



Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar

Fathul Muin Zainuddin^{1*}, Jamaluddin H², Sumarni³

Universitas Islam Makassar

*Email: fathulmuinzainuddin@gmail.com

Abstract: This study aims to describe, (1) Professionalism of Madrasah Aliyah Negeri 3 Teachers, (2) Strategies of Madrasah Heads in Improving Professionalism of Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar Teachers, (3) Supporting and inhibiting factors of Madrasah Heads in Improving Professionalism of Madrasah Aliyah Negeri 3 Teachers. Makassar. The research method used is descriptive qualitative about the strategy of the head of Madrasah in Improving Teacher Professionalism at Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar. The data source is the Head of Madrasah to obtain data on the Strategy of the Head of Madrasa in Teacher Professionalism. Also get data from the Deputy Head of Madrasah and from several teachers. Data collection is used by means of observation, interviews, and documentation. The results showed that 85% of the teachers at Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar were professionals whose indicators were. First, experts in the field of knowledge being taught and able to transfer concepts regarding the knowledge being taught. Second, have a sense of fellowship (professional ethics), third, have autonomy and a sense of responsibility. Apart from that, also mastering and implementing four competencies; namely pedagogic, personality, professional and social competencies. The principal's strategy in improving teacher professionalism is first, requiring all teachers to make learning tools. second, conduct an evaluation, third, for teachers who do not follow the policies that have been set by the madrasa head given sanctions. Namely, delayed disbursement of side dishes, certification and even delayed promotion. The supporting factor for teacher professionalism is conducting training in turns according to the field of study of each teacher and no less important is conducting comparative studies in several provinces on the island of Java. The inhibiting factor for teacher professionalism is the presence of some teachers who have not fully followed the existing policies and have not fully understood and applied the four teacher competencies as mentioned above.

Keywords: *strategy, madrasa principal, professional, teacher.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan, (1) Profesionalisme Guru Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar, (2) Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar, (3) Faktor pendukung dan penghambat Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif tentang Strategi kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar. Sumber data adalah Kepala Madrasah untuk memperoleh data tentang Strategi Kepala Madrasah dalam Profesionalisme Guru. Juga mendapatkan data dari Wakil Kepala Madrasah dan dari beberapa guru. Pengumpulan data digunakan dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 85% guru-guru di Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar adalah profesional yang indikatornya. Pertama, ahli dalam bidang pengetahuan yang diajarkan dan mampu mentransfer konsep mengenai pengetahuan yang diajarkan. Kedua, memiliki rasa kesejawatan (etika profesi), ketiga, memiliki otonomi dan rasa tanggung jawab. Selain dari pada itu, juga menguasai dan mengimplementasikan empat kompetensi; yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru adalah pertama, mewajibkan semua guru untuk membuat perangkat pembelajaran. kedua, melakukan evaluasi, ketiga, bagi guru-guru yang tidak mengikuti kebijakan yang telah ditetapkan oleh kepala madrasah diberikan sanksi. Yaitu, ditunda pencairan lauk pauknya, sertifikasinya dan bahkan tertunda kenaikan

Article History:

Received: 05/01/2022, **Revised:** 29/01/2022, **Accepted:** 01/01/ 2022

This work is licensed under CC BY 4.0

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

Kata kunci: starategi, kepala madrasah, profesional, guru

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan masalah yang penting bagi suatu kelompok atau organisasi kelembagaan. Hal ini karena kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat mempengaruhi bagi keberhasilan sebuah kelembagaan atau institusi tersebut untuk mencapai tujuan. Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya.¹

Kepemimpinan sesuatu yang mutlak dalam sebuah lembaga atau institusi, khususnya institusi pendidikan. Mereka adalah sebuah sistem yang saling terkait dengan bawahan untuk kelangsungan dari sebuah perencanaan yang dijalankan.

Kepemimpinan dalam pendidikan adalah segenap kegiatan dalam usaha mempengaruhi personal di lingkungan pendidikan pada situasi tertentu agar mereka melalui usaha kerja sama, bekerja dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas demi tercapainya tujuan pendidikan.

Pemimpin dalam dunia pendidikan terutama dalam Madrasah disebut Kepala Madrasah. Ia memiliki peranan penting karena ia mempengaruhi, mengkoordinasi, membimbing, mengarahkan dan mengawasi semua personalia dalam hal yang ada kaitannya dengan kegiatan yang dilaksanakan sehingga dapat tercapai tujuan pendidikan yang efektif dan efisien.

Ada beberapa pertimbangan yang penting bagi kepemimpinan kepala Madrasah. Pertama, kepala Madrasah harus mampu mengkomunikasikan nilai-nilai lembaga terhadap staf pengajar, pelajar, dan masyarakat luas. Kedua, Kepala Madrasah harus mampu memahami, berkomunikasi dan mendiskusikan proses yang berkembang dalam lembaga dengan tidak hanya duduk dibelakang meja kerjanya. Ketiga, ia harus mampu menumbuhkan rasa kebersamaan, keinginan, semangat, dan potensi dari semua staf untuk mencapai tujuan.²

Kepemimpinan dalam dunia Madrasah cenderung terletak pada kekuatan nilai-nilai keagamaan yang menjadi pusat perhatian Kepala Madrasah. Bahkan karena sering penekanan kepemimpinan yang menekankan aspek nilai, maka aspek teknis manajemen kurang begitu diperhatikan. Karena itu, isu-isu yang harus diperhatikan adalah masalah kepemimpinan, terutama bagaimana kualitas kepemimpinan dapat diidentifikasi dan dipelihara agar kekuatan kepemimpinan memiliki fondasi yang bersifat teknis dan bersifat nilai yang dapat

¹Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1999), h. 19.

²Syarifuddin. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan, Konsep Strategi, dan Aplikasi*, (Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002), h. 57.

digerakkan dengan demikian Kepala Madrasah perlu memahami dan mengkritis komponen-komponen yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan proses pembelajaran.³

Kepala Madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Mutu Kepala Madrasah ada hubungannya dengan berbagai aspek kehidupan madrasah seperti disiplin, iklim budaya Madrasah, dan perilaku peserta didik. Menyadari hal tersebut, kepala Madrasah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pendidikan secara terarah, berencana, dan berkesinambungan menetapkan kebijakan-kebijakan yang dianggap dapat meningkatkan kualitas pendidikan.

Kebijakan merupakan unsur vital pada sebuah organisasi. Ia adalah landasan dan garis dasar organisasi dalam menjalankan aktifitasnya guna mencapai tujuan. Kebijakan biasanya diwujudkan dalam bentuk putusan, strategi rencana, peraturan, kesepakatan, konsensus, program dan sebagainya yang menjadi acuan organisasi dalam menjalankan aktivitas guna mencapai tujuan Kepala Madrasah dituntut memiliki keterampilan yang handal untuk membuat keputusan-keputusan yang dapat dijadikan dasar, strategi, atau program aktivitas Madrasah. Kemampuan Kepala Madrasah dalam membuat keputusan-keputusan bermutu melalui langkah-langkah sistematis sangat menentukan efektifitas Madrasah.⁴

Kebijakan Kepala Madrasah akan mempengaruhi mekanisme kerja sekolah dan berperan besar dalam meningkatkan profesionalisme guru akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan mutu Madrasah. Sebaliknya, bila kebijakan tidak dapat mendorong peningkatan, maka kebijakan tersebut akan berdampak pada penurunan mutu Madrasah. Maka disini, secara tidak langsung kebijakan-kebijakan sangat berperan dalam meningkatkan profesionalitas guru.

Guru adalah seorang figur yang mulia dan dimuliakan banyak orang, kehadirannya sangat penting, tanpa ada guru atau seorang yang dapat ditiru, diteladani oleh manusia untuk belajar dan berkembang, manusia tidak akan memiliki budaya, norma dan agama. Guru merupakan faktor terpenting karena guru adalah pengarah dari bermacam-macam faktor yang ada. Dengan demikian guru dituntut untuk mampu dalam menerjemahkan tujuan dari pendidikan lewat kurikulum, bahan-bahan pengajaran dan lainnya melalui proses belajar mengajar. Upaya guru mendidik, membimbing, mengajar dan melatih anak didik bukan suatu hal yang mudah. Pekerjaan ini membutuhkan pengalaman yang banyak dan keseriusan. Madrasah yang notabene merupakan subsistem pendidikan nasional dan juga sebagai lembaga pendidikan islam memiliki fungsi dan tugas untuk merealisasikan tujuan pendidikan nasional. Fungsi dan tugas madrasah merupakan realisasi cita-cita umat islam yang menginginkan output dari lembaga pendidikan islam (madrasah) menjadi manusia yang beriman dan berilmu pengetahuan dalam rangka mencapai kebahagiaan hidup di dunia dan akhirat.

Walaupun segala perilaku guru selalu diperhatikan masyarakat, tetapi yang akan dibicarakan dalam bagian ini adalah khusus perilaku guru yang berhubungan dengan profesinya. Hal ini berhubungan dengan bagaimana pola tingkah laku guru dalam memahami, menghayati, serta mengamalkan sikap kemampuan dan sikap profesionalnya. Pola tingkah

³Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Pusat Studi Agama, Politik dan Masyarakat (PSAPM) bekerja sama dengan Pustaka Belajar, 2003), h. 185.

⁴Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung. Alfabetas, 2005), h. 130.

laku guru yang berhubungan dengan itu akan dibicarakan sesuai dengan sasarannya, yakni sikap profesionalnya keguruan terhadap: (1) Peraturan perundang-undangan; (2) Organisasi profesi; (3) Teman sejawat; (4) Anak didik; (5) Tempat kerja; (6) Pimpinan; dan (7) Pekerjaan.⁵

Mengacu pada uraian di atas menunjukkan bahwa seorang guru dituntut untuk mempunyai profesionalisme yang tinggi. Karena seorang guru merupakan tumpuan dari berhasil tidaknya suatu proses belajar mengajar dan selanjutnya akan menghasilkan output dari suatu pendidikan yang baik dan berkualitas. Kalau melihat hal itu tanggung jawab guru sangatlah besar dan berat karena guru tidak hanya mengajar atau transfer ilmu saja melainkan menanamkan nilai-nilai kepada peserta didik.

Salah satu upaya peningkatan mutu pendidikan yang ada adalah melakukan pemberdayaan Kepala Madrasah, terutama guru, begitu besarnya peranan Kepala Madrasah dalam proses pencapaian tujuan pendidikan, sehingga dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya kegiatan sekolah sebagian besar ditentukan oleh kualitas Kepala Madrasah itu sendiri.⁶

Peranan guru sebagai pendidik profesional akhir-akhir ini mulai dipertanyakan eksistensinya secara fungsional. Hal ini antara lain disebabkan oleh munculnya serangkaian fenomena para lulusan pendidikan yang secara moral cenderung merosot dan secara intelektual akedmik juga kurang siap untuk memasuki lapangan kerja. Jika fenomena tersebut benar adanya, maka baik langsung maupun tidak langsung akan terkait dengan peranan guru sebagai pendidik profesional. Dilihat dari sisi aktualitasnya, pendidikan merupakan proses interaksi antara guru dan peserta didik untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan yang ditentukan.

Kepala Madrasah harus benar-benar jeli dan kreatif serta inovatif dalam rangka meningkatkan mutu guru agar bisa menjadi guru yang profesional yang akan menjadikan mutu pendidikan madrasah tersebut maju dan baik.

Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar merupakan sebuah lembaga pendidikan Islam yang memfokuskan pendidikannya pada pembinaan dan pendidikan bidang agama namun demikian lembaga pendidikan ini tetap memberikan porsi yang cukup dalam pendidikan umum, sehingga diharapkan para siswanya mempunyai intelektual yang tinggi tetapi juga disertai dengan akhlak yang mulia. Berbanding lurus dengan pandangan di atas, penelitian ini ingin mengetengahkan upaya-upaya untuk meningkatkan profesionalisme guru, oleh karena itu pada penelitian lapangan ini peneliti memilih Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar sebagai objek studi penelitian ini. Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar dalam meningkatkan profesionalisme guru akan dapat dilihat sejauh mana tingkat keberhasilannya pada upaya-upaya yang telah dilakukan oleh Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar

METODE

1. Jenis Penelitian

Untuk mengkaji penelitian tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar, peneliti menggunakan

⁵*Ibid.*, h. 43.

⁶E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Cet, II; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), h. 19.

pendekatan studi kualitatif. Pendekatan studi kualitatif menurut Krick dan Miller dalam buku Lexy j. Moleong menjelaskan bahwa pendekatan kualitatif merupakan tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang bergantung pada pengamatan manusia dalam kawasannya dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasa dan prilakunya.⁷

Dalam penelitian kualitatif, manusia adalah sebagai sumber data utama dan hasil penelitiannya berupa kata-kata atau pernyataan yang sesuai dengan keadaan sebenarnya (alamiah). Hal ini sesuai dengan pendapat Denzin dan Lincoln yang mengatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukannya dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada.⁸

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif yang dalam pelaksanaannya bergantung pada pengamatan kualitatif terhadap objek yang diteliti dan menghasilkan data-data deskriptif, berupa kata-kata tertulis atau informasi lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Jadi penelitian kualitatif adalah penelitian yang terbatas pada usaha mengungkapkan suatu masalah dalam keadaan apa adanya sehingga hanya merupakan penyingkapan fakta. Penelitian ini menyajikan data deskriptif berupa data tertulis atau lisan dari responden dan perilaku yang diamati.

2. Metode Pengumpulan Data

Sesuai dengan jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu penelitian kualitatif, maka cara pengumpulan data penulis menggunakan teknik-teknik sebagai berikut:

(1) Teknik Wawancara secara mendalam

Wawancara secara mendalam memerlukan pedoman wawancara. Pedoman yang digunakan peneliti adalah pedoman wawancara tidak terstruktur karena pedoman wawancara yang hanya memuat garis besar yang ditanyakan sehingga kreatifitas peneliti sangat diperlukan.⁹

(2) Teknik Observasi

Observasi adalah dengan melakukan penelitian langsung terhadap objek yang diteliti. Observasi merupakan alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki.¹⁰

Teknik ini utamanya digunakan pada studi pendahuluan, seperti mengobservasi suasana madrasah, sarana dan prasarana madrasah, pola kerja dan hubungan antara komponen dengan berlandaskan aturan tata tertib sebagaimana tertulis dalam dokumen. Selain itu peneliti juga mengamati aktifitas di Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar. Proses observasi yang dilakukan peneliti di Madrasah Aliyah Negeri tersebut untuk memperoleh data-data tentang keadaan, kondisi, dan strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru.

⁷Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), h. 3.

⁸*Ibid.*, h. 5.

⁹Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian.*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2010), h. 22.

¹⁰*Ibid.* h. 71.

(3) Teknik Dokumentasi

Dokumentasi yaitu penelitian yang mengambil sejumlah data yang berkenaan atau berhubungan dengan masalah penelitian.¹¹ Penerapan teknik dokumentasi dalam arti luas hanya mengumpulkan arsip dokumen yang relevan untuk digunakan sebagai bahan penyempurnaan penelitian.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik analisis data kualitatif deskriptif (berupa kata-kata bukan angka). Menurut Milles dan Huberman dalam analisis data kualitatif data yang muncul berwujud kata-kata dan bukan rangkaian angka-angka. Data tersebut mungkin telah dikumpulkan dalam berbagai cara seperti observasi, wawancara, atau dokumen yang kemudian diproses melalui perencanaan, pengetikan atau pengaturan kembali. Yakni dengan menggunakan tiga langkah:

1. Reduksi Data; adalah proses pemilihan, perumusan, perhatian, penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan. Dalam arti, reduksi data merupakan bentuk analisis untuk menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang data yang tidak dibutuhkan, dan mengorganisasikannya, sehingga kesimpulan akhir dapat dirumuskan, menyeleksi secara ketat, membuat ringkasan dan rangkuman inti, merupakan kegiatan-kegiatan mereduksi data. Dengan demikian reduksi data ini akan berlangsung secara terus menerus selama penelitian berlangsung.
2. Penyajian Data, penyajian sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Hal ini dimaksudkan untuk memaparkan data secara rinci dan sistematis setelah dianalisis ke dalam format yang disiapkan untuk itu. Namun data yang disajikan masih dalam bentuk data sementara untuk kepentingan peneliti dalam rangka pemeriksaan lebih lanjut secara cermat, sehingga diperoleh tingkat keabsahannya. Jika ternyata data yang disajikan telah teruji kebenarannya maka akan bisa dilanjutkan pada tahap pemeriksaan kesimpulan-kesimpulan sementara. Akan tetapi jika data yang disajikan belum sesuai, maka konsekuensinya belum dapat ditarik kesimpulan melainkan harus dilakukan reduksi kembali.

Penarikan Kesimpulan, hal ini dimaksudkan untuk memberi arti atau memakai data yang diperoleh baik melalui observasi, wawancara, maupun dokumentasi. Kesimpulan dalam hal ini dimaksudkan untuk pencarian makna data dan penjelasannya, dan makna-makna yang muncul dari data yang diperoleh di lapangan untuk menarik kesimpulan yang tepat dan benar.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Profesionalisme Guru Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar

Sejatinya guru-guru Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar semuanya sudah profesional sesuai dengan undang-undang tentang guru dan dosen sebagaimana yang telah dijelaskan pada uraian terdahulu, namun kenyataannya di lapangan belum sepenuhnya seperti itu, hal itu karena beberapa faktor: pertama, karena ada sebagian guru yang masih berstatus sebagai

¹¹Subana dan Moerstyo Rahadi, *Statistik Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2000), h. 30.

guru honorer yang pengalamannya belum sama dengan guru-guru yang sudah PNS. Karena guru honorer tersebut tidak dapat disamakan dengan guru PNS dengan memaksakan menjalankan tugas dengan sepenuhnya karena terkait juga dengan masalah insentif. Bagaimana mau dipaksakan menjalankan tugas sepenuhnya sementara insentifnya relatif kecil. Kedua, yang PNS pun juga ada yang belum sepenuhnya menjalankan empat kompetensi yang sejatinya harus dia pahami dan mengimplementasikannya agar menjadi guru yang profesional. Hal itu disebabkan karena guru yang bersangkutan kurang bertanggung jawab dan tidak mau mengikuti perkembangan yang baru. Hal yang demikian itu sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan beberapa pejabat dan guru di MAN 3 Makassar. Wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar dalam hal ini oleh Dr. H. Abd. Rahim A.,M.Hi ia mengatakan:

“Guru-guru MAN 3 Makassar berjumlah 63 orang, 42 guru PNS dari Departemen Agama, 2 guru PNS dari Diknas, dan 16 guru tenaga Honorer, 80 persen dari guru-guru tersebut dapat dikatakan sebagai guru yang profesional dalam arti guru yang ahli dalam bidang studi yang diampuhnya dan sekaligus mampu memtransfer konsep mengenai pengetahuan yang diajarkan. Selain dari pada itu mereka memiliki etika profesi yang ditandai dengan pengetahuan luas, wawasan, keterampilan, nilai dan sikap. Juga mereka adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik serta memiliki pengalaman yang kaya di bidangnya. Selain itu mereka memiliki tanggung jawab dalam hal ini ditandai dengan mereka mempersiapkan diri sematang-matangnya sebelum ia mengajar, mereka betul-betul menguasai materi yang akan diajarkan dan bertanggung jawab atas segala tingkah lakunya. Juga mereka menguasai dan mengimplementasikan empat kompetensi, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesionalis dan sosial. Selain guru PNS tersebut, juga terdapat 16 orang guru honorer yang juga mengajar bidang studi sesuai dengan keahliannya, hanya saja rata-rata mereka baru menyelesaikan program studi Strata satu yang tentu tingkat pengetahuan, pengalaman, wawasan dan keterampilan yang dimilikinya tidak sama dengan guru-guru yang telah lama mengajar dan telah menyelesaikan program studi S2 dan program studi S3”.¹²

Dari hasil wawancara peneliti tersebut di atas sesuai dengan pengalaman yang diperoleh peneliti ketika belajar di Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar bahwa memang rata-rata guru yang sudah lama mengajar dan juga telah menyelesaikan program studi s2 dan program studi s3 semuanya dapat dikatakan guru yang profesional. Namun ada beberapa guru yang sudah PNS belum memahami dan mengaplikasikan empat kompetensi karena yang bersangkutan tidak mau mengembangkan dirinya untuk mengikuti pendidikan dan pengajaran yang modern. Juga karena adanya beberapa guru honorer yang pengalaman dan tingkat pendidikannya baru s1 maka tentu cara mengajarnya belum sama dengan guru-guru yang sudah lama mengajar.

Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar bagian kesiswaan dalam hal ini oleh Mansur Patiroi, SE, MM. Ia mengatakan:

“Bahwa 85% sampai 90% guru-guru Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar dapat dikatakan sudah profesional karena telah menjalankan empat kompetensi. Misalnya, dalam hal kompetensi Kepribadian guru-guru memiliki kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, berwibawa, teladan dan berakhlak mulia. Di bidang kompetensi sosial, guru-guru telah melaksanakan komunikasi dengan peserta didik dan orang tua

¹² Abd. Rahim A.,Kepala Madrasah, “*Wawancara*” Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar, Tanggal. 17 Juli 2021.

peserta didik. Misalnya ketika ada anak yang sering bolos maka guru harus memanggil anak tersebut mempertanyakan apa masalahnya lalu dicarikan solusinya dengan cara berkomunikasi dengan orang tua siswa untuk bersama-sama menyelesaikan masalah yang dialami oleh anak tersebut. Pada kompetensi profesional semua guru yang mengajar menguasai materi pelajaran yang diajarkan secara luas dan mendalam. Di bidang kompetensi pedagogik, guru-guru memahami keadaan peserta didik yang terkait dengan kecerdasan, kereativitas, kondisi fisik, pertumbuhan dan perkembangan, dan potensi peserta didik.”¹³

Dari hasil wawancara peneliti di atas kemudian peneliti melakukan observasi di lapangan dengan mengamati guru-guru yang mengajar di Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar ternyata apa yang disampaikan oleh Wakil Kepala Madrasah bagian kesiswaan sesuai dengan apa yang terjadi di lapangan. Bahwa hampir semua guru yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar memiliki keperibadian yang mantab, dewasa, arif, dan berakhlak mulia sehingga dia bisa di dengar di ikuti dan dipercaya. Dalam hal kompetensi sosial juga nampak terlaksana di lapangan di mana setiap ada siswa yang bermasalah yang sering bolos maka di panggil oleh guru bidang studi atau wali kelas kemudian di tanyakan apa permasalahannya sehingga sering bolos, apabila ditemukan karena faktor teman sering diganggu maka guru memanggil teman yang sering mengganggunya untuk di nasehati. Jika terkait dengan masalah keuangannya misalnya kaitannya dengan transpor kesekolah maka guru menyurati orang tua siswa untuk menyampaikan hal tersebut. dalam hal kompetensi profesional sesuai dengan pengamatan peneliti guru-gurunya telah menjalankan potensi profesionalnya karena mereka dalam melaksanakan tugas telah menguasai landasan pendidikan dan menguasai bahan pembelajaran. Dalam hal kompetensi pedagogik juga sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan apa yang dikemukakan oleh wakil kepala madrasah bahwa guru-guru telah memahami peserta didik secara mendalam dan melaksanakan pembelajaran dengan baik.

Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar bagian Sarana dan prasarana dalam hal ini oleh Dra. Hj. Andi Idah, MM. Ia mengatakan:

“bahwa guru-guru Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar 80% bahkan bisa dikatakan 85% semuanya tergolong guru yang profesional, yang indikatornya adalah mereka ahli dalam bidang pengetahuan yang di ampuhnya dan memiliki rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya dengan baik.”¹⁴

Hasil wawancara peneliti tersebut sesuai dengan observasi yang terjadi di lapangan bahwa memang guru-guru di Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar pada umumnya dapat di katakan profesional karena setiap guru di beri tugas mengajar sesuai dengan keahlian masing-masing, dan dalam pelaksanaan tugasnya penuh dengan rasa tanggung jawab.

¹³Mansur Patiroid., Wakil Kepala Madrasah, “*Wawancara*” Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar, Tanggal 18 Juli 2021.

¹⁴Andi Idah., Wakil Kepala Madrasah Bagian prasarana, “*Wawancara*” Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar, Tanggal 18 Juli 2021

B. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar.

Terwujudnya guru yang profesional sebagaimana yang disebutkan di atas sangat bergantung oleh strategi Kepala Madrasah sebagaimana yang telah diuraikan pada bab dua tentang tugas dan fungsi Kepala Madrasah. Fungsi Kepala Madrasah adalah sebagai pejabat formal, sebagai manager, sebagai seorang pemimpin, sebagai pendidik, dan sebagai staf.

Kepala Madrasah sebagai pemimpin formal yang dipilih melalui proses seleksi yang didasarkan atas kriteria-kriteria tertentu, seperti latar belakang pengalaman, pendidikan, pangkat, usia, dan integritas (ketulusan hati).

Hal-hal tersebut di atas menjadi keniscayaan pada setiap Kepala Madrasah dalam rangka mewujudkan guru-guru yang profesional, sebab bagaimana mungkin akan mendorong guru menjadi profesional kalau pimpinannya sendiri tidak memiliki kompetensi kepala madrasah, tidak memiliki pengalaman baik sebagai bawahan maupun sebagai pemimpin, selain berpengalaman juga faktor pendidikan tidak kalah pentingnya dengan faktor lain karena pendidikan yang tinggi tentu saja yang bersangkutan memiliki wawasan yang luas, dan yang tidak kalah pentingnya adalah integritas, atau ketulusan hati dan tanggung jawab. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan kepala Madrasah Aliyah negeri 3 Makassar, sebagai berikut:

“Sebagai Kepala Madrasah harus menjalankan tugas dan fungsinya sebagaimana yang telah disebut di atas terutama tugas Kepala Madrasah selaku manager dan selaku pemimpin. Selaku manager, sebelum memasuki masa aktif proses belajar mengajar terlebih dahulu diadakan rapat untuk membicarakan program-program apa yang akan dilaksanakan kemudian mengorganisasikan atau membagi habis tugas-tugas baik yang terkait dengan proses belajar mengajar maupun yang terkait dengan organisasi dan administrasi sekolah. Misalnya yang terkait dengan proses belajar mengajar ada pembagian tugas bidang studi kepada masing-masing guru. Juga pembagian jabatan, baik jabatan sebagai wakil kepala Madrasah maupun sebagai jabatan wali-wali kelas dan sebagainya. Selaku pemimpin harus menjadi contoh dan teladan terutama dalam hal kedisiplinan dan tanggung jawab. Seorang Kepala Madrasah harus lebih awal berada di tempat tugasnya dan terakhir meninggalkannya sehingga para guru-guru dan stafpun juga datang tepat waktu dan juga pulang tepat waktu. Kepala Madrasah harus fokus dengan tugasnya tidak bisa dijadikan tugas sampingan, ia harus selalu berada di tempat. Selain daripada itu Kepala Madrasah memberikan bimbingan dan arahan kepada para guru untuk membuat rancangan perangkat pembelajaran (RPP) dan sekaligus mengevaluasi pelaksanaan proses belajar mengajar (PBM).¹⁵

hasil wawancara peneliti tersebut di atas sesuai dengan pengamatan di lapangan bahwa sesungguhnya Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar tergolong sebagai Kepala Madrasah yang sangat disiplin dan bertanggung jawab terhadap tugasnya sehingga kehadirannya di Madrasah selalu tepat waktu atau selalu mendahului guru-guru dan pegawai, dan dia selalu pulang paling akhir. Mengenai tugas-tugas guru dan termasuk perlengkapan-perengkapan dalam pelaksanaan proses belajar mengajarpun selalu di perhatikan misalnya rancangan perangkat pembelajaran ia selalu melakukan evaluasi terhadap kelengkapan dan pelaksanaan dalam proses belajar mengajar. Selain dari pada itu untuk mengembangkan

¹⁵ Abd. Rahim A., Kepala Madrasah, “Wawancara” Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar, Tanggal. 19 Juli 2021.

profesionalisme guru sering di laksanakan pelatihan (worshop) dan juga sering melakukan studi banding ke Madrasah yang ada di Jawa. Misalnya Madrasah Cendikiya yang ada di Malang, dan di daerah-daerah lain seperti Jogja. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar sebagai berikut:

“bahwa untuk meningkatkan profesionalisme guru, Kepala Madrasah sering mengadakan pelatihan (workshop) untuk guru-guru dalam rangka meningkatkan keahliannya pada suatu bidang studi yang diampuh. Selain itu guru-guru mendapat bimbingan untuk membuat perangkat pembelajaran (RPP) sehingga guru-guru yang tidak membuat perangkat pembelajaran mendapat teguran dan sekaligus peringatan keras, apabila yang bersangkutan sudah ditegur dan diingatkan ternyata belum juga mengindahkan peringatan dan teguran itu maka akan ditunda pencairan lauk pakuinya. Sementara bila kehadirannya tidak cukup 80% maka terancam pula tertunda dicairkan sertifikasinya dan tidak ditantangi SKP (sasaran kinerja pegawai) dan bahkan tertunda kenaikan pangkatnya.”¹⁶

Hasil wawancara peneliti tersebut di atas sesuai dengan apa yang terjadi di lapangan bahwa guru-guru yang tidak membuat perangkat pembelajaran ditunda pencairan lauk pakuinya, dan bagi guru yang kehadirannya tidak sampai 80 persen maka guru tersebut ditegur secara lisan maupun tertulis, ada juga yang kenaikan pangkatnya ditunda bahkan diturunkan, ada juga yang disuruh mengembalikan gaji yang telah diterimanya sesuai dengan ketidakhadirannya sehingga ada yang mengembalikan 30 ribu, 90 ribu, sampai 500 ribu. Dan yang lebih memperihatinkan ada yang dipecat secara tidak terhormat karena kehadirannya di anggap oleh inspektorat cukup parah.

Seirama dengan penjelasan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar di atas, juga Wakil Kepala Madrasah bagian Kesiswaan menjelaskan:

“Bahwa Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar telah berhasil melakukan strategi-strategi sehingga mampu mewujudkan guru-guru yang profesional. Strategi itu adalah diawali oleh Kepala Madrasah itu sendiri. Beliau tergolong orang yang sangat disiplin dan bertanggung jawab terhadap tugasnya. Begitu disiplinnya sehingga guru yang terlambat datang diberi peringatan agar jangan terlambat lagi, sementara siswa-siswi yang terlambat diberi hukuman dengan membersihkan halaman sekolah dan terkadang dijemur di panas terik matahari. Selain dari itu Kepala Madrasah ketika tiba di Madrasah ia terkadang mengelilingi sekolah dan memasuki tiap kelas untuk memastikan apakah gurunya datang atau tidak, dan kalau tidak datang terkadang ia yang masuk memberikan pelajaran sampai gurunya datang. Kaitannya dengan perangkat pembelajaran juga sangat disiplin sehingga satu saja guru yang belum selesai perangkat pembelajarannya maka seluruh guru-guru yang lain tidak juga tertunda pencairan sertifikasinya.”¹⁷

Pernyataan wakil Kepala Madrasah bagian kesiswaan di atas sesuai dengan hasil pengamatan peneliti bahwa memang Kepala Madrasah tergolong orang yang sangat disiplin dan selalu melakukan evaluasi terhadap kinerja guru-guru dan pegawai terlihat pada setiap jam belajar terutama pada jam pertama Kepala Madrasah memonitoring guru-guru yang mengajar dengan memasuki tiap-tiap kelas untuk memastikan apakah gurunya ada atau tidak, dan kalau gurunya tidak hadir maka Kepala Madrasah sendiri yang memberikan pelajaran kepada murid-murid.

¹⁶ Abd. Rahim A., Kepala Madrasah, “Wawancara” Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar, Tanggal. 20 Juli 2021.

¹⁷ Mansur Patiroidi., Wakil Kepala Madrasah, “Wawancara” Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar, Tanggal. 12 Agustus 2021.

Peneliti juga mewawancarai salah seorang Wakil kepala Madrasah bagian sarana dan prasarana yaitu Dra. Hj. Andi Idah, MM. Menyatakan bahwa:

“strategi Kepala Madrasah Aliyah negeri 3 Makassar dalam mewujudkan guru yang profesional sungguh sangat berhasil karena MAN 3 satu-satunya Madrasah yang absen kehadirannya dihitung permenit kemudian dijumlahkan secara menyeluruh, sehingga MAN 3 mendapat penilaian 10 Madrasah terbaik di Indonesia timur.”¹⁸

Hasil wawancara peneliti di atas sesuai dengan hasil observasi di lapangan, hal ini ditandai dengan hasil penenilaian dari Inspektorat ketika melakukan pemeriksaan di MAN 3 Makassar yang menjadikannya peringkat 10 terbaik di Indonesia Timur dari segi kedisiplinan dan kehadirannya.

Peneliti juga mewawancarai salah seorang guru yaitu Burhanuddin, S. Ag, M. Fil.I. menyatakan bahwa:

“Bahwa Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar tidak diragukan lagi mengenai kedisiplinannya dalam menjalankan tugas termasuk dalam memonitoring para guru dan pegawai. sehingga guru yang tidak melengkapi perangkat pembelajarannya tertunda pencairan lauk pauknya. Dan yang kehadirannya tidak cukup 80% maka pencairan sertifikasinya tertunda dan kenaikan pangkatnya tertunda juga. Kebijakan yang demikian itu pada awalnya guru-guru tidak menerimanya dengan senang hati tetapi setelah inspektorat mendatangi MAN 3 barulah guru-guru menyadari manfaat dari kebijakan Kepala Madrasah tersebut, bahwa ternyata kebijakannya itu adalah untuk kemaslahatan guru-guru dan pegawai sendiri.”¹⁹

Hasil wawancara peneliti dengan salah seorang guru tersebut di atas memang benar adanya terbukti baru-baru ini kedatangan inspektorat dari Jakarta membuat guru-guru dan pegawai di MAN 3 keringat dingin karena khawatir ada kekurangan-kekurangan yang ditemukan pada guru-guru dan pegawai, baik menyangkut masalah laporannya maupun masalah kehadirannya yang bisa berdampak negatif terhadap dirinya. Misalnya disuruh mengembalikan gaji yang telah diterimanya atau diberi sanksi penundaan kenaikan pangkatnya atau diturunkan dan paling mengerikan adalah dipecat secara tidak terhormat.

Senada dengan keterangan di atas juga seorang guru bernama Buadiarny uddin, S.Pd. mengatakan:

“Bahwa strategi Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar yaitu berusaha seoptimal mungkin agar guru-guru menjadi profesional dengan indikatornya guru menjadi ahli oleh karena itu di haruskan mengikuti workshop, mengikuti studi banding ke daerah Jawa dan daerah lain. Selain itu di haruskan membenahi dirinya dengan mengembangkan kecerdasan dan wawasannya dengan melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi misalnya studi s2 dan s3.”²⁰

Hasil wawancara peneliti di atas dengan salah seorang guru di MAN 3 menunjukkan bahwa strategi Kepala madrasah dalam upaya mewujudkan guru profesional dapat di katakan berhasil karena sejak Dr. Abd Rahim A menjabat sebagai Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar dari tahun 2008 sampai sekarang cukup banyak guru yang telah berhasil melanjutkan program studinya di s2 dan s3 meskipun sebagian besar dengan biaya sendiri dan

¹⁸Andi Idah., Wakil Kepala Madrasah, “Wawancara” Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar, Tanggal. 12 Agustus 2021.

¹⁹Burhanuddin., Guru, “Wawancara” Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar, Tanggal. 12 Agustus 2021.

²⁰Budiarny Uddin., Guru, “Wawancara” Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar, Tanggal. 12 Agustus 2021.

sebagaimana kecilnya adalah dengan mendapatkan beasiswa. 16 orang guru telah menyelesaikan program studi s2 sedangkan 3 orang menyelesaikan studi program s3.

Selain guru-guru yang peneliti wawancarai di atas juga masih ada 6 (enam) guru yang telah peneliti wawancarai, ternyata jawabannya hampir sama atau dapat di katakan sama dengan guru-guru yang telah peneliti wawancarai sebelumnya. Guru-guru itu adalah Samsu Marlin, SE. Fakhruddin, SE., M.Si. Saira, S.Pd. Hj. St. Marban, S.Pdi. Syamsuryana, S.Ag. A. Akbar Masnawi Arief, ST. Mereka semuanya mengatakan:

“Bahwa strategi Kepala Madrasah dalam mewujudkan profesionalisme guru MAN 3 Makassar selain menekankan pemahaman dan pengaplikasian pada 4 Kompetensi seperti kompetensi keperibadian, sosial, profesional, dan pedagogik juga menekankan kepada pengadaan perangkat pembelajaran yang meliputi: 1) kelender pendidikan; 2) analisis waktu; 3) jadwal tatap muka; 4) standar kompetensi; 5) program tahunan; 6) program semester; 7) silabus; 8) kkm (kreteria ketuntasan minimal; 9) analisis nilai; 10) rencana pembelajaran dan penilaian; 11) kisi-kisi soal; 12) bank soal/kumpulan soal; 13) soal remedial; 14) soal pengayaan; 15) absen; 16) program kerja; 17) analisis soal; 18) standar kompetensi lulusan (SKL) bagi kelas 3.²¹

Hasil wawancara peneliti tersebut di atas sesuai dengan observasi di lapangan ketika peneliti melihat dokumen-dokumen seperti yang telah disebutkan di atas. Semua guru harus membuat perangkat pembelajaran sehingga dalam melaksanakan tugasnya dapat terlaksana dengan baik.

C. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar.

Untuk mendukung strategi Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar dalam meningkatkan profesionalisme guru selain menekankan pentingnya memahami dan mengaplikasikan empat kompetensi guru sebagaimana yang disebutkan pada uraian terdahulu, juga Kepala Madrasah melakukan penguatan dengan cara memperlakukan guru-guru untuk mengikuti pelatihan (workshop), studi banding ke berbagai daerah. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar sebagai berikut:

“Untuk meningkatkan profesionalisme guru kami melakukan berbagai strategi di antaranya melakukan penguatan seperti pelatihan (workshop) dengan memperlakukan guru-guru sesuai dengan bidang studi yang diampuh. Selain dari pada itu kami juga melakukan studi banding ke berbagai daerah agar guru-guru mendapatkan pengalaman dan pengembangan wawasan dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Adapun faktor pendukung lainnya adalah seperti sistem absen yang berbasis elektronik, suasana sekolah yang nyaman, sekolah dekat dengan jalan raya sehingga mudah diakses, murid dilarang berkeliaran, dan guru-guru di MAN 3 sudah ada yang S2 dan S3.”²²

Keterangan dari Kepala Madrasah tersebut di atas sesuai dengan apa yang terjadi di lapangan, bahwa ternyata guru-guru mengiyakan bahwa memang Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar telah mengirim beberapa guru untuk mengikuti pelatihan (workshop) secara bergiliran yang di sesuaikan dengan bidang studi yang diampuh oleh masing-masing

²¹Hj. St. Marban, dkk.,Guru, “Wawancara” Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar, Tanggal 27 Agustus 2021.

²²Abd. Rahim A.,Kepala Madrasah, “Wawancara” Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar, Tanggal27 Agustus 2021.

guru. Selain itu memang pernah guru-guru di ajak bersama-sama melakukan studi banding ke daerah Jawa dan Jogja.

Selain faktor pendukung hubungannya dengan strategi Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar dalam meningkatkan profesionalisme guru, juga terdapat faktor penghambat atas usaha sungguh-sungguh yang dilakukan Kepala Madrasah tersebut, yaitu adanya beberapa guru yang belum mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang di miliknya dan ada juga sebagian guru yang belum membuat perangkat pembelajaran secara lengkap dan sempurna. Hal ini sesuai dengan keterangan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar sebagai berikut:

“Faktor penghambat terhadap strategi yang kami lakukan dalam meningkatkan profesionalisme guru adalah masih adanya beberapa guru yang belum melaksanakan kewajibannya dalam membuat dan melengkapi perangkat pembelajaran, juga sebagian guru-guru belum mengembangkan pengalaman pribadinya dan keterampilan yang di miliknya, sehingga dalam pelaksanaan proses belajar mengajar hasilnya tidak optimal.”²³

Hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar seirama dengan hasil pengamatan di lapangan, bahwa memang ada beberapa guru yang belum menyadari tentang tugas dan tanggung jawabnya terutama dalam hal membuat perangkat pembelajaran sehingga dalam pelaksanaan proses belajar mengajar hasilnya kurang optimal.

PENUTUP

Berdasarkan pemaparan pada hasil penelitian, maka dapat disimpulkan beberapa hal mengenai Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar, sebagai berikut:

1. 80% guru-guru Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar sudah mencapai tingkat profesional. Indikatornya mereka telah mengaplikasikan empat kompetensi yaitu kepribadian, sosial, profesional dan pedagogik.
2. Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar meliputi beberapa hal. Pertama, melaksanakan rapat program atau rancangan pembelajaran sebelum terlaksananya proses belajar mengajar. Kedua, mengorganisasikan atau membagi habis tugas-tugas baik yang terkait dengan tugas guru dalam hal ini proses belajar mengajar maupun yang terkait dengan organisasi dan administrasi Madrasah. Tiga, melaksanakan pembelajaran dengan mewajibkan pada para guru untuk membuat perangkat pembelajaran. Empat, mengevaluasi pelaksanaan pembelajaran. Lima, melakukan pelatihan atau workshop secara bergilir. Enam, melakukan studi banding.
3. Faktor pendukung Kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar adalah dengan mengintensifkan pelatihan workshop setiap tahun secara bergilir, dan melakukan studi banding Kepala Madrasah, Guru-guru dan staf. Adapun faktor penghambat terwujudnya profesionalisme guru

²³Abd. Rahim A., Kepala Madrasah, “Wawancara” Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar, Tanggal. 27 Agustus 2021

adalah masih adanya sebagian guru yang belum memacu diri untuk meningkatkan pengalaman pribadinya dan keterampilan yang di milikinya.

DAFTAR RUJUKAN

- Fatah , Nanang. 1999. *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Fatah Nanang *Konsep Manajemen berbasis sekolah dan Dewan sekolah*, Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004.
- Getteng , Abdurrahman, 2009 *Menuju Guru Profesional dan Ber-Etika*, Cet. II; Yogyakarta: Graha Guru.
- Kementerian Agama RI, 2010. *Syaamil Al-Qur'an*, Cet I; Bandung, Pt. Sigma Publising.
- Manpan Drajat dan M. Ridwan Efendi. 2014. *Etika Profesi Guru*, Cet. I; Bandung: Alfabeta.
- Manpan Drajat dan M. Ridwan Efendi. 2014. *Etika Profesi Guru*, Cet. I; Bandung: Alfabeta.
- Moleong, Lexy J., 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muhaimin, 2003. *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Pusat Studi Agama, Politik dan Masyarakat (PSAPM) bekerja sama dengan Pustaka Belajar.
- Mulyasa E. 2006. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Cet, II; Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Partanto Pius A, *kamus Ilmiah Populer*, Surabaya: Arkola.
- Poerdarminta W.J.S., 1976 *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Cet. V; Jakarta: PN Balai Pustaka.
- Ramayulis, *Profesi & Etika Keguruan*. 2013. Cet. III; Jakarta: Kalam Mulia.
- Subana dan Moerstyo Rahadi, 2000 *Statistik Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia.
- Syaiful Sagala, 2005. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung. Alfabetas.
- Syarifuddin. 2002. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan, Konsep Strategi, dan Aplikasi*, Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- T. Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 1995
- Uno , Hamzah B. 2008. *Profesi Kependidikan (Problem, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia)*. Cet. II; Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo, 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.