

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan sebagai sarana vital dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), merupakan suatu kebutuhan yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk manusia terampil di bidangnya. Pendidikan dalam pengertian bahasa disebut proses melatih dan mengembangkan pengetahuan, ketrampilan, pikiran, perilaku, dan lain-lain terutama oleh sekolah formal.<sup>1</sup>

Perwujudan masyarakat berkualitas menjadi tanggungjawab pendidikan, terutama dalam mempersiapkan peserta didik menjadi subjek yang semakin berperan menampilkan keunggulan dirinya yang tangguh, kreatif, mandiri dan professional pada bidangnya masing-masing.<sup>2</sup> Upaya meningkatkan kualitas pendidikan terus-menerus dilakukan baik secara konvensional maupun secara inovatif.

Keunggulan suatu bangsa tidak lagi ditandai dengan melimpahnya kekayaan alam, melainkan pada keunggulan sumber daya manusia nya. Pendidikan yang bermutu merupakan salah satu penentu tersedianya SDM yang unggul. Mutu pendidikan tercapai apabila masukan, proses, keluaran, guru, sarana dan prasarana serta biaya sudah memenuhi standar dengan baik.

---

<sup>1</sup> Qodri A. Azizy, *Pendidikan (Agama) untk Membangun Etika Sosial*, (Semarang: PT. Aneka Ilmu, 2002), hlm. 18

<sup>2</sup> E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 3

Namun dari beberapa komponen tersebut yang lebih banyak berperan adalah guru yang profesional.

Selain itu, untuk memantapkan kinerja pendidikan nasional, perlu peningkatan profesionalisme guru. Kalau kinerja pendidikan nasional masih jauh dari yang diharapkan, hal itu disebabkan belum profesionalnya para guru. Profesionalisme guru memang menjadi problematika serius di Indonesia. Di tengah perkembangan informasi yang begitu mudah diakses di internet, ternyata masih banyak guru yang materi ajarnya sudah kadaluwarsa. Lebih memprihatinkan lagi, saat berbagai teknologi komunikasi tersedia lengkap, ternyata masih banyak guru yang metode mengajarnya ketinggalan zaman, baik di tingkat pendidikan dasar, menengah, maupun tinggi.

Seorang guru yang profesional menurut Muhaimin harus mempunyai karakteristik yakni: (1) komitmen terhadap profesionalitas yang melekat pada dirinya, sikap dedikatif, komitmen terhadap mutu proses dan hasil kerja, serta sikap *continous improvement* (2) menguasai ilmu dan mampu mengembangkan serta menjelaskan fungsinya dalam kehidupan, menjelaskan dimensi teoritis dan praktisnya atau sekaligus melakukan “transfer ilmu/ pengetahuan, internalisasi serta amaliyah (implementasi)” (3) memiliki kepekaan intelektual dan informasi serta memperbaharui pengetahuan dan keahliannya secara berkelanjutan dan berusaha mencerdaskan peserta

didiknya, memberantas kebodohan mereka, serta melatih keterampilan sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya.<sup>3</sup>

Berdasarkan pendapat Muhaimin tersebut, peningkatan profesionalisme guru harus menjadi prioritas utama pemerintah dan instansi terkait demi terwujudnya guru yang profesional.

Menjadi guru yang profesional tidak akan terwujud begitu saja tanpa adanya upaya untuk meningkatkannya, hal ini membutuhkan dukungan dari pihak-pihak yang mempunyai peran penting, dalam hal ini adalah kepala sekolah/madrasah, dimana kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Ketercapaian dan terwujudnya guru yang profesional sangat bergantung pada kecakapan/kemampuan manajerial kepala sekolah/madrasah.

Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi dan misi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pakar manajemen pendidikan mengakui, kepala sekolah merupakan faktor kunci efektif tidaknya suatu sekolah. Kepala sekolah dikatakan kunci karena kepala sekolah memainkan peranan yang sangat penting dalam keseluruhan spektrum pengelolaan sekolah. sebagai manajer pendidikan sekolah yang profesional, kepala

---

<sup>3</sup> Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), hlm. 217

sekolah/madrasah bertanggung jawab sepenuhnya terhadap sukses tidaknya sekolah yang di pimpinnya.<sup>4</sup>

Tugas dan tanggungjawab kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru dapat mencakup implementasi kegiatan atau pelaksanaan fungsi-fungsi manajerial, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, maupun pengawasan. Untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab tersebut, kepala sekolah dituntut menguasai sejumlah kompetensi atau kemampuan manajerial.

Secara operasional kepala sekolah adalah orang yang paling bertanggungjawab dalam merencanakan, mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyelaraskan semua sumberdaya (*resources*) sekolah serta dapat mengevaluasinya. Kepala sekolah merupakan faktor pendorong untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah yang dipimpinnya menuju sekolah yang bermutu, bermutu di bidang pelayanan, dibidang pembelajaran, dibidang sarana prasarana, profesionalisme guru, dibidang prestasi akademik dan non akademik.

Kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber daya organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan serta memahami semua kebutuhan sekolah. Dengan keprofesionalan kepala sekolah, pengembangan profesionalisme guru mudah dilakukan karena sesuai dengan peran dan fungsinya, namun banyak faktor

---

<sup>4</sup> Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen, Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 97

penghambat tercapainya profesionalisme kepala sekolah/madrasah seperti proses pengangkatannya tidak transparan, kurang memenuhi persyaratan dan kriteria tertentu yang sudah ditetapkan dalam Permendiknas No. 13 tahun 2007, misalnya tidak mempunyai keahlian (kompetensi) manajerial dalam mengelola dan mengembangkan profesionalisme guru, rendahnya mental kepala sekolah yang ditandai dengan kurangnya motivasi dan semangat serta kurangnya disiplin dalam melakukan tugas, dan seringnya datang terlambat, wawasan kepala sekolah yang masih sempit, serta banyak faktor penghambat lainnya yang menghambat tumbuhnya kepala sekolah yang profesional untuk meningkatkan kualitas mutu guru dan mutu pendidikan secara nasional.

Dari paparan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa salah satu indikasi sebuah sekolah bermutu adalah tersedianya guru yang profesional, tersedianya guru yang profesional tercapai apabila ada pihak-pihak yang selalu konsisten mengembangkannya dalam hal ini adalah kepala sekolah. Kepala sekolah selaku pemimpin dan manajer di sekolah dituntut profesional dalam mengemban tugas khususnya dalam mengelola dan meningkatkan profesionalisme guru. Semakin profesional seorang kepala sekolah, maka semakin besar harapan meningkatnya profesionalisme guru di sekolah.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, masalah utama dalam penelitian ini adalah bagaimana Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Negeri 1 Cirebon?

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis merumuskan masalah dalam penelitiannya sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Negeri 1 Cirebon?
2. Bagaimana pelaksanaan manajerial yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Negeri 1 Cirebon?
3. Bagaimana upaya evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Negeri 1 Cirebon?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang diharapkan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan perencanaan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Negeri 1 Cirebon?
2. Untuk mendeskripsikan pelaksanaan manajerial yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Negeri 1 Cirebon?
3. Untuk mendeskripsikan upaya evaluasi yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Negeri 1 Cirebon?

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa memberikan kontribusi dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Adapun kegunaan tersebut :

##### 1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah cakrawala berfikir dan khazanah ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen pendidikan Islam, terutama bisa menjadi salah satu informasi yang dapat digunakan sebagai pijakan untuk mengetahui dan mengembangkan kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru, disamping itu dapat dijadikan sumber pengetahuan bagi penulis.

##### 2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan, *pertama*, dapat membantu dan memberikan informasi khususnya tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dalam manajemen pendidikan Islam. *Kedua*, memberikan kontribusi pemikiran kepada praktisi atau institusi yang berkompeten terhadap dunia pendidikan, khususnya dalam pengembangan kompetensi manajerial kepala sekolah/madrasah, dan yang *ketiga*, memberikan gambaran dan solusi terhadap pelaksanaan pendidikan di MTs Negeri 1 Cirebon, tentang pentingnya kompetensi manajerial kepala madrasah dan implikasinya terhadap profesionalisme guru.

## E. Kerangka Pemikiran

Faktor penting yang besar pengaruhnya terhadap mutu pendidikan adalah kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. Kepala sekolah merupakan pimpinan tunggal di sekolah yang mempunyai tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah.

Dalam manajemen modern seorang pemimpin juga harus berperan sebagai pengelola. Dilihat dari fungsi-fungsi manajemen, yakni *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian) dan *controlling* (pengawasan), maka kepala sekolah harus berperan pula sebagai supervisor pengajaran serta sebagai evaluator program sekolah.<sup>5</sup>

Pemikiran tentang kepemimpinan modern juga berangkat dari konsep bahwa kepemimpinan adalah suatu seni. Pemimpin profesional adalah seorang “seniman” dalam memimpin. Seni adalah buah kreasi personal yang mungkin tidak dimiliki orang lain. Oleh karena itu, seni dalam memimpin berbeda pada setiap orang. Namun demikian, keterampilan umum yang mereka perlakukan secara prinsip adalah sama.<sup>6</sup>

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan profesionalisme guru.

---

<sup>5</sup> H.E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), hlm. 181

<sup>6</sup> Danim, *Visi baru Manajemen Sekolah (dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik)*, (Jakarta: Bumi Aksara: 2005), hlm. 150



Kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.

Kompetensi manajerial kepala sekolah menyangkut aspek yang sangat luas mulai dari menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi sekolah, memberdayakan sumberdaya sekolah hingga melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku. Banyaknya aspek dalam kompetensi tersebut membutuhkan kemampuan dan keterampilan kepala sekolah untuk selalu berkembang.

Menurut Wagner ada tiga keterampilan manajerial yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, yaitu: keterampilan konseptual, keterampilan teknis dan keterampilan hubungan manusiawi.<sup>7</sup>

Keterampilan konseptual adalah kecakapan untuk memformulasikan pikiran, memahami teori-teori, melakukan aplikasi, melihat kecenderungan berdasarkan kemampuan teoritis dan yang dibutuhkan dalam dunia kerja.<sup>8</sup>

Menurut David & Newstrom, keterampilan konseptual merupakan kesanggupan berfikir dan mengartikan berbagai istilah, kerangka kerja

---

<sup>7</sup> Wagner, J.A., *Manajemen of Organizational Behavior*, Englewood Cliffs, New Jersey:Prentice Hall, 1992.

<sup>8</sup>Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah (dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik)*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005.

mengenai banyak hal. Dalam pengertian tersebut terlihat bahwa keterampilan yang dimaksud lebih berorientasi kepada kemampuan kognitif seseorang.

Adapun yang dimaksud dengan kemampuan kognitif adalah ketajaman atau daya berfikir untuk memahami suatu hal atau fenomena yang berkaitan dengan tugasnya. Sehingga dengan kemampuan tersebut seorang kepala sekolah akan dapat memahami tentang apa yang terjadi dilingkungan tugasnya serta bagaimana membangun suatu konsep untuk menghadapinya demi kemajuan sekolah.<sup>9</sup>

Selain keterampilan konseptual sebagaimana yang telah diutarakan di atas, salah satu keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah sebagai seorang manajer adalah keterampilan teknis. Menurut Wagner & Hollenbeck diartikan sebagai keterampilan yang berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman yang khusus mengenai berbagai prosedur kerja dan penggunaan alat yang diperlukan untuk meningkatkan layanan suatu organisasi.

Selain itu keterampilan teknis juga menerapkan pengetahuan teoritis ke dalam tindakan praktis, kemampuan memecahkan masalah melalui taktik yang baik, atau kemampuan menyelesaikan tugas secara sistematis.<sup>10</sup>

Dengan keterampilan teknis yang dimiliki seorang kepala sekolah juga dapat memberikan bantuan dan contoh prosedur kerja dan penggunaan peralatan yang tepat secara benar kepada guru-guru. Jadi, inti dari keterampilan teknis tidak lain adalah kemampuan kepala sekolah dalam memberdayakan dan pendayagunaan fasilitas atau peralatan dan

---

<sup>9</sup> Rudolf Kempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Ombak, 2015).

<sup>10</sup> Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah (dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005).

memanfaatkan sumber daya yang dimiliki sekolah untuk kemajuan sekolah yang bersangkutan.

Dalam kaitannya dengan tugas mengajar guru, uraian ini menjelaskan bahwa seorang kepala sekolah harus dapat memberikan contoh serta bimbingan kepada guru dalam upaya peningkatan profesionalisme tentang bagaimana memilih dan menggunakan metode dan sumber belajar yang baik, sehingga proses dan hasil belajar mengajar meningkat.<sup>11</sup>

Adapun keterampilan hubungan manusiawi adalah keterampilan untuk menempatkan diri di dalam kelompok kerja dan ketrampilan menjalin komunikasi yang mampu menciptakan kepuasan kedua belah pihak. Hubungan manusia melahirkan suasana kooperatif dan menciptakan kontak manusiawi antar pihak yang terlibat. Administrator atau seorang manajer disamping berhadapan dengan benda, konsep dan situasi, juga menghadapi manusia.

Dalam prakteknya keterampilan ini bukanlah hal yang mudah, sebab hubungan manusiawi terkait dengan banyak aspek kemanusiaan yang sangat unik. Untuk mencapai keberhasilan dalam melakukan hubungan manusiawi ada tiga dasar yang menjadi falsafah, yaitu: kepentingan bersama, perbedaan-perbedaan individu, dan harga diri.<sup>12</sup> Falsafah yang pertama yaitu kepentingan bersama mengandung makna bahwa kesuksesan hanya dapat diraih apabila pimpinan dan para pegawai dapat bersatu dan bekerjasama dalam memperjuangkan kepentingan bersama. Dasar falsafah yang kedua,

---

<sup>11</sup> Rudolf Kempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Ombak, 2015).

<sup>12</sup> Keith, S., & Girling, R.H., *Education Managemen and Participation*, New Direction in Educational Administration, Boston: Ally an Bacon 1991.

yaitu perbedaan-perbedaan individu mengandung makna bahwa setiap individu memiliki perbedaan yang harus diperlakukan sesuai dengan talenta (potensi) dari masing-masing pegawai. Sedangkan falsafah yang ketiga adalah harga diri manusia adalah hal yang mendasar, setiap manusia ingin diperlakukan sebagai manusia yang sesungguhnya karena manusia memiliki harga diri. Sebagai ilustrasi dari ketiga falsafah di atas, jika di dalam suatu sekolah semua guru, murid terlibat dan berinteraksi dengan baik, suasana kerja menyenangkan, saling menghargai, saling menghormati, maka akan sangat berpengaruh terhadap kehidupan sekolah secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian di atas dapat dikatakan bahwa makna hubungan manusiawi dalam penelitian ini adalah ketampilan kepala sekolah dalam memahami guru-guru dan semua sumber daya manusia yang dimiliki sekolah untuk bekerjasama dengan efektifitas dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Keterampilan manajerial kepala sekolah yang dimaksud dalam penelitian ini dapat diartikan sebagai bentuk keterampilan dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen di dalam penyelenggaraan sekolah. Dengan kata lain, keterampilan-keterampilan yang berkaitan dengan pertanyaan: bagaimana perencanaan, bagaimana pengorganisasian, bagaimana pelaksanaan dari apa yang telah direncanakan, dan bagaimana pengawasan dilakukan oleh kepala sekolah. Dalam praktiknya secara rinci dapat dilihat dalam kompetensi manajerial kepala sekolah. Kompetensi kepala sekolah adalah pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan

dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkan menjadi kompeten dalam mengambil keputusan tentang penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan potensi sumber daya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

Guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat institusional dan instruksional. Peran strategis tersebut sejalan dengan Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, yang menempatkan kedudukan guru sebagai tenaga profesional sekaligus sebagai agen pembelajaran.

Sebagai tenaga profesional, pekerjaan guru hanya dapat dilakukan oleh seorang yang mempunyai kualifikasi akademik, kompetensi, dan sertifikat pendidik sesuai dengan persyaratan untuk setiap jenis dan jenjang pendidikan tertentu. Kedudukan guru sebagai tenaga profesional mempunyai visi terwujudnya penyelenggaraan pembelajaran sesuai dengan prinsip profesionalisme untuk memenuhi hak yang sama bagi setiap warga negara dalam memperoleh pendidikan yang bermutu.

Kedudukan guru sebagai agen pembelajaran berkaitan dengan peran guru dalam pembelajaran, antara lain sebagai fasilitator, motivator, pemacu, perekayasa pembelajaran, dan pemberi inspirasi belajar bagi peserta didik. Peran tersebut menuntut guru untuk mampu meningkatkan kinerja yang dihasilkannya seiring dengan perubahan dan tuntutan yang muncul dari masyarakat terhadap dunia pendidikan dewasa ini.

Dalam Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, pasal 20 ayat 1 menyatakan bahwa salah satu kewajiban profesional guru adalah merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, serta meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.

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. Dengan kata lain, maka dapat disimpulkan bahwa 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 adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik, serta memiliki pengalaman yang kaya dibidangnya.<sup>13</sup>

Guru merupakan jabatan profesional yang harus mempunyai beberapa keahlian khusus sebagai suatu profesi, maka kriteria profesionalisme yang harus dipenuhi yaitu:

---

<sup>13</sup>Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Persiapan Menghadapi Sertifikasi Guru*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), Cet. Ke-1, hlm. 46-47

1. Fisik, yaitu sehat jasmani dan rohani.
2. Mental/ kepribadian, yaitu berkepribadian/berjiwa pancasila.
3. Keilmiahan/pengetahuan, yaitu memahami ilmu yang dapat melandasi pembentukan pribadi.
4. Keterampilan, mampu memecahkan dan melaksanakan teknik-teknik mengajar yang baik dalam mencapai tujuan pendidikan, memahami dan mampu melaksanakan kegiatan dan pendidikan luar sekolah.

Jabatan guru merupakan suatu jabatan profesi yang melaksanakan fungsinya di sekolah. Oleh karena itu, konsep yang terkandung adalah guru profesional yang bekerja melaksanakan fungsi dan tujuan sekolah harus memiliki kompetensi-kompetensi yang dituntut agar guru mampu melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya. Guru profesional dituntut mempunyai kapasitas keilmuan yang tinggi, maka dalam rangka memenuhi tugas tersebut seorang guru perlu dibekali beberapa persyaratan baik yang bersifat akademis maupun non-akademis. Menyangkut hal ini, banyak pendapat dikemukakan oleh para pakar dan konselor pendidikan yang intinya mengarah pada terealisasinya sosok guru yang ideal dan mempunyai kapasitas keilmuan yang memadai.

Uzer Usman mengutip pendapat Moh Ali, mengatakan beberapa persyaratan yang dituntut harus dimiliki oleh seorang guru di antaranya adalah:

1. Menuntut adanya keterampilan yang berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam

2. Menekankan pada suatu keahlian dalam bidang tertentu sesuai dengan bidang profesinya
3. Menuntut adanya tingkat pendidikan keguruan yang memadai
4. Adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang memadai
5. Memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan.<sup>14</sup>

Mutu pendidikan akan tercapai apabila komponen yang terdapat dalam meningkatkan mutu pendidikan memenuhi syarat tertentu. Komponen yang berperan dalam peningkatan mutu pendidikan salah satunya adalah tenaga pendidik yang bermutu atau profesional yaitu mampu menjawab tantangan-tantangan dengan cepat dan bertanggung jawab. Profesionalisme guru mempunyai peran yang sangat strategis dalam pembentukan pengetahuan, keterampilan, dan karakter peserta didik karena itu tenaga pendidik yang profesional akan melaksanakan tugasnya secara profesional sehingga menghasilkan siswa yang lebih bermutu.

Kompetensi profesionalisme guru merupakan kemampuan seseorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab. Oleh karena itu tingkat profesionalisme seorang guru dapat dilihat dari keahlian dan kemampuan-kemampuan yang dimilikinya.

Dalam hal ini Muhibbin Syah mengutip pendapat Gagne bahwa setiap guru berfungsi sebagai:

1. *Designer of Intruction* (perancang pengajaran)

---

<sup>14</sup>Usman, M. Uzer, *Menjadi Guru profesional*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya 2006). Cet Ke-20



2. *Manager of Intruction* (pengelola pengajaran)
3. *Evaluator of Student Learning* (penilai prestasi belajar siswa).<sup>15</sup>

Pembahasan kompetensi profesionalisme guru ini erat kaitannya dengan pembahasan tentang standar keilmuan yang dimiliki guru itu sendiri, karena dapat disimpulkan bahwa guru profesional harus memiliki standar keilmuan sesuai bidangnya. Standar keilmuan guru mengacu kepada kompetensi guru profesional. Dalam buku yang ditulis E. Mulyasa, kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru itu mencakup empat aspek sebagai berikut:

#### **a. Kompetensi Pedagogik**

Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat (3) butir A dijelaskan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran anak didik, perancangan, dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan anak didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

#### **b. Kompetensi Kepribadian**

Yang dimaksud dengan Kompetensi Kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi anak didik, dan berakhlak mulia.

#### **c. Kompetensi profesional**

Yang dimaksud kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang

---

<sup>15</sup> Syah, Muhibbin. *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, (Bandung: PT. RosdaKarya 2007) hlm. 207

memungkinkan membimbing anak didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam standar pendidikan nasional.

#### **d. Kompetensi Sosial**

Yang dimaksud kompetensi sosial adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan anak didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua atau wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.<sup>16</sup>

Menurut hasil penelitian para ahli, sekolah tidak akan menjadi baik dengan sendirinya tanpa pengelolaan yang baik, sedangkan pengelolaan sekolah yang baik mempersyaratkan kompetensi manajerial kepala sekolah yang mumpuni dan efektif. Oleh karena itu, peranan kepala sekolah sebagai manajer dalam mengelola sekolah merupakan faktor kunci keberhasilan sekolah/madrasah termasuk meningkatkan profesionalisme guru.

Atas dasar itu, penulis terdorong untuk melakukan penelitian ini, kerangka berfikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menelaah perencanaan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Negeri 1 Cirebon.
2. Menelaah pelaksanaan manajerial yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Negeri 1 Cirebon.
3. Menelaah upaya evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Negeri 1 Cirebon.

---

<sup>16</sup> E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya 2008). Hlm. 75.

Untuk lebih jelasnya kerangka pemikiran ini, penulis skemakan sebagai berikut:



#### F. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelusuran yang peneliti lakukan di perpustakaan dan beberapa jurnal online, kajian tentang *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Gurudi MTs Negeri 1 Cirebon* belum pernah dilakukan oleh peneliti lain sebelumnya. Namun ada beberapa hasil penelitian yang hampir semakna dengan penelitian yang akan peneliti lakukan namun memiliki penekanan yang berbeda. hasil penelitian tersebut yaitu:

1. Penelitian Saepudin, Aep tahun 2014 dalam Tesis yang berjudul: *“Hubungan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dengan Mutu Guru di Madrasah Aliyah Nurul Huda Kecamatan Setu Kabupaten Bekasi”*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pangaruh kompetensi manajerial

kepala sekolah dengan mutu guru. Penelitian ini dilaksanakan di MA Nurul Huda Kecamatan Setu Kabupaten Bekasi. Metode penelitian yang digunakan adalah Metode kuantitatif. Metode ini dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Subyek penelitian seluruh guru dan staff/karyawan MA Nurul Huda. Pengambilan sampel penelitian dengan cara mengambil seluruh sampel dari banyaknya jumlah tenaga pendidik sebanyak 22 orang. Instrumen untuk mengumpulkan data penelitian berupa angket dengan jumlah 17 butir soal untuk mengukur tingkat kompetensi manajerial dan 20 butir soal untuk mengukur tingkat mutu guru. Dengan kesimpulan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan antara kompetensi manajerial dengan mutu guru dapat diterima. Artinya terdapat hubungan yang signifikan. Dengan demikian, kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh positif terhadap mutu guru di Madrasah Aliyah Nurul Huda.

2. Penelitian Yowel Samber tahun 2012 dalam Tesis yang berjudul: *“Keefektifan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kota Yogyakarta”*. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan tingkat keefektifan kompetensi manajerial kepala sekolah di sekolah menengah kejuruan (SMK) negeri di Kota Yogyakarta. Populasi penelitian ini adalah guru dan kepala sekolah SMK Negeri 2

Yogyakarta, SMK Negeri 3 Yogyakarta, SMK Negeri 5 Yogyakarta, SMK Negeri 6 Yogyakarta, dan SMK Negeri 7 Yogyakarta. Sampel penelitian ini adalah satu kepala sekolah dan lima guru untuk setiap sekolah yang diambil menggunakan teknik purposive sampling. Data dikumpulkan menggunakan angket dan pengamatan. Teknik analisis data yang digunakan adalah evaluasi model kesenjangan untuk mengukur besarnya tingkat keefektifan manajerial kepala sekolah.

3. Penelitian Andriani, Dwi Esti dalam *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan* 5.2 (2012) dengan Judul: "*Penguasaan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dasar dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.*" Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan penguasaan kompetensi manajerial kepala sekolah SD. Penelitian ini merupakan penelitian populasi pada 41 kepala sekolah SD se-Kotamadya Yogyakarta Wilayah Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penguasaan kompetensi manajerial Kepala SD di Kota Yogyakarta Wilayah Utara berada pada kategori baik. Namun, jika dilihat berdasarkan kategori tertentu, misalnya masa kerja, masa menjabat sebagai kepala sekolah, latar belakang pendidikan, frekuensi mengikuti berbagai program pengembangan, tingkat penguasaan kompetensi bervariasi: cukup, baik, dan sangat baik. Hal itu berimplikasi perlunya upaya pengembangan kompetensi manajerial berdasarkan analisis kebutuhan dan kondisi kepala sekolah untuk meningkatkan keefektifannya.

4. Penelitian Darmada, I. Ketut, Nyoman Dantes, & Nyoman Natajaya dalam *Jurnal Pendidikan Dasar* 3.1 (2013) dengan judul: "*Kontribusi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Profesionalisme guru SMP Negeri Se Kecamatan Mendoyo Kabupaten Jembrana.*" Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, iklim kerja dan motivasi kerja terhadap profesionalisme guru pada SMP Negeri Se Kecamatan Mendoyo Kabupaten Jembrana.

## **G. Metode Penelitian**

Dalam pelaksanaan penelitian ini, rencana metodologi yang akan digunakan adalah sebagai berikut:

### **1. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan berparadigma Deskriptif Kualitatif, Bogdan dan Taylor mendefinisikan "Metode Kualitatif" sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Menurut mereka, pendekatan ini, diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistik (utuh). Jadi, dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari sesuatu keutuhan.<sup>17</sup>

Data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Hal itu disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif.

---

<sup>17</sup> Lexy J. Moeleong, *Metode Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 4

Selain itu, semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang diteliti. Deskriptif Kualitatif adalah penelitian yang data-datanya berupa kata-kata (bukan angka-angka, yang berasal dari wawancara, catatan laporan, dokumen dll.), atau penelitian yang di dalamnya mengutamakan untuk pendeskripsian secara analisis suatu peristiwa atau proses sebagaimana adanya dalam lingkungan yang alami untuk memperoleh makna yang mendalam dari hakekat proses tersebut.

## 2. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan tiga macam metode/teknik pengumpulan data, yaitu:

### a. Observasi

Suharsimi Arikunto mengemukakan bahwa di dalam pengertian psikologik observasi atau disebut juga dengan pengamatan meliputi kegiatan pemusatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan seluruh alat indra.<sup>18</sup> Penelitian observasi dapat dilakukan dengan tes, kuisioner, rekaman gambar, dan rekaman suara.<sup>19</sup>

Berdasarkan definisi di atas maka yang dimaksud metode observasi adalah suatu cara pengumpulan data melalui pengamatan panca indra yang kemudian diadakan pencatatan-pencatatan. Penulis menggunakan metode ini untuk mengamati secara langsung dilapangan, terutama data tentang :

---

<sup>18</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian suatu pendekatan praktik*, Edisi Revisi VI, (Jakarta: Rieneka Cipta, 2006), hlm. 156

<sup>19</sup> Ibid, hlm. 157

- a) Kompetensi manajerial kepala madrasah di MTs Negeri 1 Cirebon.
  - b) Profesionalisme guru di MTs Negeri 1 Cirebon.
- b. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh duapihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.<sup>20</sup> Interview atau wawancara dilakukan dengan mengajukan pertanyaan terbuka, yang memungkinkan responden memberikan jawaban secara luas.<sup>21</sup>

Metode wawancara ini penulis gunakan dengan tujuan untuk memperoleh data yang berkaitan dengan pelaksanaan manajerial kepala sekolah/madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Negeri 1 Cirebon.

- c. Dokumentasi

Dokumentasi, dari asal kata dokumen, yang artinya barang-barang tertulis.<sup>22</sup> Dalam melakukan metode dokumentasi, peneliti menggunakan dokumen resmi yang terbagi atas dokumen internal dan dokumen eksternal. Dokumen internal berupa memo, pengumuman,

---

<sup>20</sup> Lexy J. Moeleong, *Metode Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 186.

<sup>21</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung, remaja Rosdakarya, 2009), hlm, 112

<sup>22</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian suatu pendekatan praktik*, Edisi Revisi VI, (Jakarta: Rieneka Cipta, 2006), hlm. 158



instruksi, notulen rapat, aturan suatu lembaga masyarakat tertentu yang digunakan dalam kalangan sendiri.

Dokumen tersebut dapat menyediakan informasi tentang keadaan, aturan, disiplin, dan dapat memberikan petunjuk tentang gaya kepemimpinan. Sedangkan dokumen eksternal berisi buku-buku, majalah, dokumen, catatan harian, pernyataan, dan berita yang disiarkan kepada media massa.<sup>23</sup>

Dalam hal ini obyek tidak dibatasi, yang penting berkaitan dengan tema pelaksanaan manajerial kepala sekolah/madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru. Peneliti menggunakan metode ini adalah untuk memperoleh data tentang MTs Negeri 1 Cirebon.

### **3. Teknik Analisis Data**

Setelah data terkumpul dilakukan pemilahan secara selektif disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian. Setelah itu, dilakukan pengolahan dengan proses editing, yaitu dengan meneliti kembali data-data yang didapat, apakah data tersebut sudah cukup baik dan dapat segera dipersiapkan untuk proses berikutnya. Secara sistematis dan konsisten bahwa data yang diperoleh, dituangkan dalam suatu rancangan konsep yang kemudian dijadikan dasar utama dalam memberikan analisis.

Analisis data menurut Patton yang dikutip oleh Moleong, adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola,

---

<sup>23</sup>Lexy J. Moeleong, *Metode Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), halm. 219

kategori dan satuan uraian dasar. Sedangkan menurut Bogdan dan Taylor, analisa data adalah proses yang merinci usaha secara formal untuk menemukan tema dan merumuskan ide seperti yang disarankan oleh data dan sebagai usaha untuk memberikan bantuan pada tema dan ide itu.<sup>24</sup>

Dalam penelitian ini yang digunakan dalam menganalisa data yang sudah diperoleh adalah dengan cara deskriptif (non statistik), yaitu penelitian yang dilakukan dengan menggambarkan data yang diperoleh dengan kata-kata atau kalimat yang dipisahkan untuk kategori untuk memperoleh kesimpulan. Yang bermaksud mengetahui keadaan sesuatu mengenai apa dan bagaimana, berapa banyak, sejauh mana, dan sebagainya.

Dalam hal ini penulis menggunakan teknik deskriptif yang bersifat eksploratif. Teknik ini dipergunakan untuk menganalisa data yang bersifat kualitatif atau data yang tidak dapat direalisasikan dengan angka.

#### **4. Sumber Data Penelitian**

##### **a. Data Primer**

Sumber Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.<sup>25</sup> Dalam penelitian kualitatif posisi narasumber sangat penting, bukan sekedar memberi respon, melainkan juga sebagai pemilik informasi, sebagai sumber informasi.<sup>26</sup>

---

<sup>24</sup>Lexy J. Moeleong, *Metode Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 280

<sup>25</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2006), hlm. 253.

<sup>26</sup> Suprayogo, *Memahami, Penelitian Kualitatif; dilengkapi dengan Contoh Proposal dan Laporan Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2005), hlm. 62

Dalam penelitian ini, sumber data primer yang diperoleh oleh peneliti adalah kepala madrasah, para wakamad (wakil kepala madrasah), dan para guru.

#### b. Data Skunder

Sumber data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen. Sumber data sekunder yang diperoleh peneliti adalah data yang diperoleh langsung dari pihak-pihak yang berkaitan berupa keterangan guru-guru dan data-data sekolah dan berbagai literatur yang relevan dengan pembahasan, seperti orang tua siswa dan dokumen-dokumen MTs Negeri 1 Cirebon.

Teknik pengambilan sampel menggunakan *purpose sampling* adalah teknik mengambil sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, maksudnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan.<sup>27</sup>

Penentuan sampel dalam penelitian kualitatif dilakukan saat peneliti mulai memasuki lapangan dan selama penelitian berlangsung, caranya peneliti memilih orang tertentu yang dipertimbangkan akan memberikan data yang diperlukan, selanjutnya berdasar data atau informasi yang diperoleh dari sampel sebelumnya, peneliti dapat menetapkan sampel lainnya yang dipertimbangkan akan memberikan data yang lebih lengkap.

---

<sup>27</sup> Sugiyono, *Memahami penelitian kualitatif*, (Bandung; Alfabeta, 2009), hlm. 54.

## H. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini disajikan dalam lima bab yang tersusun menjadi beberapa sub bab. Adapun sistematika penulisan tersebut adalah:

Bab pertama merupakan bab pendahuluan yang memuat kerangka dasar penelitian yang berisikan tentang: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, kerangka pemikiran, tinjauan pustaka, metodologi penelitian dan sistematika penulisan.

Bab kedua berisi tentang kajian teori, dalam hal ini memaparkan tentang pembahasan: Kompetensi manajerial kepala madrasah yang meliputi pengertian kompetensi, pengertian manajerial dan fungsi-fungsi manajerial, kepala sekolah meliputi pengertian kepala sekolah, standar kualifikasi dan kompetensi kepala sekolah. Kemudian pembahasan tentang profesionalisme guru yang meliputi pengertian profesionalisme guru, guru sebagai profesi, kompetensi guru, dan peningkatan profesionalisme guru, dan pembahasan terakhir yaitu tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru melalui penerapan unsur-unsur manajemen yang meliputi perencanaan peningkatan profesionalisme guru, pengembangan profesionalisme guru, dan penilaian peningkatan profesionalisme guru.

Bab ketiga berisi tentang kondisi objektif MTs Negeri 1 Cirebon

Bab keempat membahas tentang hasil penelitian dan pembahasan yang berisi tentang profil MTs Negeri 1 Cirebon, yang meliputi sejarah berdirinya, visi dan misi, keadaan guru dan karyawan/staf, keadaan peserta didik, keadaan sarana dan prasarana, keadaan struktur organisasi, dan temuan hasil penelitian. Dilanjutkan dengan pembahasan/paparan data dan temuan penelitian, yaitu meliputi: 1). perencanaan kepala madrasah meningkatkan profesionalisme guru di MTs Negeri 1 Cirebon, 2). Pelaksanaan manajerial kepala madrasah meningkatkan profesionalisme guru di MTs Negeri 1 Cirebon, 3). Upaya evaluasi kepala madrasah meningkatkan profesionalisme guru di MTs Negeri 1 Cirebon. Dan memaparkan tentang analisis dari hasil penelitian perencanaan, pengembangan, evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Bab kelima berisi kesimpulan dan saran. Pada bab ini akan dibahas tentang penutup yang mencakup kesimpulan akhir penelitian dan saran-saran dari peneliti terhadap pihak-pihak yang terkait dengan penelitian.