

BAB V

PEMBAHASAN

Setelah data di paparkan dan menghasilkan temuan-temuan, maka kegiatan selanjutnya adalah mengkaji hakikat dan makna temuan penelitian. Masing-masing dari temuan penelitian akan dibahas berdasarkan pada teori dan pendapat para ahli, yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Aswaja Tunggangri Kalidawir Tulungagung

Salah satu kegiatan awal yang dilaksanakan kepala madrasah dalam peningkatan profesionalisme guru tentu dengan merangkai kegiatan rencana kerja madrasah (RKM) bersama para guru di dalam rapat bersama. Di dalam rencana kerja madrasah terdapat beberapa kegiatan-kegiatan madrasah sampai masa yang akan datang sesuai dengan kesepakatan bersama. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Siswanto dalam bukunya yang berjudul “pengantar manajemen” menjelaskan bahwa:

Perencanaan adalah proses dasar yang digunakan untuk memilih tujuan dan menentukan cakupan pencapaiannya. Perencanaan minimum memiliki tiga karakteristik berikut:

- a. Perencanaan tersebut harus menyangkut masa yang akan datang.
- b. Terdapat suatu elemen identifikasi pribadi atau organisasi yaitu serangkaian kegiatan tindakan di masa yang akan datang dan akan di dambil oleh perencana.
- c. Masa yang akan datang, tindakan dan identifikasi pribadi, serta organisasi merupakan unsur yang amat penting dalam setiap perencana.¹

¹Siswanto, *pengantar manajemen*, hal. 42

Kepala madrasah dalam merancang perencanaan pasti ada tujuan yang sudah dipersiapkan terutama dalam profesionalisme guru. Tujuan yang ingin dicapai dalam perencanaan peningkatan profesionalisme guru yaitu untuk mutu pendidikan serta kualitas para guru tersebut. Kepala madrasah MTs Aswaja di dalam perencanaannya merumuskan visi misi madrasah serta membentuk program madrasah dan membuat kebijakan. Dalam kondisi seperti ini, program madrasah hanya di berlakukan dalam pembelajaran saja, selebihnya dalam peningkatan profesionalisme guru ikut serta dalam program yang diselenggarakan oleh pusat yaitu program seminar online, dan lain-lain. Seperti halnya dalam buku yang berjudul “Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah” karya Kompri dijelaskan bahwa:

Tugas utama perencanaan dalam suatu lembaga pendidikan adalah : (1). Merumuskan visi dan misi sekolah, (2).membuat kebijakan dan merumuskan tujuan, (3). Merancang program, (4). Menentukan dan menyediakan biaya, (5). Memodifikasi kebijakan dan rencana bila diperlukan.²

Dalam peningkatan profesionalisme guru, kepala madrasah MTs Aswaja Tunggangri Kalidawir memberikan rencana kepada bapak ibu guru bahwa selama pandemi mewajibkan untuk mengikuti seminar online, workshop, serta MGMP dalam guru mata pelajaran. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Novia Septiani di dalam jurnalnya yang berjudul “Manajemen Pengembangan Profesional Guru” menjelaskan bahwa:

²Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah*, hal. 110

Ada beberapa program untuk meningkatkan atau mengembangkan profesionalisme guru, yaitu: program pemberdayaan MGMP, program peningkatan kualifikasi pendidikan guru, program sertifikasi pendidik, seminar, workshop, rapat guru, dan pelatihan.³

Sebelum pandemi, kepala madrasah dalam merancang perencanaan sekolah terutama dalam peningkatan profesionalisme guru selalu menyediakan biaya transportasi terhadap bapak ibu guru dalam hal peningkatan profesionalisme guru seperti mengikuti seminar maupun workshop dimanapun. Pada saat sekarang ini, kepala madrasah hanya merancang dari beberapa point yang sesuai dengan teori diatas yaitu kepala madrasah masih bisa membuat kebijakan yang sesuai dengan saat ini serta kebijakan tersebut kepala madrasah mampu memodifikasi kembali dan rencana bila diperlukan dan lebih sesuai dengan kondisi seperti ini.

2. Pelaksanaan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Aswaja Tunggangri Kalidawir Tulungagung

Berdasarkan temuan peneliti diatas dapat dikemukakan bahwa kepala MTs Aswaja Tunggangri dalam pelaksanaan peningkatan profesionalisme guru mengusahakan agar semua para guru mampu memberikan profesional kepada para peserta didik dengan situasi dan kondisi seperti ini. Dengan ini, kepala madrasah berusaha untuk mencapai target sesuai dengan tujuan yang ditetapkan oleh lembaga terutama dalam profesionalisme guru serta peningkatan pengajaran online. Selain itu pelaksanaan dari kepala madrasah

³Novia Septiani, *Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru,*

tetap memberikan motivasi dalam pengembangan kinerja guru. Hal tersebut sesuai dengan Buku yang berjudul “Manajemen Pendidikan Islam” hasil karya Saefullah yang mana menjelaskan bahwa pengertian dari pelaksanaan adalah:

Sebagai tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha mencapai target sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pengarahan dilaksanakan oleh seorang manajer dan supervisor yang bertugas memotivasi sekaligus meluruskan dan mengembangkan kecerdasan anggota organisasi dalam mengembangkan kinerja dan meningkatkan kualitas hasil pekerjaannya.⁴

Kepala madrasah juga mengirim beberapa guru untuk mengikuti program-program yang diselenggarakan yaitu pelaksanaan seminar, workshop atau pelatihan dalam hal peningkatan profesionalisme guru. Hal tersebut sesuai dengan Buku yang berjudul “Sikap dan Kinerja Guru Profesional” hasil karya Shilphy yang mana menjelaskan bahwa :

Kegiatan-kegiatan yang telah diprogram oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru adalah: (1). kegiatan belajar mengajar di kelas, (2). Pertemuan ilmiah guru, (3). Lomba kerativitas guru, (4). Pelatihan, (5). Seminar motivasi.⁵

Pada kondisi seperti ini, pelaksanaan dalam peningkatan profesionalisme guru hanya dilaksanakan dengan seminar maupun pelatihan secara online yang diselenggarakan melalui *via zoom* dari pusat. Sebelum pandemi, kepala madrasah juga melaksanakan berbagai kegiatan seperti halnya lomba kreativitas guru maupun pertemuan-pertemuan guru untuk meningkatkan profesionalisme guru. Dalam hal kompetensi manajerial, kepala madrasah MTs Aswaja Tunggangri selalu melaksanakan dorongan motivasi serta semangat kepada Guru MTs Aswaja guna untuk meningkatkan profesionalisme serta

⁴Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, hal. 09

⁵Shilphy, *Sikap dan Kinerja Guru Profesional*, hal. 44

kinerjanya secara terus menerus. Tidak hanya itu saja, kepala madrasah juga melaksanakan pelatihan sendiri dengan para bapak ibu guru terkait pengembangan sosial media untuk proses pembelajaran melalui online.

Dengan hal ini kepala madrasah mampu mengembangkan dan memberdayakan sekaligus peduli terhadap para guru sesuai dengan pelaksanaan manajerial. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh “Michael Zwell” dalam buku yang berjudul “Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah” dengan penulis Kompri dijelaskan bahwa:

Lima kategori kompetensi yaitu: (1). Kategori kompetensi yang berhubungan dengan kinerja yang baik. (2). Kategori kompetensi yang berhubungan dengan komunikasi, memiliki hubungan kerja yang baik dengan orang lain, (3). Kompetensi intrinsik individu dan menghubungkan bagaimana orang berpikir, merasa, belajar, dan berkembang, (4). Kompetensi yang secara spesifik berkaitan dengan pengelolaan, pengawasan, dan pengembangan orang, dan (5). Kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visi, dan tujuan organisasi.⁶

Dalam pelaksanaan kompetensi manajerial khususnya peningkatan profesionalisme guru, kepala madrasah MTs Aswaja Tunggagri sudah mempraktekkan 5 kompetensi kepala sekolah tersebut dan mampu mengembangkannya sampai saat ini. Seperti halnya pada saat kondisi seperti ini kepala madrasah mampu menjalin hubungan dengan baik kepada bapak ibu guru karena kepala madrasah MTs Aswaja selalu terbuka untuk hal kinerja, selain itu juga kepala madrasah memberikan komunikasi yang baik serta kobaik bagi kepala madrasah dengan guru.

⁶Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah*, hal. 5-6

Guru-guru MTs Aswaja Tunggangri selain mengikuti dan melaksanakan program seminar dalam hal peningkatan profesionalisme guru juga diharapkan untuk melaksanakan MGMP, studi banding, dan mengikuti AKG. Sesuai dengan rencana manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru diharapkan untuk mengikuti sesuai program yang diselenggarakan. Kesemuanya dengan mencapai tujuan mengembangkan lembaga pendidikan dengan peningkatan profesionalisme guru serta sesuai dengan perencanaan manajerial. hal ini, sesuai dengan jurnal yang berjudul “Peningkatan Profesionalisme Guru di Madrasah” karya Misbah Munir yang mana menjelaskan bahwa:

Langkah strategi yang dilakukan untuk meningkatkan mutu guru di madrasah adalah: (1). Pelatihan *lesson study*, (2). Kursus bahasa inggris, (3). Musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), (4). Workshop pembina dan pelatihan ekstrakurikuler, (5). Workshop pengembangan silabus dan perangkat pembelajaran, (6). Menyelenggarakan PTK, (7). Studi banding, (8). Partisipasi tenaga pendidik dalam meningkatkan kinerja konselor, (9). Pelatihan perangkat multi media.⁷

Dalam hal ini, Jurnal yang berjudul “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SDN Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar” karya Ismuha sesuai dengan pernyataan di atas dan menjelaskan bahwa:

Pelaksanaan kegiatan sekolah adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial. Kemampuan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan mengisyaratkan kepala sekolah atau kepala madrasah membangun prosedur operasional lembaga pendidikan, memberi contoh bagaimana bekerja, membangun motivasi

⁷Misbah Munir, *Peningkatan Profesionalisme Guru di Madrasah*, Volume 6, Nomor 2. Januari-Juni 2014

dan kerja sama, serta selalu melakukan dengan berbagai elemen pendidikan.⁸

Dalam hal kompetensi manajerial, kepala madrasah MTs Aswaja Tunggangri sudah menerapkan kompetensinya yaitu seperti penyusunan perencanaan, menjadi motivator terhadap guru, menjadi supervisi, serta dapat mengelola lembaga dengan baik. Hal ini bisa dilihat dari beberapa guru MTs Aswaja sudah tersertifikasi dalam guru profesional dan prestasi yang telah diraih oleh peserta didik dari MTs Aswaja Tunggangri. Ada beberapa kompetensi yang dimiliki oleh kepala madrasah MTs Aswaja Tunggangri yang tidak pernah dimiliki oleh kepala madrasah manapun yaitu menganggap bawahan atau guru sebagai teman sendiri, dan selalu terbuka dalam berkomunikasi dengan siapapun. Hal ini yang menjadi keunikan dari madrasah ini dengan madrasah lain. Maka kepala madrasah MTs Aswaja Tunggangri dapat menciptakan keharmonisan dalam ruang lingkup kinerja.

Kompetensi manajerial yang dilaksanakan oleh kepala madrasah MTs Aswaja Tunggangri sesuai dengan jurnal yang berjudul “Kontribusi Manajerial Kepala Sekolah Dan Sistem Informasi Kepegawaian Terhadap Kinerja Mengajar Guru” karya Atep Yogaswara, menjelaskan bahwa:

Kompetensi manajerial meliputi: menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat pelaksanaan, mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal, mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif,

⁸Ismuha, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SDN Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar, ...*

menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif, mengelola guru dan staf, dan lain-lain.⁹

3. Evaluasi Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Aswaja Tunggangri Kalidawir Tulungagung

Evaluasi kompetensi manajerial dalam meningkatkan profesionalisme guru mempunyai maksud dan tujuan yaitu untuk menilai sejauh mana peningkatan profesionalisme guru sesuai dengan kondisi seperti ini. Dalam kegiatan evaluasi, para guru untuk mengirimkan laporan kinerja dalam 1 minggu. Hal ini kepala madrasah dapat membandingkan hasil dari pelaksanaan dengan isi dari laporan kinerja. Hal tersebut sesuai dengan yang dikatakan Ismuha, dalam jurnalnya yang berjudul “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SDN Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar” yang isinya adalah:

Evaluasi merupakan kegiatan yang membandingkan antara hasil implementasi dengan kriteria dan standar yang telah ditetapkan untuk melihat hasilnya. Fungsi utama evaluasi adalah menelaah suatu objek atau keadaan untuk mendapatkan informasi yang tepat sebagai dasar untuk pengambilan keputusan.¹⁰

Evaluasi yang dilaksanakan oleh kepala madrasah bertujuan untuk mengetahui tingkatan para guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidik dengan baik dan profesional. Hasil dari evaluasi dapat

⁹Atep Yogaswara, *Kontribusi Manajerial Kepala Sekolah Dan Sistem Informasi Kepegawaian Terhadap Kinerja Mengajar Guru*, Jurnal Penelitian Pendidikan Vol. 11 No. 2

¹⁰Ismuha, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SDN Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar, ...*

menyempurnakan dari perencanaan dan dapat mengembangkan kembali untuk masa yang akan datang. Dalam pertemuan evaluasi 1x 1 minggu yang dilaksanakan oleh kepala madrasah dapat membantu para guru dalam penyelesaian masalah selama 1 minggu tersebut. Dari evaluasi kepala madrasah dapat mengetahui dan memastikan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Evaluasi ini dikelola dengan baik oleh kepala madrasah dari hasil laporan kinerja para guru dan dalam proses pengembangan profesionalisme guru saat mengajar via online serta dalam seminar maupun pelatihan agar dapat terealisasi permasalahan yang terjadi di dalamnya. Sebelum pandemi evaluasi yang dilaksanakan oleh kepala madrasah yaitu menilai dalam hal mengajar di dalam kelas dan juga RPP para guru. Hal ini sesuai dengan jurnal penelitian karya Novia Septiani yang berjudul “Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru” menjelaskan bahwa:

Supervisi atau pengawasan pendidikan merupakan penilaian kepala madrasah terhadap pendidik. Penilaian tersebut meliputi cara mengajar pendidik, dan administrasi yang dibuat pendidik berupa RPP, Silabus, Program tahunan, dan program semester. Kegiatan supervisi bertujuan agar kepala madrasah mengetahui sejauhmana kemampuan pendidik dalam mengajar dan kemampuan membuat kelengkapan administrasi pendidik. Kegiatan supervisi ini juga dapat dijadikan acuan perencanaan program-program pengembangan atau peningkatan kompetensi guru.¹¹

Hal tersebut sesuai juga dengan yang dikatakan Saefullah, dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Pendidikan Islam” yang isinya adalah:

pengevaluasian yaitu proses pengawasan dan pengendalian performa lembaga untuk memastikan jalannya lembaga sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Evaluasi terhadap seluruh hasil kinerja lembaga di kelola dengan baik agar kelemahan dari segala aspeknya dapat ditanggulangi

¹¹Novia Septiani, *Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru*,

dengan baik dan benar. Kelemahan lembaga bisa terjadi di dalam karyawan, pola kepemimpinan, dan lain-lain.¹²

Dari beberapa data yang didapat memang benar di MTs Aswaja Tunggangri Kalidawir memang melakukan evaluasi dengan tujuan dapat mengetahui tingkatan kinerja para guru dalam melaksanakan kewajibannya. Dari evaluasi tersebut para guru dapat dilihat dari seberapa jauh profesional yang dimiliki dalam meningkatkan kinerja. Hal ini, kepala madrasah akan terus meningkatkan profesionalisme guru lebih baik lagi dalam peningkatan kinerja.

¹²Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, hal. 09