama dalam bidang IT dan juga memberikan kesempatan agar guru dapat melanjutkan pendidikannya. Bahkan kepala madrasah senantiasa mengarahkan guru untuk menguasai bidang ilmu pengetahuan yang akan diajarkan dengan

⁷ Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*,..., hal. 5

kreatif dan inovatif sehingga siswa tidak merasa bosan dan lebih nyaman serta senang belajarnya.

C. Evaluasi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTsN 2 Tulungagung.

Dari temuan peneliti dikemukakan bahwa peran kepala madrasah merupakan tindakan yang paling penting dalam lembaga sekolah, bagaimana terlaksananya sebuah kegiatan tergantung dengan kebijakan pemimpinnya, maka langkah akhir kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru adalah melaksanakan pengkajian ulang atau evaluasi dengan cara mengawasi setiap kegiatan, yang khususnya terkait dengan keprofesionalisme seorang tenaga pendidik untuk menjaga kualitas kompetensi yang dimilikinya. Adapun evaluasi yang dilakukan kepala madrasah MTsN 2 Tulungagung dalam meningkatkan profesionalisme guru yaitu sebagai berikut:

- 1) Evaluasi awal yang dilakukan dengan mengumpulkan RPP para guru MTsN 2 Tulungagung,
- 2) Evaluasi proses belajar mengajar dengan melalui kunjungan kelas
- 3) Evaluasi setelah pelaksanaan berarti evaluasi yang dilakukan setelah evaluasi awal dan proses dimana evaluasi tersebut dilaksanakan pada rapat setiap hari senin setelah upacara dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki guru.

Dalam melakukan evaluasi profesionalisme guru kepala madrasah MTsN 2 Tulungagung juga menggunakan beberapa metode supervisi yaitu

dengan membuat lembar format penilaian untuk menilai kinerja guru dan staf. Selain itu kepala madrasah MTsN 2 Tulungagung menghimbau para guru untuk membuat laporan kinerja yang dikumpulkan setiap minggu atau satu bulan sekali kemudian setelah itu dicek dan jika sesuai lalu ditandatangani oleh kepala madrasah dengan tujuan agar kepala madrasah dapat mengetahui sejauh mana para guru MTsN 2 Tulungagung melaksanakan tugasnya dengan baik dan profesional.

Bahkan ketika guru mempunyai masalah, kepala madrasah MTsN 2 Tulungagung akan melakukan pembinaan secara pribadi dengan mengkomunikasikan yang bersifat kekeluargaan serta memberikan masukan. Senada dengan Sahertian dalam bukunya *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan* bahwa⁸:

Dalam melaksanakan peranannya kepala madrasah dituntut untuk lebih dekat dengan guru-guru, ramah, komunikatif dan jangan sampai guru merasa tidak nyaman dengan kehadirannya. Selaku supervisor, kepala madrasah harus profesional dalam melaksanakan tugasnya dalam memberikan bantuan konsultasi kepada guru dan harus mampu menggerakkan guru tersebut untuk melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik.

Serta dalam melakukan evaluasi profesionalisme guru kepala madrasah MTsN 2 Tulungagung senantiasa mengamati dan memantau guru secara langsung mengenai tentang kedisiplinan guru. Karena keberhasilan suatu lembaga sangat ditentukan beberapa faktor dan salah

⁸ Piet A, Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hal. 25

satunya kedisiplinan guru. Adapun indikator yang dijadikan pengukur kedisiplinan adalah sebagai berikut:⁹

a. Disiplin waktu

Disiplin waktu menjadi sorotan utama bagi seorang guru. Waktu masuk madrasah biasanya menjadi parameter utama kedisiplinan guru, begitu pula dengan jam mengajar, kapan masuk dan kapan keluar, harus sesuai dengan alokasi waktu yang ditentukan agar tidak mengganggu guru lain.

b. Disiplin menegakkan aturan

Disiplin menegakkan aturan sangat berpengaruh terhadap kewibawaan guru. Model pemberian sanksi yang deskriminatif harus ditinggal guru. Keadilan harus ditegakkan dalam keadaan apapun. Karena kebaikan itulah yang akan mengantarkan kehidupan kearah kemajuan, kebahagiaan, dan kedamaian.

c. Disiplin sikap

Disiplin mengontrol perbuatan diri sendiri menjadi starting point untuk menata perilaku orang lain. Disiplin sikap membutuhkan latihan dan perjuangan, karena setiap saat banyak hal yang menggoda kita untuk melanggarnya.

d. Disiplin dalam beribadah

Menjalankan ajaran agama juga menjadi parameter utama dalam kehidupan. Sebagai seorang guru, menjalankan ibadah adalah hal

⁹ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Guru Inspiratif, Kreatif, dan Inovatif*, (Yogyakarta: Diva Press, 2012), hal. 94-96

krusial yang sangat penting. Kedisiplinan guru dalam menjalankan agama akan berpengaruh terhadap pemahaman dan pengalaman terhadap agamanya.

Dari beberapa upaya evaluasi yang dilakukan kepala madrasah MTsN 2 Tulungagung adapun sasaran penilaian terhadap profesionalisme guru meliputi meningkatnya kualitas guru, proses pembelajaran yang dilakukan guru secara kreatif dan inovatif, meningkatnya perkembangan dan prestasi siswa, sikap/perilaku siswa yang positif, serta dapat menghasilkan output siswa yang disiplin, pandai dan berpengetahuan luas. Dengan demikian guru telah melaksanakan tugasnya sebagai pendidik sesuai dengan sasaran penilaian kepala madrasah MTsN 2 Tulungagung diatas maka dapat dikatakan bahwa guru tersebut merupakan pendidik yang sangat berkualitas dan profesional.