



## MANAJEMEN MADRASAH DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALITAS GURU DI MTSN 8 MUARO JAMBI

M. Junaidi Habe<sup>1</sup>, Maisyah Maisyah<sup>2</sup>, Fadlilah<sup>3</sup>, Rafik Darmansyah<sup>4</sup>, Erni Sumawati<sup>5</sup>, Indra Ryuani<sup>6</sup>, Alisyah Pitri<sup>7</sup>, Yanfaunnas Yanfaunnas<sup>8</sup>

<sup>1</sup> Mahasiswa Pasca UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, [muhammad-junaidi@uinjambi.ac.id](mailto:muhammad-junaidi@uinjambi.ac.id)

<sup>2</sup> Dosen Pasca UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, [maisahmaisah123@gmail.com](mailto:maisahmaisah123@gmail.com)

<sup>3</sup> Dosen Pasca UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, [fadlilah@uinjambi.ac.id](mailto:fadlilah@uinjambi.ac.id)

<sup>4</sup> Mahasiswa Pasca UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, [rafikdarmasyah28@gmail.com](mailto:rafikdarmasyah28@gmail.com)

<sup>5</sup> Mahasiswa Pasca UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, [ernisukmawati74@gmail.com](mailto:ernisukmawati74@gmail.com)

<sup>6</sup> Mahasiswa Pasca UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, [indraruyani2020@gmail.com](mailto:indraruyani2020@gmail.com)

<sup>7</sup> Mahasiswa Pasca UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, [alisyahpitri31@gmail.com](mailto:alisyahpitri31@gmail.com)

<sup>8</sup> Mahasiswa Pasca UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, [yanfaunnasbungo@gmail.com](mailto:yanfaunnasbungo@gmail.com)

**Corresponding Author: M. Junaidi Habe<sup>1</sup>**

**Abstrak:** This research is motivated by the existence of various gaps in the field so it is urgent to find a solution. The main gap or problem encountered in the field is the lack of planning. The weak planning of the madrasah principal is indicated by the discovery of several problems such as: teachers who teach not in accordance with their scientific competence, lack of learning media and lack of attention from madrasah principals to teachers who excel. The purpose of this study is to describe the planning carried out by the head of the madrasa in improving the professionalism of teachers at the school, as well as what obstacles and efforts have been made. The method used is qualitative, by collecting data in the form of observations, interviews, and documentation. The findings of this study are: (1) The planning carried out to increase the professionalism of teachers at MTSN 8 Muaro Jambi has not been carried out optimally. In this case the learning planning carried out by the principal to improve the quality of teacher professionalism is in the form of orders without any coordination and supervision efforts, in this case it is also seen that teachers teach not in their specialization and teach as they are without mastering the material in depth. (2) The factor that becomes an obstacle in planning to increase teacher professionalism at MTSN 8 Muaro Jambi is the recruitment of teachers who are not in accordance with the needs of the school. And the lack of a relationship between the principal and parties outside the government then the supporting infrastructure factor in the school is very minimal. (3) Planning efforts to increase teacher professionalism at MTSN 8 Muaro Jambi, namely the school principal always tries to provide motivation and orders so that teachers can make lesson plans before teaching, although this has not been done effectively.

**Kata Kunci:** Management, Madrasah, Professionalism, Teacher

## PENDAHULUAN

Berbicara mengenai manajemen, seiring dengan perkembangan dan kemajuan zaman seperti yang kita rasakan sekarang ini. Maka keilmuan manajemen juga telah turut mengikuti perkembangan dengan di pengaruhinya oleh beberapa faktor, seperti faktor agama, sosial budaya, adat dan tradisi dari lingkungan sekitar, dlsb. Sehubungan dengan hal tersebut, ini merupakan suatu proses dalam berpikir secara manajemen. Terkait hal tersebut tugas penting dari manajemen ialah proses bagaimana untuk mencapai suatu tujuan organisasi tertentu dengan melakukan kegiatan utama yaitu ; *planing* (merencanakan), *organizing* (mengorganisasikan), *leading* (memimpin), dan *controlling* (mengendalikan).

Kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) suatu bangsa pada hakikatnya merupakan cermin kualitas pendidikan, sebab pendidikan adalah dunia dimana kualitas SDM dibentuk dan dilahirkan (Amiruddin, 2006: 11). Pembentukan SDM (Sumber Daya Manusia) yang berkualitas dari setiap guru dan siswa/i. Guru merupakan pelaksana lapangan yang keberadaannya sangat menentukan keberhasilan program pendidikan di sekolah. Keberadaan guru profesional akan memberikan dukungan maksimal terhadap semua komponen sekolah misalnya materi, media, sarana dan prasarana, ataupun dana pendidikan.

Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan profesionalitas guru yang dilaksanakan secara maksimal tentunya harus dengan pengelolaan yang sistematis dalam arti harus melalui perencanaan yang matang, pelaksanaan yang taat asas dan dievaluasi secara objektif. Oleh karena itu, peranan perencanaan dalam peningkatan profesionalitas guru perlu dilaksanakan dengan sebaik mungkin sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Berbicara mengenai profesionalitas guru, Martinis Yamin memberikan penjelasan tentang hal itu di dalam bukunya yang berjudul: *Profesionalisasi Guru dan Implementasi KTSP*. Di dalam buku tersebut diuraikan mengenai konsep profesionalisasi guru yakni sebagai berikut:

“Keterampilan dalam pekerjaan profesi sangat didukung oleh teori yang telah dipelajarinya. Seorang profesional dituntut banyak belajar membaca dan mendalami teori tentang profesi yang digelutinya. Suatu profesi bukanlah suatu yang pamanen, ia akan mengalami perubahan dan perkembangan mengikuti perkembangan kebutuhan manusia. Penerapan lapangan tidak akan mencapai hasil yang maksimal bila dilakukan dengan merabab-raba, mencoba-coba akan tetapi suatu penerapan lapangan harus memiliki pendekatan teoritis yang teruji kevalidannya, disisnilah letak perbedaan profesional dengan non profesional. Profesional mengandalkan teori, praktik dan pengalaman sedangkan non profesional hanya berdasarkan praktek dan pengalaman (Yamin, 2007: 7).

Dalam penelitian ini penulis akan melihat peranan kepala madrasah sebagai seorang perencana (*planner*), kemudian lebih difokuskan pada pentingnya sebuah perencanaan kepala madrasah dalam peningkatan profesionalitas guru. Kegiatan merencanakan sesuatu kepala madrasah harus benar-benar memikirkan dan merumuskan dalam suatu program tujuan dan tindakan yang harus dilakukan. Barulah dapat dikatakan bahwa kompetensi kepala Madrasah adalah berfikir dan bertindak secara konsisten dan terencana yang bermuara pada peningkatan kualitas madrasah termasuk didalamnya diindikasikan dengan tingkat profesionalitas guru (Wahyudi, 2009: 28).

Adapun yang menjadi bidang garapan manajemen pendidikan di Madrasah menurut Suryo Subroto adalah sebagai berikut: Manajemen kurikulum, Manajemen kesiswaan, Manajemen personalia, Manajemen sarana pendidikan, Manajemen keuangan, Pengorganisasian kepala Madrasah, Hubungan Madrasah dengan masyarakat (Subroto, 2004: 30).

Selanjutnya ketika penulis berada di lokasi penelitian, terlihat adanya berbagai kesenjangan dilapangan sehingga sangat mendesak untuk dicarikan solusinya. Kesenjangan atau permasalahan pokok yang ditemui dilapangan adalah lemahnya perencanaan. Lemahnya

perencanaan kepala madrasah tersebut diindikasikan dengan ditemukannya beberapa permasalahan seperti: guru yang mengajar tidak sesuai dengan kompetensi keilmuannya, kurangnya media pembelajaran dan kurangnya perhatian kepala madrasah terhadap guru-guru yang berprestasi. Berdasarkan latar belakang masalah di atas, peneliti tertarik melakukan riset dengan judul: “Manajemen Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru Di MTSN 8 Muaro Jambi.”

## PEMBAHASAN

### A. Kajian Teori

#### 1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Menurut Soekarto Indrafachrudi, kepemimpinan adalah: Berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian sesuatu maksud atau tujuantujuan tertentu (Fachrudi, 1983: 23). Istilah kepemimpinan atau leadership berasal dari kata “pemimpin” atau “leader”. Berbagai teori dan pendapat para ahli mengenai kepemimpinan diantaranya: Miftah Toha, menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi aktivitas sebuah kelompok yang diorganisir untuk mencapai tujuan (Miftah, 1996: 75). Winardi, dalam teori path goal theory of leadership atau teori kepemimpinan jalur tujuan, mengulas tentang gaya kepemimpinan yang berorientasi kepada tugas dan hubungan.

Menurut Wahyusumidjo kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah Secara sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah (Wahyosumidjo, 2002: 81). Keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah, bahkan lebih jauh tersebut menyimpulkan bahwa keberhasilan kepala sekolah adalah keberhasilan sekolah. beberapa diantara kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa, kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka.

#### 2. Guru Profesional

Kompetensi profesional adalah mutu yang menunjukkan suatu keahlian dan kepandaian khusus (Peter & Yeny, 1991: 92). Kompetensi profesional adalah sifat dari profesi, profesi menurut Sikun Pribadi adalah profesi itu pada hakikatnya, dan merupakan suatu pernyataan atau suatu janji terbuka, bahwa seseorang akan mengabdikan dirinya kepada suatu jabatan atau pekerjaan dalam arti biasa, karena orang tersebut merasa terpanggil untuk menjabat pekerjaan itu (Hamalik, 2006: 1). Ahmad Tafsir dalam bukunya ilmu pendidikan dalam perspektif Islam menyatakan bahwa kompetensi profesional adalah paham yang mengajarkan bahwa setiap pekerjaan harus dilakukan oleh orang yang profesional<sup>6</sup>. Kompetensi profesional menunjuk kepada komitmen pada anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dan terus-menerus mengembangkan strategi-strategi yang digunakannya dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan profesinya (Syaefudin, 2009: 7).

Adapun kompetensi profesional yang dikembangkan oleh proyek pembina pendidikan guru adalah sebagaimana yang telah dikemukakan oleh Nana Sujdana sebagai berikut: a. Menguasai bahan b. Mengelola program belajar mengajar. c. Mengelola kelas. d. Menggunakan media atau sumber belajar. e. Menguasai landasan pendidikan. f. Mengelola interaksi belajar-mengajar. g. Menilai prestasi belajar-

mengajar. h. Mengetahui fungsi bimbingan dan penyuluhan. i. Mengetahui dan meyelenggarakan administrasi sekolah. j. Memahami dan menafsirkan hasil penelitian guna keperluan pengajaran (Sudjana, 1991: 20).

Dari kompetensi tersebut jika ditelaah secara mendalam maka hanya mencakup dua bidang kompetensi yang pokok bagi guru, yaitu kompetensi kognitif (pengetahuan) dan kompetensi afektif (perilaku). Untuk analisis guru sebagai pengajar maka kemampuan guru atau kompetensi guru yang banyak hubungannya dengan usaha meningkatkan proses dan hasil belajar dapat digolongkan kedalam empat kemampuan, yaitu: a. Merencanakan program belajar-mengajar. b. Melaksanakan dan memimpin atau mengelola proses belajar-mengajar. c. Menilai kemajuan proses belajar-mengajar. d. Menguasai bahan pelajaran yaitu bidang studi atau mata pelajaran yang dipegangnya.

Sedangkan dalam Permen (Peraturan Pemerintah) No.16 Th. 2007 tentang kualifikasi akademik dan kompetensi guru dalam aspek kompetensi profesional meliputi : a. Menguasai materi, struktur konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu. b. Menguasai standart kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang di ampu. c. Mengembangkan materi pelajaran yang di ampu secara kreatif. d. Mengembangkan keprofesionalannya secara berkelanjutan dan melakukan tindakan efektif. e. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri.

Guru yang memenuhi penilaian portofolio dinyatakan lulus dan mendapat sertifikat pendidik. Sedangkan guru yang tidak lulus penilaian portofolio dapat melakukan kegiatan-kegiatan untuk melengkapi portofolio agar mencapai nilai lulus, atau mengikuti pendidikan dan pelatihan profesi guru yang diakhiri dengan evaluasi/penilaian sesuai persyaratan yang ditentukan oleh perguruan tinggi penyelenggara sertifikasi. Guru yang lulus pendidikan dan pelatihan profesi guru mendapat sertifikat pendidik.

Seseorang dikatakan profesional bilamana pada dirinya melekat sikap dedikatif yang tinggi terhadap tugasnya, sikap komitmen terhadap mutu proses dan hasil kerja serta sikap Continuous Improvement yakni selalu berusaha memperbaiki dan memperbaharui model-model atau cara kerjanya sesuai dengan tuntutan zaman, yang di landasi oleh kesadaran yang tinggi bahwa tugas mendidik adalah tugas menyiapkan generasi penerus yang akan hidup pada zamanya di masa depan (Muhaimin, 2003: 221-222).

Pekerjaan yang profesional bukan hanya mengandung makna kegiatan untuk mencari nafkah atau mata pencaharian, tetapi juga tercakup calling profession, yakni panggilan terhadap pernyataan janji yang di ucapkan di muka umum untuk ikut berkhidmat guna merealisasikan terwujudnya nilai mulia yang di amanatkan oleh tuhan dalam masyarakat melalui usaha kerja keras dan cerdas.

Pengembangan kompetensi profesional guru PAI sebagaimana yang di uraikan pada pendahuluan bahwa banyak pakar yang mengamati indikasi kompetensi profesional guru di Indonesia yang masih sakit keras, baik pada aspek input, distribusi, mutu akademik, aktivitas ilmiah maupun kelayakan atau penguasaan di bidangnya. Data mengenai kualitas guru menunjukkan bahwa sedikitnya kualitas 50 persen guru di Indonesia tidak memiliki kualitas sesuai standartdisasi pendidikan nasional (SPN).

Berdasarkan catatan human development indeks (HDI), fakta ini menunjukkan bahwa mutu guru di Indonesia belum memadai untuk melakukan perubahan yang sifatnya mendasar pada pelaksanaan kurikulum berbasis kompetensi. Dilihat dari aspek kemampuan profesional guru, terdapat bermacam-macam tipe guru, yaitu: (1) guru yang pintar ilmu dan pintar mengajar; (2) guru yang tidak pintar ilmu tapi pintar mengajar;

(3) guru yang tidak pintar ilmu tetapi pintar mengajar; (4) guru yang tidak pintar ilmu dan tidak pintar mengajar.

Dilihat dari semangat kerja, kemampuan profesional guru juga terdapat bermacam-macam tipe, yaitu: (1) guru yang mempunyai semangat kerja yang tinggi dan kemampuan profesional yang tinggi; (2) guru yang mempunyai semangat yang tinggi, tetapi kemampuan profesionalnya rendah; (3) guru yang mempunyai semangat kerja yang rendah, tetapi mempunyai profesional yang tinggi; (4) guru yang mempunyai semangat kerja yang rendah dan profesional yang juga rendah

## **B. Temuan dan Pembahasan**

### **1. Perencanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru di MTSN 8 Muaro Jambi**

Perencanaan yang baik hendaklah berdasarkan tujuan yang hendak dicapai dalam hal ini perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pengajaran, metode dan sarana.

Hal ini sebagaimana pula penuturan kepala MTSN 8 Muaro Jambi tentang perencanaan dalam hal meningkatkan profesionalitas majelis guru adalah sebagai berikut:

”berkaitan dengan perencanaan saya pada peningkatan kualitas guru saya mengajar disini, belum banyak perencanaan yang dapat saya lakukan. Di antaranya perencanaan dengan target peningkatan profesionalitas guru di MTSN 8 Muaro Jambi yaitu berupa mengrahan majelis guru untuk membuat silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) sebelum memasuki kelas. Kemudian selanjutnya, meningkatkan kedisiplinan guru dalam proses belajar mengajar, melaksanakan kegiatan belajar mengajar, selanjutnya menyediakan sarana mengajar, agar guru dapat melaksanakan kegiatan mengajar sebaik mungkin, juga memotivasi guru supaya giat dalam mengajar dan menempatkan profesi guru sesuai dengan kompetensinya masing-masing.”

Berdasarkan hasil pengamatan penulis ketika mengadakan penelitian di MTSN 8 Muaro Jambi tentang perencanaan Kepala Madrasah dalam peningkatan profesionalitas kinerja para majelis guru terlihat sedikit kurang. Hal ini diindikasikan ketika kepala madrasah kurang memperhatikan persiapan guru sebelum mengajar. Kepala sekolah belum dapat menempatkan para guru sesuai dengan kompetensi keilmuannya. Selain itu kepala sekolah belum secara optimal membuat perencanaan pengajaran yang mengerah pada kurikulum mutakhir. Dan yang lebih memprihatinkan lagi, campur tangan kepala sekolah dalam pengajaran yang dilakukan guru didalam kelas tidak dapat diawasi guna mengefektifkan proses pembelajaran itu. Hal ini terlihat ketika kepala sekolah sangat jarang sekali mengawasi guru ketika pembelajaran tersebut berlangsung didalam kelas.

Selanjutnya ketika penulis melakukan wawancara terhadap para guru-guru yang mengajar di MTSN 8 Muaro Jambi terlihat ada kesenjangan antara apa-apa saja perencanaan kepala sekolah yang beliau paparkan ketika saya mewawancarai itu bertolak belakang dengan fakta dilapangan ketika mengobservasi dan mewawancarai sejumlah majelis guru dan siswa yang berada dilingkungan sekolah MTSN 8 Muaro Jambi tersebut. Menurut penuturan salah seorang guru yang mengajar mata pelajaran Qur'an Hadist, beliau mengatakan sebagai berikut:

“menurut saya tentang peningkatan kualitas pengajaran guru di MTSN 8 Muaro Jambi ini yang dilakukan kepala sekolah terlihat kurangnya perencanaan yang disusun oleh kepala sekolah. Misalnya dalam membimbing dan mengarahkan kami dalam membuat perencanaan pembelajaran dan pengawasan guru yang sedang mengajar, kepala sekolah jarang sekali, bahkan hampir tidak pernah mengawasi kami ketika

proses pembelajaran itu berlangsung didalam kelas, hal ini masih dalam kondisi yang sangat memprihatinkan, sebab masih ada diantara para majelis guru yang mengajar disini tidak sesuai dengan bidangnya dan ada juga yang mengajar tanpa membuat rencana pembelajaran, persoalan ini adalah masalah perencanaan penempatan dan perekrutan guru yang tidak sesuai dengan kebutuhan mata pelajaran yang ada disini. Hal ini mengindikasikan bahwa perencanaan kepala sekolah belum optimal, apalagi dalam upaya untuk meningkatkan kualitas pengajaran.”

Pertanggungjawaban pada esensinya bagaimana menjawab atau melakukan tugas-tugas yang diberikan oleh pemimpin, atasan atau masyarakat. Kepala sekolah sebagai komponen penting di sekolah dalam mengembangkan rencana pengajaran secara professional, pengetahuan proses pengajaran yang dilakukan oleh guru, kepala sekolah dituntut agar mampu mewujudkan kualitas pengajaran secara totalitas.

Menurut penulis, kepemimpinan merupakan masalah penting dalam manajemen disamping perencanaan, dan merupakan faktor yang sangat penting dalam masalah mempengaruhi prestasi organisasi seyogyanya memiliki pemimpin yang kompeten, dinamis dan professional.

Selain itu kepemimpinan memiliki peran strategis dalam kerangka manajemen, oleh sebab itulah peran seorang pemimpin pada dasarnya merupakan serangkaian fungsi kepemimpinan itu sendiri, merupakan salah satu diantara peranan manajer dalam rangka mempengaruhi bawahan atau pengikutnya, agar bawahannya dengan penuh kemauan memberikan pengabdian dalam pencapaian tujuan organisasi sesuai dengan kemampuan secara maksimal.

Dari pendapat Bapak Drs. Damanhuri Hasibuan tersebut dapat dipahami bahwa kepala sekolah belum menciptakan perencanaan peningkatan kualitas pengajaran guru secara optimal sebagaimana diharapkan sesuai dengan teori yang dibangun. Salah satu kelemahan dari kepala sekolah adalah lemahnya penguasaan tentang teori manajemen yang dibangun. Salah satu kelemahan dari kepala sekolah adalah lemahnya penguasaan tentang teori manajemen dan pertanggungjawaban atau responibilitas kepala sekolah dengan pengelolaan rencana pengajaran yang diharapkan oleh guru, maupun komponen sekolah. Padahal pada hakekatnya penguasaan manajemen berbasis perencanaan merupakan unsure yang paling penting untuk mewujudkan sekolah berprestasi, yakni sejauh mana pelaksanaan yang ditugaskan kepada guru dapat dilakukan dengan optimal.

Menurut pengamatan penulis ketika mengadakan penelitian, terlihat guru yang mengajar tidak sesuai dengan kompetensi pendidiknya dan terlihat kurang komunikasi dan koordinasi dengan guru yang mengajar di MTSN 8 Muaro Jambi.

Sebagaimana hal ini ketika mengadakan wawancara dengan guru Matematika yaitu Ibu Deli Trisnawati, berikut penuturan beliau:

“menurut pengamatan saya tentang perencanaan kepala sekolah dalam peningkatan kualitas pengajaran guru yang mengajar di MTSN 8 Muaro Jambi ini terlihat kurang begitu baik, saya sebagai guru Matematika padahal kompetensi saya adalah ekonomi, beliau mengatakan bahwa saya mempunyai keahlian mengajar di mata pelajaran tersebut, padahal saya belum begitu banyak paham tentang mata pelajaran matematika, karena ini merupakan mandat dari Ibu Kepala Madrasah akhirnya saya terima juga meskipun dalam mengajar saya masih kewalahan dengan mata pelajaran tersebut. Sudah terlihat bahwa bapak kepala sekolah belum begitu professional menempatkan guru tidak pada bidangnya. Selan itu saya melihat bahwa kami yang mengajar disini kurang berkomunikasi dengan kepala sekolah dikarenakan kepala sekolah jarang sekali hadir disekolah ini, sehingga kami guru-guru disini ketika ada problem atau masalah sulit untuk berkomunikasi dan berkonsultasi dengan kepala sekolah.”

Berdasarkan hasil pengamatan tersebut, kepala sekolah dapat diidentifikasi kurang komunikasi dengan guru-guru yang mengajar di MTSN 8 Muaro Jambi. Kondisi seperti ini menandai kurang baiknya hubungan antara guru dan kepala sekolah adalah mengelola dan menggerakkan secara optimal seluruh potensi yang ada untuk meningkatkan kualitas pengajaran.

## **2. Faktor Penghambat Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pengajaran Guru di MTSN 8 Muaro Jambi**

Sebagaimana diketahui bahwa untuk mewujudkan sekolah yang berprestasi yang berada dipundak kepala sekolah tersebut, ditambah dengan keterbatasan guru sulit untuk direalisasikan jika sekolah hanya mengandalkan guru-guru yang ada saja. Untuk memenuhi tuntutan profesionalitas guru dalam mewujudkan sekolah berprestasi tersebut, diperlukan adanya kerjasama dengan pihak-pihak luar. Hal ini bukan dimaksudkan untuk menghilangkan fungsi guru yang ada, tetapi justru untuk membenahi dan mengefektifkan kinerja guru yang ada selama ini.

Ketika mengajar, guru tersebut sangat menguasai materi yang telah direncanakannya. Tentu hal ini tidak terlepas dari arahan dan pengawasan dari seorang kepala sekolah. Untuk itu dalam proses pengawasan dan pengarahan proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru tersebut jelas menemui banyak faktor penghambat yang dirasakan oleh seorang kepala sekolah. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh kepala sekolah berikut ini:

“masalah faktor penghambat bagi saya dalam rangka peningkatan profesionalitas guru di MTSN 8 Muaro Jambi adalah berupa actor pemahaman saya terhadap ilmu manajemen sekolah yang menyangkut perencanaan penerimaan guru honor maupun pegawai, penempatan guru, yang kurang begitu optimal. Kemudian, faktor kurangnya perhatian pemerintah terhadap sekolah ini, mungkin dikarenakan lokasi sekolah yang memang jauh dari jangkauan diknas provinsi. Sebagai contoh saja misalnya, kemarin ada pelatihan tentang desain pembelajaran KTSP sekolah kami tidak diundang. Lalu, faktor sarana dan prasarana yang ada disini kurang begitu mendukung untuk proses belajar mengajar.”

Pendapat kepala sekolah tersebut dapat dipahami bahwa banyak faktor yang menjadi penghambat bagi kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kualitas dan profesionalitas guru. Sesungguhnya guru merupakan ujung tombak pendidikan yaitu merupakan tokoh sentral yang sangat berpengaruh dalam proses pembelajaran dalam upaya menyiapkan sumber daya manusia yang berkualitas.

Peranan guru dalam kehidupan seseorang adalah sangat besar, karena itu perlu adanya pendayagunaan, penetapan, mutasi guru, disamping adanya upaya peranan sistem rekrutmen guru yang baik, peningkatan kualitas guru dan promosi jabatan serta pelatihan yang penuh atas kesejahteraan guru. Hal ini sebagaimana pula dikemukakan oleh seseorang yang mengajar geografi Bapak M. Hafis, S.Pd.I yang mengatakan sebagai berikut:

“menurut pengamatan saya terhadap kepala sekolah tentang faktor penghambat dalam meningkatkan kualitas pengajaran guru-guru yang mengajar di MTSN 8 Muaro Jambi ini yaitu yang pertama, faktor intern kepala sekolah itu paham betul dengan karakteristik organisasi dan orang yang dipimpinya, akan tetapi kepala sekolah kurang memahami kondisi tersebut. Yang kedua, faktor ekstern dari luar kepala sekolah itu sendiri yang kurang melakukan koordinasi internal seperti rapat atau pelimpahan bagian tugas yang jelas kepada bawahannya (guru) serta kurangnya melakukan kerjasama dengan pihak luar demi kemajuan sekolah seperti mengajukan pelatihan guru

kepada pemerintah yang berkaitan dengan pngajaran guru di MTSN 8 Muaro Jambi ini.”

Pernyataan Bapak M. Hafis, S.Pd.I tersebut mengindikasikan bahwa kepala sekolah dipengaruhi oleh dua faktor dalam rangka peningkatan profesionalitas guru. Untuk itu pemahaman penulis, kepala sekolah harus menetapkan perencanaan yang strategis yaitu perencanaan yang dimulai dengan mengidentifikasi apa yang seharusnya yang dapat dilakukan. Kemudian kepala sekolah berusaha supaya guru dapat mendesain pembelajaran dengan baik. Hal ini sebagaimana juga dikemukakan dari hasil wawancara dengan guru mata pelajaran ekonomi Ibu Yeni Zarleny, SH. Sebagai berikut:

“faktor penghambat bagi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pengajaran baik guru-guru yang mengajar di MTSN 8 Muaro Jambi menurut pengamatan saya berupa faktor kurang pahamnya kepala sekolah entang manajemen dan sulitnya kepala sekolah dalam mendapatkan tenaga pengajar yang sesuai dengan kebutuhan sekolah. Faktor kurang harmonisnya hubungan antara kepala sekolah dalam berkomunikasi dengan kami para majelis guru juga menjadi pemicu masalah dalam hal menyusun rencana. Demikian pula faktor sarana dan prasarana yang kurang memadai sehingga sulit diterapkan untuk menunjang pengajaran dari segi sarana dan prasarana bisa dikatakan minim. Faktor hubungan kepala sekolah dengan pihak luar juga kurang. Dengan demikian peningkatan kualitas pengajaran yang harus diinovasi dan direncanakan oleh kepala sekolah terlihat belum optimal.”

Berdasarkan pendapat guru tersebut diatas dapat penulis pahami bahwa faktor penghambat bagi kepala sekolah terhadap berbagai macam faktor penghambat, diantaranya dapat berupa faktor kurang hubungan kepala sekolah dengan instansi terkait dan kurang harmonisnya hubungan guru dan kepala sekolah. Oleh sebab itu, dalam meningkatkan kualitas pengajaran guru di MTSN 8 Muaro Jambi kepala Madrasah mengalami kesulitan.

Sesungguhnya seorang pemimpin harus bersifat mengayomi orang-orang yang dipimpinya agar yang dipimpinya mau melaksanakan apa yang ditugaskan oleh pimpinya dengan baik. Faktor sarana dan prasarana yang merupakan basis guru dalam mengajar juga begitu tersedia, padahal faktor ini sangat diperlukan disamping keterampilan guru sebagai pengajar.

### **3. Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru di MTSN 8 Muaro Jambi**

Sebagaimana kita ketahui bahwa seorang kepala sekolah merupakan manusia yang sehari-hari dalam menjalankan tugasnya tidak luput dari kesalahan, baik yang disengaja maupun yang tidak disengaja. Dalam menjalankan fungsi manajemen sekolah. Dengan demikian, untuk mengetasi hal-hal tersebut tentu ada beberapa upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka mewujudkan kualitas profesionalitas pengajaran. Menurut pengamatan penulis ketika mengadakan penelitian, ada beberapa upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kualitas pengajaran guru kedepan.

Menurut pengamatan penulis ketika mengadakan penelitian, ada beberapa upaya yang dilakukan kepala sekolah berupa pemberian motivasi kepada guru supaya membuat desain pembelajaran sebelum mengajar. Meskipun begitu hal tersebut belum berjalan dengan optimal, kemudian terlihat juga kepala sekolah berupaya menyusun perencanaan yang cocok untuk mengerahkan guru dalam meningkatkan pengajaran, salah satunya yang terlihat ketika itu yaitu tentang pengawasan kepala sekolah kepada

masing-masing guru ketika guru tersebut hendak mengajar meskipun hal itu jarang dilakukan.

Hasil pengamatan tersebut, dapat dipahami bahwa upaya kepala sekolah dalam peningkatan kualitas pengajaran guru sudah mulai mau diarahkan. Selain itu pula sudah dimulai terlihat kepala sekolah mau mengadakan semacam lobi kepihak pemerintah untuk diadakanya pelatihan terhadap para majelis guru dalam rangka pelatihan desain perencanaan pengajaran sebelum guru mengajar. Hal ini sesuai dengan pendapat kepala sekolah berikut ini:

“upaya yang selama ini dapat saya lakukan dalam meningkatkan kualitas pengajaran guru di Di MTSN 8 Muaro Jambi berupa pemberian motivasi serta koordinasi berupa perintah agar setiap guru membuat rencana pembelajaran sebelum mengajar. Meskipun hal ini belum terwujud secara optimal, mengingat sarana dan prasarana yang terbatas, sehingga kegiatan pengajaran kurang begitu berjalan seoptimal mungkin.”

Pernyataan kepala sekolah tersebut mengindikasikan bahwa kepala sekolah sudah akan mulai berupaya untuk melakukan beberapa pembenahan tentang manajemnya dalam rangka meningkatkan kualitas pengejaran guru di Di MTSN 8 Muaro Jambi salah satunya dapat menetapkan salah seorang guru yang mengajar sesuai dengan kompetensi keilmuannya dan juga akan melakukan hubungan dengan pihak pemerintah terkait dengan pelatihan kepada para majelis guru. Hal ini sebagaimana pendapat salah seorang gur yang mengajar mulok (muatan local) Ibu Nurviana, A.ma. sebagai berikut:

“menurut pengamatan saya terhadap kepala sekolah, tentang upaya yang dapat dilakukanya untuk meningkatkan profesionalitas para guru tidak banyak yang dilakukan oleh beliau. Sebab kepala sekolah saya lihat maih bingung merencanakan criteria guru yang professional. Sementara guru yang mengajar disini ada diantaranya kurang professional pada bidangnya. Untuk itu sepertinya kepala sekolah ada kesulitan. Namun disamping itu, terlihat juga ada beberapa upaya kepala sekolah, seperti adanya upaya melakukan hubungan harmonis terhadap kami para majelis guru, kemudian juga terlihat kepala sekolah berencana akan melakukan lobi terhadap pemerintah terkait dengan pelatihan guru-guru supaya kami para majelis guru merasa diperhatikan.”

Hal ini sebagaimana pula dikemukakan oleh guru lain yang mengajar Quran Hadist yakni Ibu Misnah, S.Ag. yang menyatakan sebagai berikut:

“menurut pengamatan saya, upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru di Di MTSN 8 Muaro Jambi ini kelihatanya belum ada upaya yang dilakukan. Saya sendiri melihat kepala sekolah baru sebatas bicara saja. Dan baru ada upaya-upaya untuk menyusun rencana baru-baru ini saja, ya. Ketika ada mahasiswa yang meneliti seperti ini saja. Namun aplikasinya entah sampai kapan kepala sekolah akan melakukannya. Sebab kepala Madrasah sendiri belum memahami betul manajemen sekolah yang baik dan tersusun secara sistematis sebagaimana yang diharapkan. Kondisi kepala sekolah ini jelas sangat memprihatinkan bagi kami sebagai guru tenaga pengajar disini.”

Pernyataan salah seorang guru tersebut dapat dipahami bahwa kepala sekolah belum begitu melakukan upaya untuk meningkatkan kualitas pengajaran di Di MTSN 8 Muaro Jambi tersebut. Menurut penulis sumber daya yang menyediakan tenaga berbakat, kreativitas dan semangat bagi organisasi sekolah tanpa orang yang kompeten, pada tingkat manajerial sekolah, maka organisasi sekolah mengejar sasaran yang tidak tepat atau menemui kesukaran dalam mencapai kesukaran dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini seorang kepala sekolah harus mengembangkan manajemen yang berhubungan dengan rekrutmen, penempatan, pelatihan dan pengembangan anggota.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan keterangan di atas, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Perencanaan yang dilakukan untuk peningkatan profesionalitas guru di MTSN 8 Muaro Jambi belum dilakukan secara optimal. Dalam hal ini perencanaan pembelajaran yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas profesionalitas guru berupa perintah tanpa ada upaya koordinasi dan pengawasan, dalam hal ini juga masih terlihat guru yang mengajar tidak pada spesialisasinya dan mengajar apa adanya tanpa menguasai materi dengan mendalam.
2. Faktor yang menjadi kendala dalam perencanaan peningkatan profesionalitas guru di MTSN 8 Muaro Jambi adalah perekrutan guru yang tidak sesuai dengan kebutuhan sekolah. Dan kurang menjalin hubungan kepala sekolah dengan pihak luar pemerintah kemudian faktor sarana prasarana pendukung yang ada di sekolah sangat minim.
3. Upaya perencanaan peningkatan profesionalitas guru di MTSN 8 Muaro Jambi yaitu kepala sekolah selalu berupaya untuk memberikan motivasi serta yang bersifat perintah agar para guru dapat membuat perencanaan pembelajaran sebelum mengajar yang meskipun hal ini belum juga dilakukan secara efektif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin Siahaan, dkk. *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. (Ciputat: Quantum Teaching, 2006)s
- Fachrudin, Soekarto Indra *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan* (Surabaya:Usana Offset Printing, 1983).
- Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Agama Islam*, (Surabaya: Pustaka Pelajar, 2003).
- Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006).
- Salim, Peter Yeny Salim, *Kamus Indonesia Kontemporer, Modern English*, (Jakarta: Media Pres, 1991).
- Saud, Udin Syaefudin *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2009).
- Sudjana, Nana *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Sinar Baru, 1991).
- Suryo Subroto. *Manajemen Pendidikan Di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004).
- Tim Dosen Fakultas Tarbiyah UIN Maliki Malang, *Materi Pendidikan dan Pelatihan Profesi Guru (PLPG)*, (Malang: UIN-Malang Press, 2010).
- Toha, Miftah *Prilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1996).
- Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*,(Jakarta: Grafindo Persada.2002) .
- Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran: Learning Organization*. (Bandung: CV. Alfabeta, 2009).
- Yamin, Martinis *Profesionalisasi Guru dan Implementasi KTSP*. (Jakarta: Gaung Persada Press, 2007)