

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data

1. Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Tulungagung

Kepala Madrasah merupakan salah satu komponen yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan madrasah. Kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme guru di madrasah.

Seorang kepala madrasah diharuskan memiliki kompetensi agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik, antara lain adalah, kepala madrasah sebagai manajer. Maka dari itu, kepala madrasah dituntut mampu melaksanakan kompetensi tersebut secara optimal, yang pada akhirnya mutu pendidikan yang merupakan harapan bagi setiap masyarakat dapat tercapai, khususnya di MAN Tulungagung 1.

Berikut pernyataan bapak Slamet Riyadi selaku kepala MAN Tulungagung 1 dalam meningkatkan profesionalisme guru:

Dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru kita lihat dulu arahan sekolah mau dibawa kemana, yaitu melihat dari visi dan misinya. Untuk mencapai visi ini maka SDM perlu dibangun. Dipersiapkan betul dan dengan baik, misalnya dengan diadakan pelatihan-pelatihan, workshop, dan sebagainya guna mencapai visi tersebut.

Selain itu, dalam meningkatkan profesionalisme guru adalah kita tumbuhkan kesadaran pentingnya peningkatan kompetensi guru sesuai dengan UU tentang guru.¹

Sementara itu menurut bapak Qori' Triana Santoso selaku guru di MAN Tulungagung 1 peran kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru adalah:

Dari kepala madrasah yang saya ketahui dalam meningkatkan profesionalisme guru adalah dengan mengadakan pelatihan-pelatihan, diklat kepeguruan, dan juga rapat dinas secara rutin. Selain itu juga meningkatkan kedisiplinan bapak/ibu guru, misalnya guru harus sesuai dengan kode etik guru, kemudian guru harus datang tepat waktu dan saat ini sistem daftar hadir guru sudah menggunakan "chekclock". Dan semua itu juga dimulai dari kepala madrasah sendiri, jadi kepala madrasah itu memberi contoh pada bapak/ibu guru.²

Hal senada juga disampaikan oleh bapak Suwandi selaku guru di MAN Tulungagung 1:

Kepala madrasah mengikutsertakan bapak/ibu guru dalam kegiatan seminar, pelatihan-pelatihan, diklat, dan rapat rutin yang membahas permasalahan bapak/ibu guru yang ada.³

Begitu juga menurut bapak Nuruddin selaku guru di MAN Tulungagung 1:

Kepala madrasah selain mengadakan workshop dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru kepala madrasah juga sering mengajak bapak/ibuguru untuk sharing bersama, memberi wawasan tentang peningkatan kualitas guru, proses pembelajaran

¹ Wawancara dengan Bapak Slamet Riyadi selaku kepala MAN Tulungagung 1, 13 April 2015, pukul 10.00 WIB

² Wawancara dengan Bapak Qori' Triana Santoso selaku guru MAN Tulungagung 1, 13 April 2015, pukul 08.00 WIB

³ Wawancara dengan Bapak Suwandi selaku guru MAN Tulungagung 1, 14 April 2015, pukul 08.00 WIB

peserta didik, dan juga peningkatan fasilitas berupa tambahan buku di perpustakaan.⁴

Pada waktu observasi, peneliti melihat kepala madrasah sedang berkeliling madrasah memantau kondisi madrasah. Adakah kelas yang tidak diisi oleh guru atau adakah guru yang belum masuk. Yang kemudian peneliti tanyakan kepada bapak Slamet Riyadi selaku kepala madrasah, yang dilakukan kepala madrasah adalah :

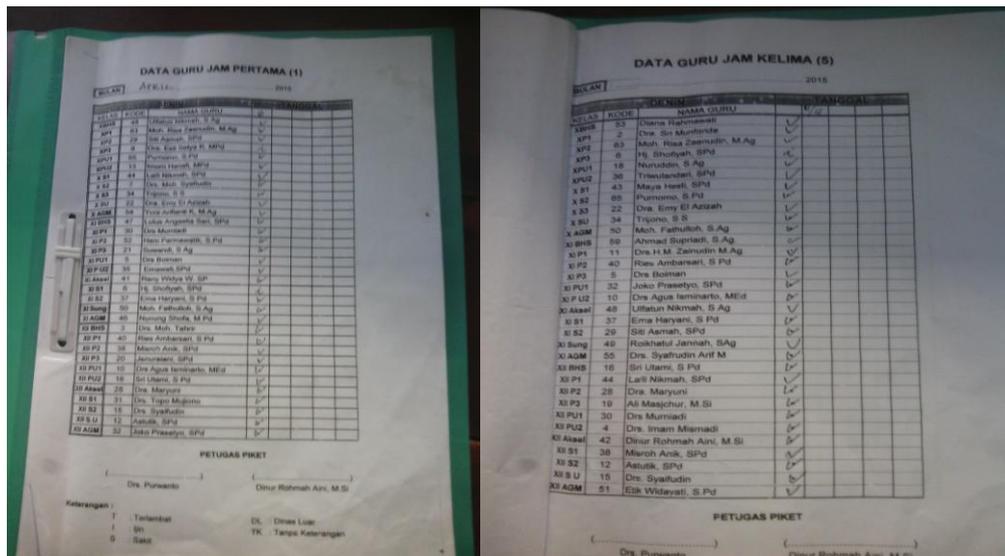
Pengawasan secara langsung itu sangat penting dalam upaya mengoptimalkan kinerja guru. Terus dipantau kinerjanya mulai dari kedisiplinan dan cara mengajar.⁵

Pernyataan kepala madrasah tersebut didukung dengan adanya absensi guru di setiap jam pelajaran pertama, jam pelajaran kelima (setelah jam istirahat) dan jam kedelapan (setelah jam sholat dhuhur). Guru piket wajib mengadakan absensi guru setiap jam pertama, jam kelima dan jam kedelapan. Selain itu guru juga wajib mengisi daftar hadir dalam rangka memantau jam kedatangan guru ke sekolah. Sistem daftar hadir ini menggunakan sistem *Checkclock*.⁶

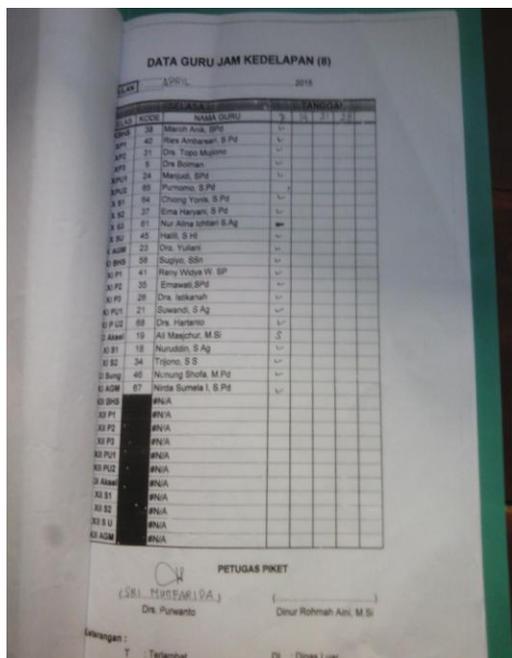
⁴ Wawancara dengan Bapak Nuruddin selaku guru MAN Tulungagung 1, 14 April 2015, pukul 13.00 WIB

⁵ Observasi di MAN Tulungagung 1 pada tanggal 14 April 2015

⁶ Dokumentasi di MAN Tulungagung 1 pada tanggal 14 April 2015



Gambar 4.1 Data Guru Jam Pertama dan Jam Kelima



Gambar 4.2 Data guru jam kedelapan



Gambar 4.3 Checkclock

Juga pada saat observasi, peneliti juga menemukan beberapa slogan yang ditempelkan di dinding – dinding madrasah dimana slogan –

slogan tersebut mengingatkan tentang pentingnya profesionalisme guru, seperti slogan yang berbunyi “ 4 PILAR MANTASA GREEN”.⁷

Pernyataan kepala madrasah juga didukung oleh bapak Hartanto selaku guru di MAN Tulungagung 1 yaitu:

Dalam meningkatkan profesionalisme guru kepala madrasah mengikutsertakan atau mengirim bapak/ibu guru dalam kegiatan seminar, diskusi, workshop, pelatihan-pelatihan, dan lain-lain. Dan juga kepala madrasah memotivasi bapak/ibu guru untuk menjadi guru yang disiplin, profesional, dan bertanggung jawab.⁸

2. Peran Kepala Madrasah Sebagai Administrator dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Tulungagung

Kepala madrasah dalam memimpin sebuah lembaga pendidikan harus mempunyai kompetensi sebagai seorang administrator. Sebagai administrator kepala sekolah bekerjasama dengan orang dalam lingkungan pendidikan (sekolah). Ia melibatkan komponen manusia dengan berbagai potensinya, dan juga komponen manusia dengan berbagai jenisnya. Semuanya perlu ditata dan dikoordinasikan atau didayagunakan untuk mencapai tujuan pendidikan dalam sebuah aturan-aturan.

Berikut pernyataan bapak Slamet Riyadi selaku kepala MAN Tulungagung 1:

Dalam hal aturan kita berpacu pada kode etik guru yang telah disepakati bersama. Misalnya, guru berbakti membimbing peserta didik untuk membentuk manusia Indonesia yang berjiwa Pancasila. Guru juga harus melaksanakan kejujuran profesional, yang

⁷Observasi di MAN Tulungagung 1 tanggal 16 April 2015

⁸ Wawancara dengan Bapak Hartanto selaku guru MAN Tulungagung 1, 20 April 2015, pukul 10.00 WIB

dimaksud adalah guru harus memiliki kompetensi-kompetensi dasar sebagai guru. Kemudian guru datang tepat waktu, memelihara hubungan baik di lingkungan madrasah, dan sebagainya.⁹

Pernyataan kepala madrasah didukung oleh pernyataan dari bapak Qori' yakni:

Aturannya seperti datang tepat waktu, mengisi daftar hadir yang saat ini menggunakan *checkclock*, dan juga melengkapi berkas-berkas pembelajaran yang setiap tahunnya dinilai.¹⁰

Pernyataan kepala madrasah juga diperkuat oleh pernyataan bapak Suwandi yaitu:

Yang pasti datang tepat waktu. Guru harus memenuhi tanggung jawabnya. Jika guru berhalangan hadir harus ijin terlebih dahulu. Mengoptimalkan kegiatan belajar mengajar. Terkait dengan guru yang berhalangan hadir atau ijin, adanya guru piket mempunyai peran penting terkait pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, karena guru piket merupakan pengendali akan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Oleh karena itu apabila ada guru yang ijin guru piket harus menggantikan guru yang ijin tersebut.¹¹

Pada waktu observasi, peneliti juga melihat kepala madrasah mengunjungi ruang piket. Di sana peneliti melihat jadwal guru piket dan juga laporan ijin guru.¹² Kepala madrasah menyampaikan :

Setiap guru yang berhalangan hadir atau terlambat datang harus melapor kepada guru piket untuk selanjutnya digantikan oleh guru piket. Terdapat buku catatan tersendiri guru yang ijin berhalangan dan guru yang ijin terlambat datang.¹³

⁹ Wawancara dengan Bapak Slamet Riyadi selaku kepala MAN Tulungagung 1, 13 April 2015, pukul 10.00 WIB

¹⁰ Wawancara dengan Bapak Qori' Triana Santoso selaku guru MAN Tulungagung 1, 13 April 2015, pukul 08.00 WIB

¹¹ Wawancara dengan Bapak Suwandi selaku guru MAN Tulungagung 1, 14 April 2015, pukul 08.00 WIB

¹² Dokumentasi di MAN Tulungagung 1 pada tanggal 16 April 2015

¹³ Observasi di MAN Tulungagung 1 pada tanggal 16 April 2015



Gambar 4.4 Buku Ijin Guru

Pernyataan kepala madrasah juga didukung oleh pernyataan dari bapak Nuruddin adalah:

Ya guru harus menguasai kompetensi-kompetensi seorang guru. Mengontrol pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Mengoptimalkan guru piket, misalnya ada guru yang ijin harus ada suat ijinnya dan guru piket harus mengisi kelas yang kosong tersebut.¹⁴

Dan pernyataan oleh bapak Hartanto yaitu:

Tepat waktu, melengkapi perangkat pembelajaran, melakukan proses pembelajaran secara baik yakni sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat, juga menjaga hubungan baik dengan segenap keluarga MAN Tulungagung 1 ini.¹⁵

Seorang kepala madrasah sebagai administrator juga harus memeriksa kelengkapan administrasi, baik administrasi kantor maupun administrasi pembelajaran yaitu perangkat pembelajaran, sebagaimana

¹⁴ Wawancara dengan Bapak Nuruddin selaku guru MAN Tulungagung 1, 14 April 2015, pukul 13.00 WIB

¹⁵ Wawancara dengan Bapak Hartanto selaku guru MAN Tulungagung 1, 20 April 2015, pukul 10.00 WIB

hasil wawancara dengan kepala madrasah terkait kelengkapan dan pemeriksaan administrasi berikut ini:

Semua administrasi menjadi perhatian. Mulai dari perencanaan, kita lihat SKP (Sasaran Kinerja Pegawai). Dan di akhir tahun kita lihat hasilnya sesuai atau tidak, SKPnya tercapai atau tidak.¹⁶

Hal senada juga diungkapkan oleh bapak Qori' :

Ya mulai daftar hadir guru. Lalu berkas-berkas pembelajaran, mulai dari RPP dan seterusnya. Di cek setiap akhir tahun, bahkan terkadang di akhir semester dipertanyakan hal-hal administrasi tersebut.¹⁷

Demikian juga dengan pernyataan bapak Suwandi:

Semua administrasi. Mulai RPP, silabus, jurnal mengajar, daftar hadir siswa, dan lain-lain. Semua dipantau dan dikoreksi di akhir tahun.¹⁸

Hal serupa juga disampaikan oleh bapak Hartanto:

Segala administrasi yang berkaitan dengan perangkat pembelajaran, seperti RPP, silabus, daftar hadir, dan sebagainya. Semua diperiksa langsung oleh kepala madrasah tiap akhir tahun.¹⁹

Begitu juga dengan bapak Nuruddin:

Semua perangkat pembelajaran mulai dari RPP, silabus, Prota, Promes, daftar hadir, jurnal mengajar, dan lain-lain.²⁰

¹⁶ Wawancara dengan Bapak Slamet Riyadi selaku kepala MAN Tulungagung 1, 13 April 2015, pukul 10.00 WIB

¹⁷ Wawancara dengan Bapak Qori' Triana Santoso selaku guru MAN Tulungagung 1, 13 April 2015, pukul 08.00 WIB

¹⁸ Wawancara dengan Bapak Suwandi selaku guru MAN Tulungagung 1, 14 April 2015, pukul 08.00 WIB

¹⁹ Wawancara dengan Bapak Hartanto selaku guru MAN Tulungagung 1, 20 April 2015, pukul 10.00 WIB

²⁰ Wawancara dengan Bapak Nuruddin selaku guru MAN Tulungagung 1, 14 April 2015, pukul 13.00 WIB

Pernyataan diatas didukung dengan menunjukkan beberapa perangkat pembelajaran yang harus dikerjakan oleh guru di MAN Tulungagung 1.²¹

SILABUS
 Satuan Pendidikan : Madrasah Aliyah Negeri Tulungagung 1
 Mata Pelajaran : Akidah Akhlak
 Kelas / Semester : XI / Ganjil
 Standar Kompetensi : 1. Memahami Ilmu Kalam

KOMPETENSI DASAR	MATERI POKOK	KEGIATAN BELAJAR MENDIRI	INDIKATOR	PEMBAHASAN	ALOKASI WAKTU	REVISI/REVISI
1.1 Menjelaskan pengertian dan fungsi ilmu kalam	Pengertian dan fungsi ilmu kalam	1.1.1 Menjelaskan pengertian ilmu kalam 1.1.2 Menjelaskan fungsi ilmu kalam 1.1.3 Menjelaskan sejarah perkembangan ilmu kalam	1.1.1 Menjelaskan pengertian ilmu kalam (dari bahasa dan istilah) dan fungsinya 1.1.2 Menjelaskan fungsi ilmu kalam 1.1.3 Menjelaskan sejarah perkembangan ilmu kalam	1.1.1 Menjelaskan pengertian ilmu kalam (dari bahasa dan istilah) dan fungsinya 1.1.2 Menjelaskan fungsi ilmu kalam 1.1.3 Menjelaskan sejarah perkembangan ilmu kalam	1.1.1.1.1 1.1.1.1.2 1.1.1.1.3	1.1.1.1.1 1.1.1.1.2 1.1.1.1.3

Gambar 4.5 Silabus

ANALISIS SK (STANDAR KOMPETENSI) DAN KD (KOMPETENSI DASAR) XI 2014
 Mata Pelajaran : Akidah Akhlak
 Kelas / Semester : XI / Ganjil

No	Standar Kompetensi	Kompetensi Dasar	TB	Indikator	TI	Materi Pokok	Bang. Waktu	Alokasi Waktu
1	Memahami Ilmu Kalam	1. Menjelaskan pengertian dan fungsi ilmu kalam 2. Menjelaskan hubungan ilmu kalam dengan ilmu lainnya 3. Menjelaskan ilmu kalam dalam memperbaharui Akidah 4. Menjelaskan sejarah perkembangan ilmu kalam	CI	1. Menjelaskan pengertian ilmu kalam 2. Menjelaskan fungsi ilmu kalam 3. Menjelaskan sejarah perkembangan ilmu kalam 4. Menjelaskan hubungan ilmu kalam dengan ilmu lainnya 5. Menjelaskan ilmu kalam dalam memperbaharui Akidah 6. Menjelaskan sejarah perkembangan ilmu kalam	CI	Pengertian dan fungsi ilmu kalam dengan ilmu lainnya Sejarah perkembangan ilmu kalam dalam memperbaharui Akidah	2 x 45 menit	2 x 45 menit
2	Memahami Aliran-aliran ilmu kalam dan tokoh-tokohnya	1. Menjelaskan aliran-aliran ilmu kalam dan tokoh-tokohnya 2. Menjelaskan pandangan-pandangan aliran-aliran ilmu kalam	AI	1. Menjelaskan aliran-aliran ilmu kalam dan tokoh-tokohnya 2. Menjelaskan pandangan-pandangan aliran-aliran ilmu kalam	AI	Aliran-aliran ilmu kalam dalam ilmu kalam Tokoh-tokohnya dan pandangan-pandangannya	2 x 45 menit	2 x 45 menit

Gambar 4.6 Analisis SK dan KD

PROGRAM SEMESTER
 Mata Pelajaran : Akidah Akhlak
 Satuan Pendidikan : MAN Tulungagung 1
 Kelas / semester : XI / 2014/2015
 Tahun Pelajaran : 2014/2015
 Standar Kompetensi : 1. Memahami ilmu kalam

KD	Materi Pokok	Alokasi Waktu	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember	Keterangan										
1.1	Menjelaskan pengertian dan fungsi ilmu kalam	4 x 45	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	Ka	
1.2	Menjelaskan hubungan ilmu kalam dengan ilmu yg lain			2															
1.3	Menjelaskan ilmu kalam dalam memperbaharui akidah				2														
1.4	UH BAB Memahami ilmu kalam																		

Gambar 4.7 Program Semester

PROGRAM TAHUNAN
 Mata Pelajaran : Akidah Akhlak
 Satuan Pelajaran : MAN Tulungagung 1
 Kelas/Semester : XI / Ganjil
 Tahun Pelajaran : 2014 / 2015

Semester	Kompetensi Dasar	Alokasi waktu	Keterangan
GASAL	1. Menjelaskan pengertian dan fungsi ilmu kalam	2 Jan Pelajaran	1 x Pertemuan
	2. Menjelaskan hubungan ilmu kalam dan ilmu lainnya	3 Jan Pelajaran	2 x Pertemuan
	3. Menjelaskan ilmu kalam dalam memperbaharui Akidah	2 Jan Pelajaran	1 x Pertemuan
	4. Menjelaskan aliran-aliran ilmu kalam dan tokoh-tokohnya	2 Jan Pelajaran	1 x Pertemuan
	5. Mengenalilah perbedaan antara aliran ilmu kalam yang satu dengan yang lainnya	2 Jan Pelajaran	1 x Pertemuan
	6. Mengingat tokoh-tokoh aliran-aliran yang berbeda dalam kebhinekaan beragama/saikat	2 Jan Pelajaran	1 x Pertemuan
	7. Pengertian dan pentingnya akhlak Berpakaian, Berhias, perjalanan, bertamu, dan menerima tamu	4 Jan Pelajaran	2 x Pertemuan
	8. Mengidentifikasi bentuk akhlak Berpakaian, Berhias, perjalanan, bertamu, dan menerima tamu	4 Jan Pelajaran	2 x Pertemuan
	9. Menunjukkan nilai-nilai positif dari akhlak berpakaian, berhias, perjalanan, bertamu, dan menerima tamu dalam fenomena kehidupan	4 Jan Pelajaran	2 x Pertemuan
	10. Membiasakan Akhlak Berpakaian, Berhias, perjalanan, bertamu, dan menerima tamu	4 Jan Pelajaran	2 x Pertemuan
	11. Menjelaskan pengertian dosa besar (mabuk-mabukan, berjadi, zina, mencari mengkonsumsi narkoba)	4 Jan Pelajaran	2 x Pertemuan
	12. Mengidentifikasi bentuk akhlak Berpakaian, Berhias, perjalanan, bertamu, dan menerima tamu	4 Jan Pelajaran	2 x Pertemuan
	13. Menunjukkan nilai negatif akibat perbuatan dosa besar (mabuk-mabukan, berjadi, zina, mencari mengkonsumsi narkoba)	4 Jan Pelajaran	2 x Pertemuan
	14. Membiasakan diri untuk menghindari perilaku dosa besar (mabuk-mabukan, berjadi, zina, mencari mengkonsumsi narkoba)	2 Jan Pelajaran	1 x Pertemuan
Jumlah		20 Minggu	

Gambar 4.8 Program Tahunan

Pada saat observasi yang dilakukan peneliti, peneliti juga mendapatkan contoh beberapa perangkat pembelajaran yang sedang

²¹Dokumentasi di MAN Tulungagung 1 pada tanggal 14 April 2015

dikerjakan oleh salah satu guna dipersiapkan sebagai salah satu tugas yang harus dikerjakan.²²

3. Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Tulungagung

Kepala madrasah sebagai *supervisor* mempunyai peran dan tanggung jawab memantau, membina, dan memperbaiki proses belajar mengajar di kelas atau di sekolah. Supervisi sebagai upaya pemberian bantuan kepada guru untuk mewujudkan situasi belajar yang lebih baik.

Untuk mengetahui sejauhmana guru mampu melaksanakan pembelajaran, kepala madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervisi secara berkala yang dapat dilakukan melalui kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung. Kegiatan supervisi tersebut untuk mengetahui bagaimana guru dalam memilih dan menggunakan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Melalui hasil supervisi ini dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi pembinaan dan tindak lanjut tertentu, sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada, sekaligus mempertahankan keunggulan dalam melaksanakan pembelajaran. Sebagai mana hasil

²²Observasi di MAN Tulungagung 1 pada tanggal 20 April 2015

wawancara dengan bapak Slamet Riyadi selaku kepala MAN Tulungagung

1 berikut:

Jadi saya sifatnya membantu bapak/ibu guru. Prosesnya bapak/ibu guru mengajar di kelas kita lihat dan kita nilai. Setelah temuan permasalahan, misalnya permasalahan pada penyusunan RPP yang tidak sesuai, maka perlu diadakan pelatihan/workshop. Kita bantu apa yang menjadi kesulitan bapak/ibu guru. Selain kunjungan kelas kita juga wawancara, apa yang menjadi permasalahan bapak/ibu guru. Dan itu semua dilakukan tiap semester minimal satu kali.²³

Sementara itu pernyataan bapak Qori' selaku guru di MAN

Tulungagung 1 adalah:

Kepala madrasah rutin memberikan pembinaan kepada bapak/ibu guru dengan mengadakan diklat dan juga rapat dinas setiap hari Senin. Kepala madrasah sering bergaul dengan bapak/ibu guru, beliau selalu langsung terjun ke lapangan tidak hanya sebatas menerima laporan saja. Setiap semester kepala madrasah mengadakan supervisi, beliau masuk ke kelas melihat cara mengajar bapak/ibu guru sudah sesuai dengan RPP atau belum.²⁴

Pernyataan kepala madrasah juga didukung oleh pernyataan dari

bapak Suwandi selaku guru di MAN Tulungagung 1 yaitu:

Kepala madrasah aktif dalam melakukan supervisi. Kepala madrasah juga sangat terbuka dengan para guru. Setiap permasalahan apapun beliau siap untuk membantu. Dalam melakukan supervisi, beliau meneliti terlebih dulu RPP dari guru, setelah itu masuk ke kelas untuk melihat proses mengajar yang dilakukan guru tersebut, sudah sesuai atau belum. Catatan-catatan akan diberikan setelah kegiatan mengajar selesai. Selain memberikan catatan beliau juga memberi solusi jika terdapat permasalahan.²⁵

²³ Wawancara dengan Bapak Slamet Riyadi selaku kepala MAN Tulungagung 1, 13 April 2015, pukul 10.00 WIB

²⁴ Wawancara dengan Bapak Qori' Triana Santoso selaku guru MAN Tulungagung 1, 13 April 2015, pukul 08.00 WIB

²⁵ Wawancara dengan Bapak Suwandi selaku guru MAN Tulungagung 1, 14 April 2015, pukul 08.00 WIB

Hal senada juga disampaikan bapak Nuruddin selaku guru mata pelajaran Fiqih yaitu:

Selain mengadakan rapat dinas rutin yang membahas permasalahan bapak ibu guru, juga diadakan kegiatan Anjongsana ke rumah bapak ibu guru setiap 2 bulan sekali. Gunanya untuk mempererat tali silaturahmi diantara bapak/ibu guru. Dalam kegiatan Anjongsana tersebut juga dibahas seputar permasalahan yang dihadapi bapak ibu guru dalam menjalankan tugasnya. Lalu dalam kaitannya supervisi, kepala madrasah mengecek perangkat pembelajaran, kemudian dilihat kesesuaian antara RPP dengan yang dijalankan saat proses mengajar di kelas berlangsung. Catatan-catatan dari kepala madrasah diberikan kepada guru tersebut untuk selanjutnya dibahas bersama.²⁶

Pernyataan tersebut juga disampaikan oleh bapak Hartanto selaku guru di MAN Tulungagung 1 yakni:

Kepala madrasah tidak pernah bosan untuk memberikan motivasi kepada bapak ibu guru untuk terus meningkatkan kinerjanya. Beliau melihat cara mengajar bapak ibu guru, urutan-urutan pengajarannya sudah sesuai dengan RPP apa belum. Terus diadakan pengawasan dan juga komunikasi dengan bapak ibu guru.²⁷

Pada waktu melakukan observasi, peneliti juga menemukan jadwal supervisi yang dilakukan kepala madrasah. Di dalam jadwal tersebut dituliskan bahwa setiap guru mendapatkan kesempatan sekurang-kurangnya satu kali dalam satu semester. Semua sudah terjadwal mulai dari perencanaan sampai pelaksanaan.²⁸

Juga pada saat observasi, peneliti melihat kepala madrasah sedang berkeliling madrasah melihat proses pembelajaran yang sedang

²⁶ Wawancara dengan Bapak Nuruddin selaku guru MAN Tulungagung 1, 14 April 2015, pukul 13.00 WIB

²⁷ Wawancara dengan Bapak Hartanto selaku guru MAN Tulungagung 1, 20 April 2015, pukul 10.00 WIB

²⁸ Dokumentasi di MAN Tulungagung 1 tanggal 21 April 2015

berlangsung di kelas. Yang kemudian peneliti tanyakan kepada kepala madrasah yang sedang dilakukannya yaitu:

Pengawasan secara langsung ini dalam upaya saya dan juga guru untuk memperbaiki dan mengembangkan proses pembelajaran yang dilakukan di kelas, selain itu juga sebagai bahan supervisi dan evaluasi pengajaran guru di kelas.²⁹

B. Temuan Penelitian

Dari paparan data sebelumnya dapat dikemukakan bahwa secara umum Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN Tulungagung 1, hal ini dapat dilihat dari beberapa hal yang dilakukan kepala madrasah yaitu:

1. Peran kepala madrasah sebagai manajermeliputi:
 - a. Pengintensifan Rapat
 - b. Pengefektifan Guru Piket
 - c. Pengiriman Guru untuk Mengikuti *Workshop* atau Diklat.
2. Peran kepala madrasah sebagai administrator meliputi:
 - a. Pelengkapan administrasi dan memeriksa kelengkapan
 - b. Pengawasan Terhadap Perangkat Pembelajaran.
3. Peran kepala madrasah sebagai supervisor meliputi:
 - a. Pengawasan Terhadap Pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar
 - b. Memberi motivasi.

²⁹Observasi di MAN Tulungagung 1 tanggal 21 April 2015

C. Pembahasan Temuan Penelitian

Setelah data dipaparkan dan menghasilkan temuan-temuan, maka kegiatan selanjutnya adalah mengkaji hakikat dan makna temuan penelitian. Masing-masing temuan penelitian akan dibahas dengan mengacu pada teori dan dari narasumber peneliti dalam bidang peran kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru agar dapat menjadikan setiap temuan tersebut kokoh dan layak untuk dibahas.

Dari paparan penulis dapat dikemukakan bahwa peran kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru mempunyai banyak cara yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Negeri Tulungagung 1.

Guru merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan program pengajaran dan tujuan dari madrasah tersebut. Sehingga para guru dituntut mempunyai kemampuan yang profesional untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru. Oleh karena itu pengembangan sumber daya atau potensi yang dimiliki oleh seorang guru harus selalu dilakukan.

Kepala madrasah sangat memahami posisinya sebagai seorang pemimpin dalam suatu lembaga atau madrasah tersebut sebagai hal yang diembannya yakni sebagai educator, pemimpin, organisator, innovator, manajer, motivator, dan supervisor. Adapun peran tersebut kemudian dimanifestasikan dalam meningkatkan profesionalisme guru yaitu sebagai berikut:

1. Peran Kepala Madrasah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN Tulungagung 1

a. Pengintensifan Rapat

Kepala MAN Tulungagung 1 telah mengintensifkan rapat sebagai forum untuk mengevaluasi berbagai kegiatan, termasuk di dalamnya adalah kegiatan belajar mengajar. Melalui forum ini masing-masing tenaga kependidikan (guru) memiliki kesempatan untuk menyampaikan berbagai ide, gagasan, saran, pandangan, dan pendapat secara langsung terkait dengan masalah KBM khususnya, dan masalah-masalah yang lain. Dengan demikian, rapat sekolah menjadi bagian penting untuk memecahkan berbagai masalah, baik berkaitan dengan peserta didik, tenaga kependidikan, maupun pengembangan sekolah ke arah yang lebih baik. Oleh karena itu kepala sekolah dituntut mampu untuk melakukan perundingan dengan tenaga kependidikan. Perundingan tersebut biasanya disebut rapat.

Rapat merupakan suatu bentuk pertemuan kelompok yang bersifat tatap muka untuk merencanakan suatu program, memecahkan masalah, dan untuk mendapatkan suatu kesepakatan bersama. Pada umumnya rapat merupakan pertemuan internal diantara para anggota pada suatu lembaga atau organisasi, untuk membicarakan, merundingkan, dan mencari solusi terhadap berbagai masalah yang menyangkut kepentingan bersama. Rapat juga merupakan suatu sarana yang efektif, dan efisien untuk mengambil keputusan bersama secara

demokratis. Mengingat pentingnya pemecahan masalah dalam organisasi, maka rapat sering diselenggarakan oleh banyak lembaga dan organisasi, termasuk lembaga pendidikan (sekolah).

Rapat diselenggarakan apabila ada masalah yang perlu mendapat penyelesaian, seperti penerimaan siswa Baru (PSB), penentuan kelulusan, penegakan disiplin sekolah, peningkatan prestasi belajar, bahkan penyalahgunaan obat terlarang, perkelahian pelajar atau tawuran antar sekolah. Dalam rapat ini seluruh tenaga kependidikan (guru) memiliki kesempatan untuk menyampaikan berbagai ide, gagasan, saran, pandangan, dan pendapat secara langsung terkait dengan masalah KBM, dan masalah-masalah yang lain. Dengan demikian, rapat sekolah menjadi bagian penting untuk memecahkan berbagai masalah, baik berkaitan dengan peserta didik, tenaga kependidikan, maupun pengembangan sekolah ke arah yang lebih baik.³⁰

b. Pengefektifan Guru Piket

Kepala MAN Tulungagung 1 telah mengefektifkan guru piket untuk membantu ketertiban pelaksanaan kegiatan proses belajar mengajar. Misalnya guru piket harus bisa memfungsikan/menggantikan guru yang berhalangan hadir, atau kalau ada guru yang berhalangan hadir lebih dari satu orang, guru piket menunjuk salah satu guru bidang studi yang serumpun (ini sudah jadi

³⁰E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 259-260

keputusan) sebagai pengganti guru yang berhalangan hadir tersebut, sehingga kegiatan belajar mengajar tetap berjalan dengan lancar. Selama ini guru piket di MAN telah berfungsi dengan baik, sehingga jarang sekali ditemukan pada waktu jam-jam efektif, ada kelas yang kosong tanpa seorang guru yang berfungsi sebagai pemandu atau fasilitator kegiatan proses belajar mengajar.

Kepala sekolah harus mampu menciptakan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien, sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai secara optimal. Untuk menunjang pelaksanaan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien, guru piket mempunyai peran yang sangat besar, antara lain; (1) mempersiapkan segala sesuatu yang berhubungan dengan pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM), (2) mengatur pergantian jam kegiatan belajar mengajar, (3) mengganti/memberikan tugas dari guru yang berhalangan hadir, dan (4) mengendalikan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, (5) memberikan izin bagi siswa yang mempunyai keperluan atau tugas ke luar sekolah. Oleh karena itu, apabila difungsikan secara optimal, guru piket akan sangat membantu terhadap ketertiban proses kegiatan belajar mengajar, karena guru piket secara umum berfungsi sebagai pengendali dari pelaksanaan kegiatan belajar mengajar.

c. Pengiriman Guru untuk Mengikuti *Workshop* atau Diklat

Kepala MAN Tulungagung 1 dalam meningkatkan mutu pendidikan telah mengirim guru-guru untuk mengikuti

workshop, penataran, maupun diklat baik di tingkat kecamatan, kabupaten, propinsi, bahkan tingkat nasional selama ada kesempatan.

Untuk menambah wawasan guru berkenaan dengan tugas pembelajaran, kegiatan-kegiatan tersebut seperti *worksop*, penataran atau diklat, dan lain sebagainya, merupakan sarana untuk mengembangkan profesinya. Menurut Sagala *workshop* pendidikan dapat diartikan sebagai suatu kegiatan belajar kelompok yang terjadi dari sejumlah petugas pendidikan yang sedang memecahkan suatu masalah melalui percakapan dan bekerja secara kelompok maupun bersifat perseorangan. Kegiatan *workshop* ini diharapkan dapat membantu persoalan guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, yang mempunyai ciri-ciri antara lain (1) masalah yang dibahas bersifat *life centred* dan muncul dari peserta sendiri, (2) dapat menumbuhkan profesi yang lebih tinggi dan lebih baik dari semula, artinya terjadi perubahan yang berarti pada diri mereka setelah mengikuti kegiatan ini, (3) metode yang digunakan dalam bekerja adalah metode pemecahan masalah (*problem solving*), musyawarah, dan penyelidikan, (4) diadakan berdasarkan kebutuhan bersama, (5) menggunakan nara sumber *resource perseon the resource material* yang memberi bantuan yang besar sekali dalam mencapai hasil, dan (6)

senantiasa memelihara kehidupan seimbang disamping mengembangkan pengetahuan, kecakapan, dan perubahan tingkah laku.³¹

2. Peran Kepala Madrasah sebagai Administrator dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN Tulungagung 1

a. Pelengkapan administrasi dan memeriksa kelengkapan

Administrasi merupakan hal yang penting dalam dunia pendidikan, maka dari itu harus diperiksa secara intensif. Kelengkapan administrasi terutama guru yang akan melaksanakan pembelajaran mutlak diperlukan, terlebih lagi bagi guru yang akan mengajukan kenaikan pangkat.

Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Mulyasa, kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah.

Dalam melaksanakan tugas-tugas di atas, kepala sekolah sebagai administrator, khususnya dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas guru, dapat dianalisis berdasarkan beberapa pendekatan, baik pendekatan sifat, pendekatan perilaku, maupun pendekatan situasional. Dalam hal ini, kepala madrasah harus mampu bertindak situasional, sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Meskipun demikian, pada hakekatnya kepala madrasah harus lebih

³¹Sagala, Saiful, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009)h. 214-215.

mengutamakan tugas (*task oriented*), agar tugas-tugas yang diberikan kepada setiap tenaga kependidikan bisa dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Di samping berorientasi terhadap tugas, kepala madrasah juga harus menjaga hubungan kemanusiaan dengan para stafnya, agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dengan baik, tetapi mereka tetap merasa senang dalam melakukan tugasnya. Dengan demikian, efektivitas kerja kepala madrasah bergantung pada tingkat pembauran antara gaya kepemimpinan dengan tingkat menyenangkan dalam situasi tertentu, ketika para tenaga kependidikan melakukan tugas-tugas yang diembankan kepadanya.³²

b. Meningkatkan kedisiplinan

Kedisiplinan sangat diperlukan dalam setiap pekerjaan, terutama disiplin waktu. Adanya kedisiplinan diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru, terutama dalam menghargai waktu, sebab waktu sangat penting bagi guru serta mengembangkan potensi yang ada pada guru di madrasah. Kepala madrasah harus berupaya menanamkan disiplin guru. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan serta dapat meningkatkan produktifitas madrasah.

Pembinaan kedisiplinan disampaikan dalam rapat dinas dengan harapan bapak dan ibu guru melaksanakan aturan yang sudah disepakati bersama agar dijadikan contoh murid – murid sehingga

³² E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, h. 107-110.

mereka tidak melanggar aturan yang sudah ada dan sadar dengan sendirinya.

Apabila pembelajaran diawali dengan tepat waktu, maka hasilnya akan maksimal dan jam pelajaran tidak kurang dan anak didikpun masih fokus dengan pelajaran yang sedang diajarkan. Dan guru juga harus mempersiapkan materi yang akan diajarkan agar pembelajaran berjalan dengan lancar.

3. Peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN Tulungagung 1

a. Pengawasan Terhadap Pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar

Kepala madrasah sebagai supervisor adalah menjalankan supervisi dan pengawasan untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pembelajaran di dalam kelas yang pada akhirnya juga berimbas pada peningkatan mutu pendidikan. Kepala sekolah sebagai *supervisor* mempunyai peran dan tanggung jawab memantau, membina, dan memperbaiki proses belajar mengajar di kelas atau di sekolah. Supervisi sebagai upaya pemberian bantuan kepada guru untuk mewujudkan situasi belajar yang lebih baik. Tanggung jawab ini dikenal dan dikategorikan sebagai tanggung jawab supervisi. Sebagai unsur pimpinan dalam sistem organisasi persekolahan, kepala sekolah berhadapan langsung dengan unsur pelaksana proses belajar mengajar, yaitu guru. Hal ini terkandung makna bahwa kepala sekolah sebagai

supervisor mempunyai tugas membantu guru baik secara individual atau kelompok untuk memperbaiki pengajaran dan kurikulum, serta aspek pengembangan lainnya.³³

Kepala sekolah sebagai supervisor amat berperan dalam menentukan pelaksanaan supervisi di sekolah. Supervisi adalah suatu proses pembimbingan dari pihak atasan kepada guru-guru dan para personel sekolah lainnya yang langsung menangani belajar siswa, untuk memperbaiki situasi belajar mengajar agar para siswa dapat belajar secara efektif sehingga prestasi belajar semakin meningkat. Melalui supervisi, diharapkan seorang guru dapat : (1) bekerja keras dan demokratis, (2) ramah dan suka mendengarkan orang lain, (3) sabar, (4) luas pandangan dan menaruh perhatian kepada orang lain, (5) penampilan pribadi yang menyenangkan dan sopan santun, (6) jujur, (7) suka humor, (8) kemampuan kerja yang baik dan konsisten, (9) menaruh perhatian pada problem siswa, (10) fleksibel dalam cara mengajar, (11) bisa menggunakan pujian dan mau memperbaiki, (12) pandai dalam mengajar pada bidang studi.³⁴

Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di

³³W. Mantja, *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*, (Malang: Wineka Media, 2005), h. 56-57.

³⁴Imam Setiyono, *Jurnal, Manajemen Pendidikan*, Tahun 5, Nomor 1, Agustus, 1994, h.

sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.

Supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah. Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstra kurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium, dan ujian.

Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip: (1) hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkhis, (2) dilaksanakan secara demokratis, (3) berpusat pada tenaga kependidikan (guru), (4) dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan (guru), (5) merupakan bantuan profesional.³⁵

Kepala sekolah sebagai *supervisor* dalam menjalankan tugasnya, dapat dilakukan secara efektif, antara lain; *pertama*, diskusi kelompok. Diskusi kelompok merupakan suatu kegiatan yang

³⁵Sulistiyorini, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Sekolah Dasar*, (Yogyakarta: Teras, 2010), h. 162-163

dilakukan bersama guru-guru dan bisa juga melibatkan tenaga administrasi untuk memecahkan berbagai masalah di sekolah, dalam mencapai suatu keputusan. *Kedua*, kunjungan kelas. Kunjungan kelas dapat dilakukan oleh kepala sekolah sebagai salah satu teknik untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung. Kunjungan kelas merupakan teknik yang sangat bermanfaat untuk mendapatkan informasi secara langsung tentang berbagai hal yang berkaitan dengan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pokoknya mengajar, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran, media yang digunakan oleh guru dalam pembelajaran, keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran, serta mengetahui secara langsung kemampuan peserta didik dalam menangkap materi yang diajarkan. *Ketiga*, pembicaraan individual. Pembicaraan individual merupakan teknik bimbingan dan konseling yang dapat digunakan oleh kepala sekolah untuk memberikan konseling kepada guru, baik berkaitan dengan kegiatan pembelajaran maupun masalah yang menyangkut profesionalisme guru. *Keempat*, simulasi pembelajaran. Simulasi pembelajaran merupakan teknik supervisi berbentuk demonstrasi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah, sehingga guru dapat menganalisa penampilan yang diamatinya sebagai instropeksi diri³⁶, walaupun sebenarnya tidak ada cara mengajar yang paling baik.

³⁶Mulyasa, *Menjadi Kepala...*, h. 114-115.

Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan oleh kepala sekolah bukan hanya terfokus kepada tenaga kependidikan khususnya guru, bisa kepada tenaga non kependidikan, atau staf sekolah lainnya. Sebab pengawasan mempunyai fungsi sangat penting, khususnya bagi guru yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional dan meningkatkan kualitas pembelajaran, sebab guru merupakan ujung tombak pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM), dan ini berpengaruh langsung terhadap proses pendidikan yang akhirnya berdampak terhadap kualitas mutu pendidikan.

b. Memberi motivasi kepada guru

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berperan dalam pencapaian visi dan misi madrasah. Kepala madrasah bertanggung jawab atas keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara melaksanakan pemberdayaan para bawahannya. Disamping itu kepala madrasah bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia terutama guru ke arah profesionalisme yang diharapkan mereka mampu menjalankan tugas pendidikan dengan baik. Dalam hal itu kepala madrasah bertugas melaksanakan peran-perannya, baik yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun pencapaian iklim sekolah yang kondusif.

Setiap guru pada umumnya memiliki karakteristik yang khusus, yang satu sama lainnya berbeda. Hal tersebut membutuhkan perhatian

dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, agar kepala madrasah selalu memberikan motivasi kepada mereka, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya.