

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Model

1. Pengertian Model

Model adalah representasi dari suatu objek, benda, atau ide-ide dalam bentuk yang disederhanakan dari kondisi atau fenomena alam. Model berisi informasi-informasi tentang suatu fenomena yang dibuat dengan tujuan untuk mempelajari fenomena sistem yang sebenarnya.

Model dapat merupakan tiruan dari suatu benda, sistem atau kejadian yang sesungguhnya yang hanya berisi informasi-informasi yang dianggap penting untuk ditelaah. (Mahmud Achmad, 2008: 1).

Kata "model" diturunkan dari bahasa latin mold (cetakan) atau pattern (pola). Menurut Mahmud Achmad (2008: 2) bahwa bentuk model secara umum ada empat, yaitu model sistem, model mental, model verbal, dan model matematika.

Model sistem adalah alat yang kita gunakan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan tentang sistem tanpa melakukan percobaan. Sebagai contoh sebuah model dari perilaku seseorang untuk mengatakan bahwa dia orang "baik". Model ini membantu kita untuk menjawab pertanyaan bagaimana dia akan bereaksi apabila kita bertanya padanya.

Model mental adalah model-model untuk sistem teknik yang berdasarkan pada pengalaman dan perasaan. Sebagai contoh bagaimana mengendarai sebuah mobil merupakan sebagian dari pengembangan mental model dari sifat-sifat mengemudi mobil.

Model verbal adalah sebuah model perilaku sistem pada kondisi yang berbeda dideskripsikan dengan kata-kata. Sebagai contoh apabila suku bank naik, maka tingkat pengangguran akan naik.

Sedangkan yang dimaksud dengan model matematika yaitu dimana kita menghubungkan antara besaran (jarak, arus, aliran pengganguran dan lain).

Tujuan dari studi pemodelan adalah menentukan informasi-informasi yang dianggap penting untuk dikumpulkan, sehingga tidak ada model yang unik. Satu sistem dapat memiliki berbagai model, bergantung pada sudut pandang dan kepentingan pembuat model. Pemodelan sistem merupakan kumpulan aktivitas dalam pembuatan model dimana model merupakan perwakilan atau abstraksi dari sebuah obyek atau situasi aktual suatu penyederhanaan dari suatu realitas yang kompleks. Tabel 2.1 berikut memberikan gambaran jenis model, karakteristik dasar mereka dan bentuk akhir dari model.

Tabel 2.1 Klasifikasi Model

Jenis Klasifikasi	Kriteria model
Mekanistik	Berdasarkan mekanisme/fenomena yang mendasari
Empiris	Berdasarkan data input-output, percobaan atau Eksperimen. Stochastic Berisi elemen model yang probabilistic di alam.
Deterministik	Berdasarkan analisis sebab-akibat.
Lump parameter	Variabel terikat bukan merupakan fungsi dari posisi spasial.
Variabel parameter	Distributed terikat adalah fungsi dari posisi spasial.
Linear	Prinsip Superposisi Linear berlaku
Non-linear	Prinsip Superposisi nonlinear tidak berlaku variabel dependen.
Kontinyu	Didefinisikan lebih berkelanjutan ruang-waktu
Diskrit	Didefinisikan untuk nilai-nilai diskrit waktu dan/atau ruang.
Hybrid	Mengandung perilaku kontinyu dan diskrit

2. Model Pengelolaan Kinerja Guru

Menurut UU Guru dan Dosen, seorang guru harus memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Kualifikasi dan kompetensi yang unggul akan menjadikan guru profesional. Sebagai konsekuensinya, bagi guru yang profesional akan memperoleh tunjangan khusus yang disebut Tunjangan Profesi Pendidik (TPP) sebesar satu kali gaji. Profesionalitas seorang guru yang memiliki profesi pendidik ditandai dengan sertifikat pendidik, seperti halnya profesi-profesi yang lain.

Dengan demikian asumsi dasarnya adalah guru yang telah memiliki sertifikat pendidik memiliki kemampuan profesional yang lebih tinggi dibandingkan guru yang belum memiliki sertifikat pendidik. Guru tersertifikasi adalah guru yang telah memperoleh sertifikat pendidik. Perolehan sertifikat ini memerlukan berbagai persyaratan baik kualifikasi maupun kompetensi yang diuji melalui dokumen portofolio atau uji kompetensi. Dengan demikian seorang guru tersertifikasi memiliki kompetensi yang lebih tinggi dibandingkan dengan guru yang belum tersertifikasi.

Setelah guru memperoleh sertifikat pendidik bukan berarti guru tidak membutuhkan pembinaan. Menurut Sugiyo, pembinaan dan pengembangan guru pasca sertifikasi dapat dilakukan melalui (1) Pelatihan terprogram, (2) Seminar dan workshop, (3) Optimalisasi kegiatan di MGMP, (4) Ikut dan aktif dalam organisasi profesi, (5) Mengikuti pendidikan lanjutan yang linear, (6) Membaca buku, menulis buku ajar, dan (7) Meneliti, khususnya Penelitian Tindakan Kelas (Sugiyo, 2013: 18). Harapan setelah kompetensi guru meningkat adalah peningkatan kinerja guru. Hal ini diharapkan akan berdampak pada siswa baik pada aspek pengetahuan, sikap, dan keterampilan siswa yang meningkat. Paling tidak secara mudah, hasil belajar siswa meningkat.

B. Manajemen Kinerja

1. Pengertian Manajemen Kinerja

Manajemen merupakan suatu alat untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan oleh sebuah organisasi atau madrasah. Dimana manajemen yang baik akan memudahkan didalam mewujudkan tujuan yang akan dicapai.¹ Dalam artian manajemen merupakan suatu instrumen yang penting, baik itu bagi organisasi besar, menengah maupun kecil. Manajemen sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi karena hanya dengan manajemen yang baik, organisasi akan berkembang, berhasil dan mencapai kemajuan.

Adapun pengertian manajemen menurut para ahli adalah sebagai berikut: Manajemen adalah mengendalikan, menangani atau mengelola.² Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian pimpinan, dan pengendalian supaya anggota organisasi dan proses penggunaan semua sumber daya organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Menurut Payaman, manajemen adalah suatu proses mengkombinasikan dan mendayagunakan semua sumber-sumber secara produktif untuk mencapai tujuan perusahaan ataupun organisasi.³

Kata kinerja dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa (2008: 700) berarti 'sesuatu yang dicapai'; 'prestasi yang diperlihatkan'; 'kemampuan kerja (tt peralatan)'.

Berkinerja berarti 'memperlihatkan prestasi'; 'berkemampuan (dengan menggunakan tenaga)'. Menurut Badudu (1994:34) kinerja

¹ Ali Imron dkk, *Manajemen Pendidikan*, (Universitas Negeri Malang, Malang, 2003), 67

² Yayat M. Herujito, *Dasar-dasar Manajemen*, (Grasindo, Jakarta, 2001), 1

³ Payaman J. Simanjutak., *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, (Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI, Jakarta, 2005), 7

merupakan padanan kata performance dalam bahasa Inggris yang berarti 'unjuk kerja'. Dalam kamus Bahasa Inggris karya Echols dan Shadily (1995 :425), performance diartikan 'daya guna melaksanakan kewajiban atau tugas'. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan perencanaan strategis (strategic planning) (Rasul, dkk. 2000). Menurut Fatah (1996:13) kinerja diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan ketrampilan, serta motivasi dalam menghasilkan sesuatu.

Berdasarkan definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses untuk mengatur sumber daya organisasi secara efektif guna tercapai suatu tujuan dalam organisasi. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja sebuah perusahaan ataupun organisasi.⁴ Sedangkan manajemen kinerja didefinisikan sebagai proses komunikasi yang berkesinambungan dan dilakukan dalam kemitraan antara seorang karyawan dan penyelia langsungnya.⁵ Proses ini meliputi kegiatan membangun harapan yang akan dilakukan, hal ini merupakan sebuah sistem yang artinya memiliki sejumlah bagian yang semuanya harus diikutsertakan.

Kinerja para guru di madrasah menempati posisi strategis dan penting dalam meningkatkan kinerja madrasah yang sangat menentukan bagi keberlangsungan madrasah dalam menjawab dan mengantisipasi perubahan yang terjadi akibat globalisasi dengan tingkat persaingan yang makin

⁴ Payaman J. Simanjutak., *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, 17

⁵ Surya Darma, *Manajemen Kinerja; Falsafah Tori dan Penerapannya*, (Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2005), 18

tinggi. Enos mengemukakan beberapa faktor kuat yang mendorong pada makin pentingnya kinerja adalah:

*Competition, an increase in customer knowledge and demand, rapid technology changes, human resources needs and desires, the human being have a powerful need to be competent, and incredible and growing knowledge availability.*⁶

Tujuan utama dari kinerja pada suatu lembaga atau madrasah adalah, *to increase the organization jobs, team and individual in one related*⁷ (untuk meningkatkan kinerja organisasi, tim dan individu dalam suatu keterkaitan). Manajemen kinerja merupakan suatu proses mencipta-kan pengertian tentang apa yang harus, bagaimana mencapainya dan suatu pendekatan mengelola orang untuk meningkatkan kemungkinan pencapaian hasil yang berhubungan dengan pekerjaan.⁸ Manajemen Kinerja meliputi upaya membangun harapan yang jelas serta pemahaman tentang:

- a. Fungsi kerja esensial yang diharapkan dari para karyawan
- b. Seberapa besar kontribusi pekerjaan karyawan bagi pencapaian tujuan organisasi.
- c. Apa arti konkretnya "melakukan pekerjaan dengan baik".
- d. Bagaimana karyawan dan penyalinya bekerjasama untuk mempertahankan, memperbaiki, maupun mengembangkan kinerja karyawan yang sudah ada sekarang.
- e. Bagaimana prestasi kerja diukur.

⁶ Dary D. Enos, *Personnel Management*, (Combridge University, London, 2000), 4-6.

⁷ Ainsworth dan Millership, *Adminstration and Personnel Management*, (Nyi Ford, NewYork, 2002), 29.

⁸ Ahmad S. Ruky, *Sistem Manajemen Kinerja*, (Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2002), 5

- f. Mengenali berbagai hambatan kinerja dan menyingkirkannya.⁹

Kenyataannya, manajemen kinerja belum banyak dikenal dan belum diterapkan dengan baik oleh suatu lembaga pendidikan, khususnya lembaga pendidikan Islam. Tahapan manajemen kinerja yang mereka lakukan umumnya baru pada penilaian karya yang bertujuan mengevaluasi kinerja guru dan karyawan untuk promosi jabatan atau kepangkatan dan kompensasi. Manajemen kinerja juga dapat dijadikan umpan balik untuk pengembangan karier dan pengembangan pribadi SDM. Keunggulan manajemen kinerja adalah penentuan sasaran yang jelas dan terarah. Didalamnya terdapat dukungan, bimbingan, dan umpan balik agar tercipta peluang terbaik untuk meraih sasaran yang menyertai peningkatan komunikasi antara atasan dan bawahan.

Masalah kinerja pegawai merupakan suatu yang sangat urgen, sehingga tidak salah bila inti pengelolaan sumber daya manusia adalah bagaimana mengelola kinerja SDM. Mengelola manusia dalam konteks organisasi berarti mengelola manusia agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal bagi organisasi.¹⁰ Oleh karenanya kinerja pegawai ini perlu dikelola secara baik untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga menjadi suatu konsep manajemen kinerja, yang mana pada umumnya manajemen berperan atau berfungsi merencanakan, mengorganisir, melakukan evaluasi, dan mengontrol segenap aktivitas organisasi serta administrasi.

Perspektif manajemen pendidikan, agar kinerja guru dapat selalu ditingkatkan dan mencapai standar tertentu, maka dibutuhkan suatu manajemen kinerja (*performance management*). Dimana pelaku

⁹ Surya Darma, *Manajemen Kinerja; Falsafah Tori dan Penerapannya*, 18

¹⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 15

utamanya adalah kepala madrasah itu sendiri, karena KS/M adalah motor penggerak di sebuah lembaga pendidikan. Sebagaimana telah kita ketahui, kepala sekolah/madrasah sebagai pemimpin pendidikan ditingkat operasional memiliki posisi sentral dalam membawa keberhasilan lembaga pendidikan. Kepala madrasah berperan memandu, menuntun, membimbing, memberi dan membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberi supevisi/pengawasan yang efisien dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

Kinerja guru akan menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen persekolahan, apakah itu kepala sekolah, guru, karyawan maupun anak didik. Kinerja guru akan bermakna bila dibarengi dengan *nawaitu* yang bersih dan ikhlas, serta selalu menyadari akan kekurangan yang ada pada dirinya, dan berupaya untuk dapat meningkatkan atas kekurangan tersebut sebagai upaya untuk meningkatkan kearah yang lebih baik. Kinerja yang dilakukan hari ini akan lebih baik dari kinerja hari kemarin, dan tentunya kinerja masa depan lebih baik dari kinerja hari ini.

2. Proses/Siklus Manajemen Kinerja Guru

Kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam hal ini, guru/pendidik bisa belajar seberapa besar kinerja mereka melalui sarana informasi seperti komentar baik dari mitra kerja, pimpinan dan masyarakat. Sedikitnya terdapat tiga syarat utama yang harus diperhatikan dalam pembangunan pendidikan agar dapat berkontribusi terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM), yakni: 1) sarana

gedung, 2) buku yang berkualitas, dan 3) guru dan tenaga pendidikan yang professional.¹¹

Guru pada dasarnya adalah seseorang yang memiliki peranan penting dalam dunia pendidikan khususnya dalam proses pentransferan ilmu bagi peserta didiknya, karena pendidikan itu memiliki peranan dan berpengaruh positif terhadap segala bidang kehidupan dan perkembangan manusia dengan berbagai aspek kepribadiannya. Adapun komponen-komponen sistem manajemen kinerja adalah:

a. Perencanaan Kinerja

Perencanaan (*planning*) adalah menentukan dan merumuskan segala apa yang dituntut oleh situasi dan kondisi pada unit organisasi yang kita pimpin. Al-Qur'an selalu memberikan petunjuk kepada perbuatan-perbuatan yang baik untuk menciptakan kedamaian dan kebahagiaan bagi aspek kehidupan manusia yang beraneka ragam. Dalam bentuk suatu kelompok atau organisasi, yang hendak dicapai adalah keberhasilan, tentu didalamnya terdapat apa yang disebut dengan perencanaan/planning.

Perencanaan kinerja merupakan titik awal yang bisa digunakan oleh guru dan manajer untuk memulai proses manajemen kinerja. Manajer (kepala madrasah) dan guru bekerja sama untuk mengidentifikasi apa yang seharusnya dikerjakan oleh karyawan, seberapa baik dan perlunyahal itu dilaksanakan, mengapa pekerjaan itu harus dilakukan dan hal-hal spesifik lainnya. Perencanaan SDM merupakan langkah-langkah yang akan dilakukan dalam pengelolaan SDM pada satu organisasi melalui pengadaan SDM yang tepat untuk melaksanakan pekerjaan yang

¹¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 3.

tepat pada waktu yang tepat (efektif dan efisien) dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Perencanaan kinerja dapat dibagi ke dalam tiga tahapan utama:

- 1) Persiapan, untuk melakukan hal itu, baik manajer maupun karyawan harus mengetahui dengan baik ke mana arah tujuan organisasinya. Hal ini merupakan sesuatu yang dapat dilakukan sebelum mereka bertemu. Di samping itu, karyawan dapat mengkaji ulang deskripsi kerjanya secara independen.
- 2) Pertemuan, manajer dan karyawan (guru) duduk bersama mendiskusikan pekerjaan untuk tahun mendatang.
- 3) Penutup atau tahap evaluasi di mana manajer dan karyawan menyelesaikan berbagai hal yang masih belum tuntas, dan menyelesaikan penentuan tujuan serta standar. Hal ini bentuknya bisa berupa pertemuan-pertemuan lanjutan yang lebih singkat.

Kepala Madrasah harus mempelajari secara seksama baik kebijakan pemerintah maupun prioritas madrasah sendiri. Agar tidak terjadi tumpang tindih dalam bekerja Kepala Madrasah hendaknya memiliki kemampuan untuk berkolaborasi dengan guru dan masyarakat sekitar madrasah, memiliki pemahaman dan wawasan yang luas tentang teori pendidikan dan pembelajaran, memiliki kemampuan dan keterampilan untuk menganalisis situasi sekarang dan mampu memprediksi masa depan, memiliki kemampuan mengidentifikasi masalah dan keutuhan yang berkaitan dengan efektifitas pendidikan di sekolah, serta mampu memanfaatkan berbagai peluang, menjadikan tantangan

serta meng-konseptualisasikan arah baru untuk perubahan.

Stimulasi ini disebutkan dalam kitab suci A-Qur'an surat Al Hasyr ayat 18:

يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرَ نَفْسٌ مَّا
 قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuat untuk hari esok dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (QS. Al-Hasyr:18)

Berdasarkan keterangan diatas, dijelaskan bahwa stimulan yang terdapat dalam Al-Qur'an, khususnya mengenai persoalan perbuatan baik dan memperhatikan apa yang akan diperbuat untuk hari esok, merupakan perbuatan baik dan rapi, tentunya direncanakan dan dirumuskan sesuai dengan kebutuhan yang akan dicapai, perorangan, kelompok ataupun organisasi. Dalam pandangan ajaran Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik, sesuatu tidak boleh dilakukan secara asal-asalan.

b. Pembinaan Kinerja (Komunikasi Kinerja Yang Berlangsung Terus Menerus)

Pembinaan kinerja dalam hal ini adalah adanya komunikasi kinerja yang berlangsung terus menerus merupakan proses dimana manajer dan karyawan bekerja sama untuk berbagi informasi mengenai kemajuan kerja,

kendala dan permasalahan potensial, kemungkinan solusi bagi permasalahan tersebut, serta bagaimana manajer dapat membantu karyawan. Proses itu adalah sebuah dialog yang menghubungkan perencanaan evaluasi.¹² Pembinaan ini bertujuan memantau kinerja bawahan, mendorong perilaku yang positif, dan memberi arahan kepada bawahan dalam mencapai kinerja yang diharapkan berdasarkan kesepakatan kinerja yang telah disepakati pada tahap perencanaan kinerja.

Sebagaimana kegunaan manajemen kinerja, maksud dan tujuan komunikasi kinerja yang berlangsung terus menerus adalah menjamin bahwa setiap orang mendapatkan informasi yang mereka butuhkan untuk mengembangkan dirinya sepanjang tahun, sehingga proses kerja akan tetap dinamis, fleksibel, dan responsif. Karena komunikasi yang berkesinambungan mengenai kinerja sangat penting untuk manajemen kinerja, maka diperlukan metode-metode yang tidak akan memakan waktu terlalu banyak dan tidak menambah pekerjaan yang tidak perlu.

Menurut Bacal, manajemen kinerja adalah sebuah proses komunikasi yang berkesinambungan dan dilakukan dalam kemitraan antara seorang guru dan siswa langsung. Ada beberapa metode komunikasi yang bisa digunakan dalam manajemen kinerja, yaitu metode-metode formal dan informal. Metode formal terdiri dari:

- 1) Laporan tertulis yang berkala
- 2) Pertemuan berkala antara manajer-karyawan (KS-guru)

¹² Robert Bacal, *Performance Management*, Terjemahan Surya Dharma dan Yanuar Irawan, (Gramedia Pustaka Jakarta, 2011), 83

- 3) Pertemuan berkala kelompok atau tim dengan manajer.¹³

Disamping metode-metode informal yang bisa didapatkan dari pertemuan informal diantaranya adalah; mengobrol, berbincang-bincang saat istirahat, atau dari manajemen dengan berjalan-jalan. Kelebihan dari informal ini adalah bahwa metode ini tepat waktu. Ketika suatu masalah terjadi atau persoalan terjadi, sebuah percakapan singkat segera mengikutinya dan segalanya bisa diluruskan dengan cepat. Namun demikian, tiap metode memiliki kelebihan dan kekurangan, sehingga kita perlu memilihnya sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada dalam organisasi.

Pembinaan terhadap kinerja guru tidak hanya pada anggotanya yang baru saja, tetapi juga kepada seluruh staff. Pembinaan harus dilakukan secara terus-menerus dan secara sistematis atau programatis. Proses ini merupakan suatu bentuk pelayanan atasan kepada bawahan untuk memberikan perintah, petunjuk, pedoman dan nasehat serta keterampilan dalam berkomunikasi.¹⁴

Pembinaan ini sangat penting karena perkembangan baik perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi maupun perkembangan masyarakat dan kebijaksanaan-kebijaksanaan yang baru. Banyak cara yang dapat dilakukan pimpinan madrasah dalam program pembinaan ini, diantaranya:

- 1) Penilaian kinerja
- 2) Penugasan dan rotasi tugas
- 3) Pelatihan/in-service training

¹³ Robert Bacal, *Performance Management*, 87

¹⁴ Sondang P. Siagian, *Sistem Informasi Untuk Mengambil Keputusan*, (Gunung Agung, Jakarta, 2006), 88

- 4) Pemberian kompensasi/ peningkatan kesejahteraan
- 5) Perencanaan karier
- 6) Pengembangan karier
- 7) Observasi kelas
- 8) Percakapan individu, diskusi, seminar, lokakarya, rapat staff, dan lain-lain.¹⁵

Al-Qur'an dalam hal ini telah memberikan pedoman dasar terhadap proses pembinaan/pembimbingan ataupun memberikan peringatan yakni dalam Surat Al-Kahfi ayat 2 Allah berfirman:

الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي أَنْزَلَ عَلَىٰ عَبْدِهِ الْكِتَابَ وَلَمْ يَجْعَلْ
 لَهُ عِوَجًا ۖ قِيمًا لِّيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ
 وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ
 لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا

Artinya : “Segala puji bagi Allah yang telah menurunkan kepada hamba-Nya Al kitab (Al-Quran) dan Dia tidak mengadakan kebengkokandi dalamnya. Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan akan siksaan yang pedih dari sisi Alah dan memberikan berita gembirakepada orang-orang yang beriman yang mengerjakan amal shaleh, bahwa mereka akan mendapat pahala yang baik”. (Q.S. Al-Kahfi: 1-2)

¹⁵ Ahmad S. Ruky, *Sistem Manajemen Kinerja*, 76

Faktor membina, membimbing dan memberikan peringatan, merupakan sebagai hal penunjang demi suksesnya, suatu rencana, sebab jika hal ini diabaikan, akan memberikan pengaruh kurang baik terhadap kelangsungan suatu roda organisasi dan lain-lainnya. Hal demikian sebagaimana dijelaskan dalam firman Allah surat Al-Baqarah: 213,

كَانَ النَّاسُ أُمَّةً وَاحِدَةً فَبَعَثَ اللَّهُ النَّبِيِّنَ مُبَشِّرِينَ
وَمُنذِرِينَ وَأُنزِلَ مَعَهُمُ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ لِيَحْكُمَ بَيْنَ
النَّاسِ فِي مَا اختلفوا فِيهِ

Artinya : “Manusia itu adalah ummat yang satu (setelah timbul perselisihan), Maka Allah mengutus Para Nabi, sebagai pemberi peringatan, dan Allah menurunkan bersama mereka kitab yang benar, untuk memberi keputusan di antaramanusia tentang perkara yang mereka perselisihkan.” (Al-Baqarah: 213)

Kepala madrasah sebagai pimpinan wajib mengambil suri tauladan dari ayat diatas, dengan memberikan informasi, berupa motivasi mencapai hasil yang telah ditentukan/ditetapkan. Sebagai kabar gembira yaitu keberhasilan, keberuntungan (sukses dalam planning), demikian juga sebaliknya memberikan informasi tentang keburukan atau akibat-akibat fatal jika prinsip yang ada tidak dijalankan.

c. Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja adalah salah satu bagian dari manajemen kinerja, yang merupakan proses di mana kinerja perseorangan dinilai dan dievaluasi. Evaluasi kinerja sekarang ini merupakan keharusan, dan sudah terus menerus dilakukan.¹⁶ Evaluasi kerja pada prinsipnya merupakan manifestasi dari bentuk penilaian kinerja seorang pegawai, penilaian kinerja memberikan gambaran tentang keadaan pegawai dan sekaligus dapat memberikan feedback (umpan balik).

Definisi lain manajemen kinerja diartikan sebagai suatu metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas (*performance*) seseorang atau sekelompok orang atau unit-unit kerja dalam satu perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan lebih dahulu.¹⁷ Pada prinsipnya penilaian kinerja adalah merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap suatu organisasi. Sedangkan nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Mencapai tujuan tersebut, seorang evaluator (kepala sekolah atau supervisor) terlebih dahulu harus menyusun prosedur spesifik dan menetapkan standar evaluasi. Penetapan standar hendaknya dikaitkan dengan: (1) keterampilan-keterampilan dalam mengajar; (2) bersifat seobyektif mungkin; (3) komunikasi secara jelas dengan guru sebelum penilaian

¹⁶ Payaman J. Simanjutak., *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, 104.

¹⁷ Payaman J. Simanjutak., *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, 103.

dilaksanakan dan ditinjau ulang setelah selesai dievaluasi, dan (4) dikaitkan dengan pengembangan profesional guru sesuai dengan visi, misi dan tujuan madrasah. Evaluasi kinerja guru memiliki manfaat ditinjau dari beragam perspektif pengembangan organisasi, khususnya manajemen sumber daya manusia (para guru),¹⁸ yaitu: evaluasi kinerja sebagai proses yang berkelanjutan hendaknya setiap hasil evaluasi dilaporkan dan dikomunikasikan dan diskusikan dengan guru yang bersangkutan karena komunikasi dan diskusi pasca-observasi dapat memberikan umpan balik kepada guru tentang kekuatan dan kelemahannya dalam proses peningkatan profesionalisme guru itu sendiri.

Jadi, evaluasi kinerja berarti memberi nilai atas pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang dan untuk itu diberi imbalan, kompensasi atau penghargaan, evaluasi kinerja merupakan suatu cara yang paling adil dalam memberikan imbalan atau penghargaan (reward) kepada guru. *Performance Management* (manajemen kinerja) mempunyai ruang lingkup yang luas atau bersifat menyeluruh yang menggarap semua bagian atau fungsi dari sebuah organisasi. Elemen-elemen tersebut adalah teknologi (peralatan, metode kerja) yang digunakan, kualitas dari input (termasuk material), kualitas lingkungan fisik (keselamatan kerja, kesehatan kerja, lay out tempat kerja dan kebersihan), iklim dan budaya organisasi (termasuk supervise dan kepemimpinan) dan sistem kompensasi dan imbalan.¹⁹

¹⁸ Sjafrli Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, (Ghalia Indonesia, Jakarta, 2006), 224-225

¹⁹ Ahmad S. Ruky, *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Pengaruh Terhadap Kinerja dan Imbalan*, ((Banyu Media, Malang, 2003), 7

Mengingat pentingnya evaluasi dalam suatu organisasi, maka Islam sebagai suatu agama yang komprehensif memberikan pedoman-pedoman yang dijadikan sebagai suatu prinsip dalam evaluasi. Al-Qur'an juga menyatakan mengenai proses evaluasi dalam Surah Al-Shaf ayat 2-3:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا لِمَ تَقُوْلُوْنَ مَا لَا تَفْعَلُوْنَ ﴿٢﴾

كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللّٰهِ اَنْ تَقُوْلُوْا مَا لَا تَفْعَلُوْنَ ﴿٣﴾

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, mengapa kamu mengatakan apa yang tidak kamu perbuat. Amat besarlah kebencian di sisi Allah, bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan”. (Q. S. AS-Shof : 2-3)

Sebagaimana dalam surat An Nahl: 90:

اِنَّ اللّٰهَ يٰۤاْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْاِحْسٰنِ وَاِيتٰى ذٰى

الْقُرْبٰى وَيَنْهٰى عَنِ الْفَحْشَآءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ ۗ

يَعِظُكُمۡ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُوْنَ ﴿٩٠﴾

Artinya : “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu berlaku adil dan berbuat kebajikan atau kebaikan, memberi kepada kaum kerabat dan Allah melarang perbuatan yang keji, mungkar dan permusuhan. Dia memberi pelajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.” (QS An-Nahl:90)

C. Profesionalisme Guru

1. Guru Sebagai Profesi

Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu pendidikan. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh sejauhmana kesiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan belajar-mengajar. Dengan kata lain, untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesional mengajar guru. Sebutan guru dapat menunjukkan suatu profesi atau jabatan fungsional dalam bidang pendidikan dan pembelajaran, atau seseorang yang menduduki dan melaksanakan tugas dalam bidang pendidikan dan pembelajaran.

Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Indonesia Pasal 39 ayat 3 menyatakan bahwa pendidik yang mengajar pada satuan pendidikan dasar dan menengah disebut guru. Sementara itu, tugas guru sebagaimana disebutkan dalam Pasal 39 ayat 2 adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.²⁰ Hal ini berarti bahwa selain mengajar atau proses pembelajaran, guru juga mempunyai tugas melaksanakan pembimbingan maupun pelatihan-pelatihan bahkan perlu melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sekitar.

²⁰ Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen serta UU No. 20 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS, (Penerbit Citra Umbara, Bandung, 2006), 26.

Guru sebagai jabatan profesional, paling tidak ada tiga hal yang harus dikuasai, yaitu: *Pertama*, harus menguasai bidang keilmuan, pengetahuan dan keterampilan yang akan diajarkan kepada murid. Sebagai guru yang profesional, ilmu pengetahuan dan keterampilannya itu harus terus ditambah dan dikembangkan dengan melakukan kegiatan penelitian, baik penelitian kepustakaan maupun penelitian lapangan, penelusuran karya ilmiah dan lain sebagainya. Dengan cara demikian, ilmu pengetahuan yang diajarkan oleh guru kepada para siswanya akan tetap *up to date*, aktual dan relevan dengan kebutuhan masyarakat, sehingga peserta didik akan mengetahui tentang hal-hal yang baru dan aktual dalam kehidupannya.

Kedua, seorang guru profesional harus memiliki kemampuan menyampaikan pengetahuan yang dimilikinya secara efisien dan efektif. Untuk itu, sebagai seorang guru yang profesional harus mempelajari ilmu keguruan dan ilmu pendidikan secara mendalam, terutama yang berkaitan dengan didaktik dan metodik serta metodologi pembelajaran yang didukung oleh pengetahuan di bidang psikologi anak atau psikologi pendidikan.

Ketiga, sebagai guru yang profesional harus memiliki kepribadian dan budi pekerti yang mulia yang dapat mendorong para siswa untuk mengamalkan ilmu yang diajarkannya dan agar para guru dapat dijadikan sebagai panutan.²¹ Seorang pekerja profesional misalnya guru akan menampakkan adanya ketrampilan teknis yang didukung oleh sikap kepribadian tertentu karena dilandasi oleh pedoman-pedoman tingkah laku khusus (kode etik) yang mempersatukan mereka dalam satu korps profesi. Pendidikan yang baik sebagaimana yang diharapkan

²¹ Abudin Nata, *Paradigma Pendidikan Islam: Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (PT Gramedia, Jakarta, 2001), 139-140.

modern dewasa ini dan sifatnya yang selalu menantang, adalah model pendidikan yang mengharuskan tenaga kependidikan dan guru yang berkualitas dan profesional. Setidaknya ada 7 (tujuh) ciri-ciri profesionalisasi jabatan guru yaitu:

- a. Guru bekerja semata-mata hanya memberi pelayanan kemanusiaan bukan usaha untuk kepentingan pribadi.
- b. Guru secara hukum dituntut memenuhi berbagai persyaratan untuk mendapatkan lisensi mengajar serta persyaratan yang ketat untuk menjadi anggota profesi keguruan.
- c. Guru dituntut memiliki pemahaman serta keterampilan yang tinggi.
- d. Guru dalam organisasi profesional memiliki publikasi yang dapat melayani para guru sehingga tidak ketinggalan bahkan selalu mengikuti perkembangan yang terjadi.
- e. Guru selalu diusahakan mengikuti kursus-kursus, workshop, seminar, konvensi dan terlibat secara luas dalam berbagai kegiatan *in service training*.
- f. Guru diakui sepenuhnya sebagai suatu karir hidup (*a live carier*).
- g. Guru memiliki nilai dan etika yang berfungsi secara nasional maupun secara lokal.²²

2. Profesionalisme Guru

Para ahli telah banyak memberikan definisi terhadap profesionalisme, diantaranya adalah profesionalisme merupakan sebutan yang mengacu pada sikap mental dalam bentuk komitmen dari para anggota suatu profesi untuk senantiasa mewujudkan dan meningkatkan kualitas profesionalnya. Profesionalisme adalah proses usaha menuju kearah terpenuhinya persyaratan suatu jenis model pekerjaan ideal berkemampuan, mendapat perlindungan,

²² Saiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Alfabeta, Bandung, 2000), 216-217

memiliki kode etik profesionalisasi, serta upaya perubahan struktur jabatan sehingga dapat direfleksikan model profesional sebagai jabatan elit. Sedangkan profesi itu sendiri pada hakekatnya adalah sikap bijaksana (*informend responsiveness*) yaitu pelayanan dan pengabdian yang dilandasi oleh keahlian, kemampuan, teknik dan prosedur yang mantap diiringi sikap kepribadian tertentu.²³

Kusnandar mengemukakan bahwa profesionalisme adalah kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan yang berkaitan dengan mata pencaharian seseorang.²⁴ Sudarwan Danim mendefinisikan profesionalisme adalah komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dan terus-menerus mengembangkan strategi-strategi yang digunakannya dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan profesinya itu.²⁵

Profesionalisme dalam pendidikan tidak lain ialah seperangkat fungsi dan tugas dalam lapangan pendidikan berdasarkan keahlian yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan khusus dibidang pekerjaan yang mampu menekuni bidang profesinya selama hidupnya. Mereka itu adalah para guru yang profesional yang memiliki kompetensi keguruan berkat pendidikan atau latihan di lembaga pendidikan guru dalam jangka waktu tertentu. Seorang profesional adalah menjalankan pekerjaannya sesuai dengan tuntunan profesi atau dengan kata lain memiliki kemampuan dan sikap sesuai dengan tuntunan profesinya. Seseorang profesional akan

²³ Saiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, 197.

²⁴ Kusnandar, *Guru Profesional*, Raja Grafindo, Jakarta, 2007, 46. 33

²⁵ Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (PT Pustaka Setia, Bandung, 2002), 23.

terus menerus meningkatkan mutu karyanya secara sadar, melalui pendidikan dan pelatihan.²⁶

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat dikatakan bahwa profesionalisme merupakan suatu pekerjaan yang memerlukan pendidikan lanjut didalam pengetahuan dan teknologi dasar untuk diimplementasikan dalam berbagai kegiatan yang bermanfaat. Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu pendidikan. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh sejauh mana kesiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan belajar-mengajar. Dengan kata lain, untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesional mengajar guru.

Berdasarkan keterangan diatas maka dapat dikatakan bahwa profesionalisme guru adalah seperangkat fungsi dan tugas dalam lapangan pendidikan dalam latihan khusus dibidang pekerjaannya dan mampu mengembangkan keahliannya itu secara ilmiah disamping menekuni bidang profesinya.

3. Kompetensi Profesional Guru

Kompetensi profesional adalah kemampuan guru untuk menguasai masalah akademik yang sangat berkaitan dengan pelaksanaan proses belajar mengajar sehingga kompetensi ini dimiliki guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar. Guru sebagai jabatan profesional guru dituntut mempunyai beberapa kompetensi, dalam hal ini pemerintah telah merumuskan empat jenis kompetensi guru sebagaimana tertuang dalam Peraturan Pemerintah (PP) Tentang Standar

²⁶H.A.R. Tilaar, *Membenahi Pendidikan Nasional*, (Rineka Cipta, Jakarta, 2002), 86.

Nasional Pendidikan Nomor 19 Tahun 2005 diantaranya adalah:

a. Kompetensi Pedagogik

Yaitu kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.²⁷ Seorang guru harus mampu mengelola proses pembelajaran dengan sebaik mungkin untuk mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan, disamping itu seorang guru juga harus mampu memahami karakteristik peserta didik, baik itu dari segi kecerdasan, kreatifitas, kondisi fisik, maupun perkembangan kognitifnya.

b. Kompetensi kepribadian

Adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.²⁸ Kompetensi kepribadian seorang guru sangat dibutuhkan oleh peserta didik dalam proses pembentukan pribadinya. Kompetensi kepribadian sangat besar pengaruhnya terhadap pertumbuhan dan perkembangan pribadi para peserta didik. Kompetensi ini memiliki peran dan fungsi yang sangat penting dalam membentuk kepribadian anak, guna menyiapkan dan mengembangkan sumberdaya manusia.²⁹

²⁷ Peraturan Pemerintah, Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan

²⁸ Peraturan Pemerintah, Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan

²⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepada Sekolah Profesional, dalam konteks Mensukseskan MBS dan KBK*, (PT. Remaja Rosda Karya, Bandung, 2003), 117

c. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang diterapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Kompetensi profesional merupakan kompetensi yang harus dikuasai oleh guru dalam melaksanakan tugas utamanya yaitu mengajar. Adapun ruang lingkup kompetensi profesional guru adalah:

- 1) Mengerti dan dapat menerapkan landasan kependidikan baik secara filosofis, psikologis, maupun sosiologis
- 2) Mengerti dan dapat menerapkan teori belajar sesuai taraf perkembangan peserta didik.
- 3) Mampu menangani dan mengembangkan bidang studi yang menjadi tanggung jawabnya.
- 4) Mengerti dan dapat menerapkan metode pembelajaran yang bervariasi.
- 5) Mampu mengembangkan pembelajaran yang bervariasi
- 6) Mampu mengembangkan dan menggunakan alat, media, dan sumber belajar yang relevan
- 7) Mampu mengorganisasikan dan melaksanakan program pembelajaran.³⁰

d. Kompetensi Sosial

Adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar.

³⁰ Martinis Yamin, *Sertifikasi Profesi Keguruan di Indonesia*, Gaung Persada Press, Jakarta, 2006, hlm. 35

4. Peningkatan Profesionalisme Guru

Peningkatan profesionalisme guru adalah upaya membantu pendidik yang belum matang menjadi matang, yang tidak mampu mengelola sendiri menjadi mampu mengelola sendiri, yang belum memenuhi kualifikasi, yang belum terakreditasi menjadi terakreditasi.³¹ Selain itu peningkatan profesionalisme guru diartikan sebagai upaya membantu pendidik yang belum profesional menjadi profesional. Peningkatan profesional pendidikan diartikan usaha untuk memperluas pengetahuan, meningkatkan keterampilan mengajar, dan menumbuhkan sikap profesional sehingga para guru menjadi ahli dalam mengelola kegiatan belajar mengajar untuk membelajarkan peserta didik.³²

Guru yang profesional adalah pendidik yang memiliki visi yang tepat dan berbagai inovatif yang mandiri.³³ Visi dapat diartikan sebagai pandangan sehingga guru harus memiliki pandangan yang benar tentang pembelajaran yaitu: (a) kualitas guru terletak pada kualitas pembelajarannya, (b) pembelajaran memerlukan proses yang terus menerus berkembang, dan (c) pendidik sebagai sebuah pengabdian. Apabila visi diartikan sebagai sesuatu yang dinamis yaitu sebagai harapan yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Proses peningkatan kemampuan profesional guru ada dua macam, yaitu:

- a. Pembinaan kemampuan guru melalui supervisi pendidikan, program sertifikasi dan tugas belajar.

³¹ Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: Dal am Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2003, hlm. 44.

³² Depdikbud RI, *Pedoman Pembinaan Profesional Pendidik Sekolah Dasar*, (Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Jakarta, 2005), 12

³³ Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: Dal am Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, 6

- b. Pembinaan komitmen atau motivasi atau moral kerja pendidik/guru melalui pembinaan kesejahteraannya seperti penataran, bimbingan, latihan, kursus, pendidikan formal, promosi, rotasi jabatan, konferensi, rapat kerja, lakakarya, seminar, diskusi dan studi kasus.

Adapun program/strategi yang dapat ditempuh oleh kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme adalah sebagai berikut:

- a. Pendidikan dan Pelatihan (*inservice training/up grading*)

Dalam bahasa Indonesia sering disebut pendidikan dalam jabatan. Istilah lain yang juga dipergunakan adalah *up-grading* atau penataran dan *inservice training education* yang pada dasarnya mempunyai maksud yang sama. *Inservice training* diberikan kepada guru-guru yang dipandang perlu meningkatkan keterampilannya atau pengetahuannya sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang pendidikan. Seorang guru pada dasarnya sudah dipersiapkan melalui lembaga pendidikan guru sebelum terjun ke dalam jabatannya.

Pendidikan persiapan itu disebut *pre-service education*. Diantara mereka banyak yang sudah cukup lama meninggalkan *pre-service education* dan bertugas di lingkungan yang tidak memungkinkan untuk mengikuti berbagai perkembangan dan kemajuan.³⁴ Di samping itu banyak pula dari mereka yang memang tidak berusaha untuk berkembang di dalam meningkatkan kemampuan sebagai guru atau pendidik dan tenggelam dalam kegiatan mengajar secara rutin. Untuk mengejar

³⁴ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, CV. Haji Masagung, Jakarta, 2006, hlm. 111.

ketinggalan itu agar guru selalu *up-date*, aktual dan sesuai dengan harapan masyarakat, dalam menjalankan tugas-tugasnya diperlukan *inservice training* secara terarah dan berencana.

Sejalan dengan uraian di atas, *inservice training* dapat diartikan sebagai usaha meningkatkan pengetahuan dan keterampilan guru dalam bidang tertentu sesuai dengan tugasnya, agar dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam melakukan tugas-tugas tersebut. Menurut Ngalim Purwanto, *inservice training* adalah segala kegiatan yang diberikan dan diterima oleh para petugas pendidikan yang bertujuan untuk menambah dan mempertinggi mutu pengetahuan, kecakapan dan pengalaman guru-guru atau petugaspendidikan lainnya, dalam menjalankan tugas kewajibannya.³⁵

Inservice training diperlukan karena banyak guru-guru muda yang belum mendapat pengalaman dan bekal yang cukup dalam menghadapi pekerjaannya dari sekolah yang mempersiapkannya untuk menjadi guru. Program *inservice training* tidak saja mengenai bidang pendidikan dan pengajaran, tetapi juga bidang-bidang ilmu lainnya yang menjadi spesialisasi guru tersebut. Kegiatan itu dapatdilakukan secara lokal dan terbatas di sekolah masing-masing, antara lain pada saat liburan dengan mendatangkan tenaga-tenaga ahli dari luar. Sebab adanya program dan kurikulum sekolah yang harus selalu berubah dan berkembang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, masyarakat dan kebudayaan. Untuk dapat mengimbangi perkembangan itu,

³⁵ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2008, hlm. 68.

pengetahuan dan cara bekerja guru-guru harus berkembang pula.³⁶

Program *in-service training* dapat melingkupi berbagai kegiatan seperti mengadakan aplikasi kursus, ceramah-ceramah, workshop, pelatihan, seminar-seminar, mempelajari kurikulum, survey masyarakat, kunjungan ke obyek-obyek tertentu, demonstrasi-demonstrasi mengajar menurut metode-metode yang baru, fieldtrip, kunjungan-kunjungan ke sekolah-sekolah di luar daerah dan persiapan-persiapan khusus untuk tugas-tugas baru.

Berdasarkan beberapa ulasan tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa *in-service training* merupakan sarana/program/strategi untuk mengadakan perubahan ke arah yang lebih maju dan upaya pengembangan skill guru dalam proses pembelajaran yang mengarah pada profesionalitas individu.³⁷ Agar supaya *in-service training* dalam upaya peningkatan mutu guru, maka guru-guru harus diberi kekuasaan lebih besar untuk bertindak sesuai dengan apa yang mereka inginkan dengan didasarkan pada komitmen untuk mengembangkan budaya mutu bagi sekolah.³⁸

b. Supervisi Pendidikan

Supervisi menurut Burton dalam Sagala adalah upaya bantuan yang diberikan kepada guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya agar guru mampu membantu para siswa dalam belajar untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya.³⁹ Supervisi sebagai bantuan dalam

³⁶ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, hlm. 68.

³⁷ A. Usmara (ed)., *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Amara Books, Yogyakarta, 2002, hlm. 162.

³⁸ Syarifuddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan: Konsep, Strategi dan Aplikasi*, PT. Grasindo, Jakarta, 2002, hlm. 68.

³⁹ Saiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, hlm. 230

pengembangan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Secara general supervisi dapat dimaknai atas dasar keseluruhan aktivitasnya yang dilakukan secara individu maupun kelompok sesuai dengan tujuan masing-masing terhadap personel, kelompok ataupun terhadap suatu program dalam berbagai bidang kependidikan.

Adapun rangkaian kegiatan supervisi pendidikan dapat dikelompokkan empat tahap kegiatan sebagai berikut:

- 1) Penelitian terhadap keadaan guru/orang yang disupervisi dalam menjalankan tugas-tugasnya.
- 2) Penilaian (*evaluation*) yakni penafsiran tentang keadaan guru atau orang yang disupervisi, baik mengenai kekurangan atau kelemahan-kelemahannya, berdasarkan data hasil penelitian.
- 3) Perbaikan (*improvement*) yakni memberikan bimbingan dan petunjuk untuk mengatasi kekurangan atau kelemahan guru, serta mendorong pengembangan kebaikan-kebaikan atau kelebihan setiap guru yang disupervisi. Usaha mengatasi kesulitan dan kelemahan itu harus dilakukan oleh guru yang bersangkutan.
- 4) Pembinaan yakni kegiatan menumbuhkan sikap yang positif pada guru atau orang yang disupervisi agar mampu menilai diri sendiri dan berusaha memperbaiki atau mengembangkan diri sendiri ke arah terbentuknya keterampilan dan penguasaan ilmu pengetahuan yang selalu *up to date*, aktual dan sesuai dengan tuntutan masyarakat dan globalisasi.⁴⁰

⁴⁰ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, hlm. 112-113.

Adapun teknik pelaksanaan supervisi yang dapat diambil oleh seorang supervisor sesuai dengan kebutuhan, antara lain adalah dengan melalui rapat dan kunjungan kelas.⁴¹ Menurut Mulyasa teknik pelaksanaan supervisi menjadi 4 hal pokok, yaitu:⁴²

- 1) Diskusi kelompok, yaitu suatu kegiatan yang dilakukan bersama guna memecahkan berbagai masalah di sekolah dalam mencapai suatu keputusan.
- 2) Kunjungan kelas, yaitu salah satu teknik untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung, sehingga mengetahui segala hal yang berkenaan dengan pembelajaran secara langsung di lapangan, hal ini bisa diberitahukan sebelumnya atau juga bisa tidak dalam artian mendadak.
- 3) Pembicaraan individual, yaitu teknik bimbingan dan konseling yang sangat efektif guna mencapai profesionalitas para guru dan memecahkan berbagai masalah terutama yang berkenaan dengan pribadi para tenaga pengajar.
- 4) Simulasi pembelajaran, yaitu teknik supervisi yang berbentuk demonstrasi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah sehingga guru dapat menganalisa penampilan yang diamati sebagai introspeksi diri.

Adapun pendekatan dalam melakukan supervisi pendidikan yaitu ada dua, supervisi

⁴¹ M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, PT. Rineka Cipta, Jakarta, 2001, hlm. 185-187.

⁴² E. Mulyasa, *Menjadi Kepada Sekolah Profesional, dalam konteks Mensukseskan MBS dan KBK*, PT. Remaja Rosda Karya, Bandung, 2003, hlm. 113-114.

secara langsung (klinikal/*direct*) dan supervisi umum (*non direct*).⁴³

c. Tugas belajar/studi lanjut

Tugas belajar atau studi lanjut merupakan pendidikan lanjutan bagi guru kejenjang pendidikan yang lebih tinggi baik magister dan doktoral agar kualifikasi akademiknya bertambah meningkat dan sesuai dengan standar/undang-undang yang ditetapkan oleh pemerintah.

Ada tiga tujuan yang ingin dicapai dalam program tugas belajar:

- 1) Meningkatkan kualifikasi formal guru sehingga sesuai dengan peraturan kepegawaian yang berlaku secara nasional.
- 2) Meningkatkan kemampuan profesional para guru dalam rangka meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan
- 3) Menumbuhkembangkan motivasi para pegawai/guru dalam rangka meningkatkan kinerjanya.⁴⁴

d. Penyediaan Fasilitas Penunjang (peningkatan layanan Perpustakaan dan penambahan koleksi)

Dalam paradigma manajemen pendidikan, pengelolaan fasilitas yang mencakup pengadaan, pemeliharaan, perbaikan, dan pengembangan merupakan kewenangan madrasah,⁴⁵ karena madrasah yang paling mengetahui secara pasti fasilitas yang paling diperlukan dalam operasional madrasah, terutama fasilitas pembelajaran seperti perpustakaan, sambungan internet untuk memberikan kemudahan belajar kepada peserta didik, dan kemudahan bagi guru

⁴³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, hlm. 111-112.

⁴⁴ Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: Dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, hlm. 56.

⁴⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, hlm. 21.

untuk memperkaya wawasan dan disiplin ilmu sesuai dengan bidang studinya masing-masing.

Menurut Mulyasa salah satu sarana peningkatan profesionalisme guru adalah tersedianya buku belajar. Sangat sulit rasanya meningkatkan profesionalisme guru jika tidak ditunjang oleh sumber belajar yang memadai. Pengadaan buku pustaka diarahkan untuk mendukung kegiatan pembelajaran serta memenuhi kebutuhan peserta didik dan guru akan materi pembelajaran.⁴⁶

Berdasarkan pendapat Mulyasa tersebut, kepala madrasah harus memperhatikan penyediaan sarana dan prasarana penunjang tersebut agar para guru bertambah wawasan dan mendapatkan sumber belajar yang banyak serta memadai, sehingga akan berdampak terhadap kualitas pembelajaran di sekolah/madrasah.

e. Peningkatan Kesejahteraan Guru

Kesejahteraan guru tidak dapat diabaikan, karena merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kinerja yang secara langsung berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Peningkatan kesejahteraan guru dapat dilakukan antara lain pemberian insentif di luar gaji, imbalan dan penghargaan, serta tunjangan yang dapat meningkatkan kinerja guru.⁴⁷ Seorang kepala madrasah seyogyannya harus memperhatikan kesejahteraan guru, agar guru tidak lagi direpotkan dengan mencari penghasilan tambahan guna membiayai hidup keluarga mereka. Dengan memberikan tunjangan kesejahteraan guru yang memadai, kinerja guru akan meningkat dan akan berpengaruh

⁴⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, hlm.82

⁴⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, hlm.78

terhadap kualitas kinerja dan keprofesionalan guru di madrasah.

f. Revitalisasi organisasi profesi kependidikan

Organisasi profesi pendidikan seperti musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), kelompok kerja guru (KKG) dan kelompok kerja madrasah merupakan wadah yang sangat bermanfaat bagi peningkatan profesionalisme guru di sekolah.⁴⁸ Menurut Mulyasa, dengan MGMP dan KKG dapat dipikirkan bagaimana meniyasati padatnya kurikulum, memecahkan persoalan dan masalah yang dihadapi oleh guru dalam pembelajaran, dan mencari alternatif pembelajaran yang tepat serta dapat menemukan berbagai variasi metode dan media pembelajaran. Dengan mengefektifkan MGMP, dan KKG, semua kesulitan dan permasalahan yang dihadapi guru dalam kegiatan pendidikan dan pengajaran dapat dipecahkan, dan diharapkan dapat meningkatkan profesionalisme guru dan mutu pendidikan.

D. Budaya Religius

1. Pengertian Budaya Religius

Budaya adalah keseluruhan sistem gagasan, tindakan dan hasil karya manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang dijadikan milik diri manusia dengan proses belajar. Budaya itu dapat berwujud bahasa, sistem pengetahuan, organisasi sosial, sistem peralatan hidup dan teknologi, sistem mata pencaharian hidup, sistem religi, dan kesenian.⁴⁹ Agama (religi) berdasarkan sudut pandang kebahasaan-bahasa Indonesia pada umumnya “agama” dianggap berasal dari bahasa Sansekertayang

⁴⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, hlm.70

⁴⁹ Kholil Rurohman, *Pengembangan Lingkungan Masyarakat Berbasis Budaya*, Mimbar, Medan, 2009, hlm. 36

artinya “tidak kacau”. Agama diambil dari dua akar suku kata, yaitu *a* yang berarti “tidak” dan *gama* yang berarti “kacau”. Hal itu mengandung pengertian bahwa agama adalah suatu peraturan yang mengantar kehidupan manusia agar tidak kacau.

Menurut inti maknanya yang khusus, kata agama dapat disamakan dengan kata *religion* dalam bahasa Inggris yang berarti mengikat. Adapun agama dalam pengertian sosiologi adalah gejala sosial yang umum dan dimiliki oleh seluruh masyarakat yang ada di dunia ini, tanpa kecuali. Ia merupakan salah satu aspek dalam kehidupan sosial dan bagian dari sistem sosial suatu masyarakat.⁵⁰ Agama juga bisa dilihat sebagai unsur dari kebudayaan suatu masyarakat disamping unsur-unsur lain seperti; kesenian, bahasa, sistem mata pencaharian, sistem peralatan, dan sistem organisasi sosial.

Berdasarkan pengertian budaya dan religius di atas dapat disimpulkan bahwa budaya religius adalah sekumpulan nilai agama yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan, dan simbol-simbol yang dipraktikkan oleh masyarakat termasuk di sekitar sekolah (warga sekolah).⁵¹ Nilai yang dimaksud tersebut adalah suatu keyakinan yang menjadi dasar bagi seseorang atau sekelompok orang untuk memilih tindakannya, atau menilai suatu yang bermakna atau tidak bermakna bagi kehidupannya. Nilai Islam juga mendasari perilaku, tradisi, kebiasaan, simbol-simbol yang dipraktikkan secara nyata oleh seluruh warga sekolah.

Berdasarkan suatu penelitian, disebutkan bahwa perilaku manusia 83% dipengaruhi apa yang dilihat, 11% oleh apa yang didengar, dan

⁵⁰ Dadang Kahmad, *Sosiologi Agama*, PT.Remaja Rosdakarya, Bandung, 2002, hlm. 13

⁵¹ Kholil Rurohman, *Pengembangan Lingkungan Masyarakat Berbasis Budaya*, hlm. 37

6% sisanya oleh gabungan dari berbagai stimulus. Dalam perspektif ini maka pengaruh lingkungan terhadap pembentukan kepribadian seseorang sangat besar dampaknya, baik lingkungan didalam rumah maupun lingkungan diluar rumah (madrasah dan masyarakat).⁵²Perumpamaan kekuatan lingkungan dan budaya disebutkan dalam hadist Nabi SAW. Yang mengatakan bahwa bergaul dengan orang saleh (baik) itu seperti orang yang berdekatan dengan penjual minyak wangi. Meskipun tidak membeli, tetapi dirinya ikut berbau wangi karena watak penjual minyak wangi itu selalu mengoleskan minyak wangi yang dijualnya itu kepada setiap orang yang datang mendekat. Sementara, bergaul atau hidup dalam lingkungan orang yang jahat itu ibarat berdekatan dengan tukang pandai besi, kalau tidak terpercik apinya, hampir pasti abu akan mengotori bajunya.⁵³

Religiusitas yang muncul dari nilai-nilai ketauhidan menjelmakan kesadaran atas Tuhan-hamba. Manusia adalah pengabdikan. Manusia juga adalah pemimpin-pengelola (khalifah) bagi jagad raya. Dimanapun manusia berada adalah seorang muslim yang punya hubungan relasional dengan Tuhannya. Dimanapun berada manusia adalah seorang muslim yang punya hubungan interaksional dengan manusia lain dan makhluk Allah lainnya. Dalam konteks pendidikan di Madrasah, sebagai sekolah umum berciri khas agama Islam, maka faktor mutu guru dan tenaga kependidikan lainnya tersebut perlu disiapkan secara matang terutama dari segi wawasan

⁵² Rachmat Ramdhana Al-Banjari, *Membaca Kepribadian Muslim Seperti Membaca Al-Qur'an*, Diva Press, Yogyakarta, 2008, hlm. 207

⁵³ Rachmat Ramdhana Al-Banjari, *Membaca Kepribadian Muslim Seperti Membaca Al-Qur'an*, hlm. 212.

akademis-religiusnya, agar makna substansial Madrasah dapat tertangkap dengan baik.⁵⁴

Jika SDM madrasah sudah terbiasa hidup dalam lingkungan yang penuh dengan budaya religius, budaya-budaya itu pun akan melekat dalam dirinya dan diterapkan dimanapun mereka berada. Begitu juga sikapnya dalam berucap, berpikir dan bertingkah laku akan selalu didasarkan norma agama, moral dan etika yang berlaku. Jika hal ini diterapkan di semua sekolah khususnya bagi para pendidik (guru) niscaya akan terbentuk generasi-generasi muda yang handal, bermoral, dan beretika (berakhlakul karimah). Karena dari agama itulah akan muncul sebaik-baiknya amalan dan sekaligus sekeji-kejinnya perbuatan. Dari agama kita berharap akan energi positif yang turut serta membangun peradaban. Dengan begitu diharapkan, religiusitas menjajadi sumber rujukan dalam menghampiri globalisasi.

Sebagai seorang muslim, modalitas itu sudah ada. Namun, apakah modalitas itu hanya ada secara potensial atau aktual, itu tergantung kita sendiri. Religiusitas itu ada secara esensial maupun kontekstual dalam tiga unsur globalisasi itu sendiri, yakni struktur, pembudayaan dan tindakan. Sekolah sebagai agen budaya diharapkan berperan di aspek pembudayaan (identitas, kognisi, nilai, norma dan bentuk simbol) dan tindakan yang diperankan oleh para pendidik (kepala madrasah, pendidik dan karyawan). Maka dari itu kepala madrasah selaku top manajer haruslah lebih mengedepankan aspek religius yang harus ditanamkan di lembaga yang dikelolanya, terutama bagi para pendidik (guru) bidang umum dan agama yang mana guru disini adalah orang yang berhadapan langsung dengan peserta didiknya.

⁵⁴ Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, PSAM, Surabaya, 2003, hlm. 182

2. Program-program Peningkatan Profesionalisme Guru Berbasis Budaya Religius

Peningkatan profesionalisme guru adalah upaya membantu pendidik yang belum matang menjadi matang, yang tidak mampu mengelola sendiri menjadi mampu mengelola sendiri, yang belum memenuhi kualifikasi, yang belum terakreditasi menjadi terakreditasi.⁵⁵ Selain itu peningkatan profesionalisme guru diartikan sebagai upaya membantu pendidik yang belum profesional menjadi profesional. Peningkatan profesionalisme guru diartikan usaha untuk memperluas pengetahuan, meningkatkan keterampilan mengajar, dan menumbuhkan sikap profesional sehingga para guru menjadi ahli dalam mengelola kegiatan belajar mengajar untuk membelajarkan peserta didik.⁵⁶

Tingkah laku, sikap, kepribadian ataupun kemampuan dan keahlian (kompetensi) guru dipengaruhi oleh tiga aspek yaitu kognitif, afektif, dan psikomotorik. Jika seorang guru memiliki kapasitas yang seimbang dari ketiga aspek tersebut, maka secara teori ia dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan dapat hidup harmonis dengan lingkungannya (lingkungan madrasah) dan dengan dirinya karena ia mampu mengamati dan merespon permasalahan dengan baik, benar dan proporsional, secara konkrit seorang guru apabila sudah memiliki tiga aspek tersebut dapat dikatakan profesional.⁵⁷

Budaya religius adalah perilaku akhlak kerja dan terjadi karena internalisasi keyakinan nilai kerja

⁵⁵ Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: Dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, hlm. 44

⁵⁶ Depdikbud RI, *Pedoman Pembinaan Profesional Pendidik Sekolah Dasar*, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Jakarta, 2007, hlm: 12

⁵⁷ Rachmad Ramadhan Al-Banjari, *Membaca Kepribadian Muslim Seperti Membaca Al-Qur'an*, hlm. 304

yang berasal dari bahan akhlak mulia, baik nilai spiritual-keagamaan IMTAQ, IPTEK, adat istiadat, hukum, etika, dsb serta ditumbuh-kembangkan sebagai "gairah" (etos) kerja. Adapun program-program yang dapat diterapkan oleh para kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru berbasis budaya religius adalah sebagai berikut:

a. Mengembangkan Budaya Keteladanan dan Kedisiplinan

Seluruh civitas akademika di madrasah seperti kepala madrasah, wakil kepala, guru-guru, staff maupun murid harus memiliki tiga hal yaitu:

- 1) *Competency*, yaitu menyangkut kemampuan dalam menjalankan tugas secara profesional yang meliputi kompetensi materi, keterampilan dan metodologi.
- 2) *Personality*, yaitu menyangkut integritas, komitmen dan dedikasi.
- 3) *Religiosity*, yaitu menyangkut pengetahuan, kecakapan dan pengamalan dibidang keagamaan.

Ketiga hal tersebut, guru akan mampu menjadi model dan mampu mengembangkan keteladanan dihadapan siswanya. Semua guru adalah guru agama baik itu guru bidang agama dan non-agama. Artinya, tugas untuk menanamkan nilai-nilai etis religius bukan hanya tugas guru bidang studi keagamaan saja, melainkan tugas semua orang dilembaga pendidikan, termasuk kepala madrasah dan para guru. Semua orang dalam komunitas marasah harus mampu menjadi tauladan yang baik bagi peserta didiknya.

Guru dalam hal ini haruslah rela berkorban, ikhlas, jujur, sabar dan telaten dalam membimbing anak didiknya yang mempunyai kekurangan. Inilah ciri guru yang berjiwa besar,

yang keteladanannya membekas di jiwa peserta didiknya, guru yang benar-benar dapat “digugu” dan “ditiru”, seorang pahlawan tanpa tanda jasa, tetapi sungguh sangat besar jasanya. Implementasi religius itu harus dimulai dari yang paling atas, yaitu kepala madrasah dan itu merupakan tugas kepala madrasah yang pertama dalam membangun sekolah yang notabene berbasis Islam dalam menggerakkan para guru dan staffnya untuk lebih bersifat religius.

Keteladanan yang dibangun dan dikembangkan oleh kepala madrasah di madrasah harus bersifat totalitas, tidak hanya dalam hal yang bersifat normatif saja seperti: 1) Ketekunan dalam beribadah, 2) Kerapian, 3) Kedisiplinan, 4) Kesopanan, 5) Kepedulian, 6) Kasih sayang, 7)kebersihan tetapi juga hal-hal yang melekat pada tugas pokok atau tugas utamanya. Keteladanan kepala madrasah antara lain adalah apabila datang paling awal dan pulang paling akhir pada jam sekolah, terdepan dalam menjalankan kewajiban dan mau mengalah dalam mengambil hak.

Melaksanakan tugasnya dengan penuh dedikasi, berusaha secara maksimal, ikhlash dalam menjalankan tugas-tugasnya, tekun, telaten, teliti, tuntas, dan peduli adalah merupakan bentuk keteladanan seorang guru. Keteladanan seorang guru adalah apabila ia dapat menjadi guru yang berprestasi, guru teladan yaitu, guru yang menguasai materi, metodologi, dan terampil dalam mengajar yang didukung dengan komitmen dan dedikasi yang tinggi sehingga mampu menjalankan tugas dengan tekun dan disiplin. Dalam proses pendidikan khususnya di madrasah yang berbasiskan keislaman, keberadaan seorang pendidik hendaknya sangat penting diperhatikan khususnya

mengenai karakteristik yang dapat membedakannya dari yang lain. Dengan karakteristiknya, menjadi ciri dan sifat sekaligus sebagai syarat yang akan menyatu dalam seluruh totalitas kepribadiannya.

Totalitas tersebut kemudian akan teraktualisasi melalui seluruh perkataan dan perbuatannya. Dalam hal ini an-Nahlawi membagi karakteristik pendidik (muslim) dalam beberapa bentuk yaitu:

- 1) Mempunyai watak dan sifat rabbaniyah yang terwujud dalam tujuan, tingkah laku, dan pola pikirnya.
- 2) Besifat ikhlas, melaksanakan tugasnya sebagai pendidik semata-mata untuk mencari keridhaan Allah dan menegakkan kebenaran.
- 3) Bersifat sabar dalam mengajarkan berbagai pengetahuan kepada peserta didik
- 4) Jujur dalam menyampaikan apa yang diketahuinya
- 5) Senantiasa membekali diri dengan ilmu, kesenian diri untuk terus mendalami dan mengkajinya lebih lanjut
- 6) Mampu menggunakan metode mengajar secara bervariasi, sesuai dengan prinsip-prinsip penggunaan metode pendidikan
- 7) Mampu mengelola kelas dan peserta didik, tegas dalam bertindak dan profesional
- 8) Mengetahui kehidupan psikis peserta didik
- 9) Tanggap terhadap berbagai kondisi dan perkembangan dini yang dapat mempengaruhi jiwa, keyakinan atau pola berfikir peserta didik

10) Berlaku adil terhadap peserta didiknya.⁵⁸

Membangun keteladanan tidak ubahnya membangun sebuah kultur atau budaya, watak, dan kepribadian, pada awalnya terasa sulit dan perlu perjuangan atau lebih tepatnya disebut jihad. Tetapi setelah terbentuk dan dirasakan manfaatnya justru menjadi sebuah kebutuhan. Tingkah laku disiplin adalah perbuatan yang dilakukan karena mengikuti suatu komitmen dengan taat dan bertanggung jawab. Disiplin bisa berhubungan dengan waktu, tempat, aturan, anggaran, dan sebagainya. Disiplin bisa berhubungan dengan kejujuran dan kredibilitas.⁵⁹

Membangun Ukhuwah Islamiyah (komunikasi intensif) dan suasana religiusitas sekolah (*school religiosity climate*) tercermin baik secara fisik, sosial, maupun kultural. Secara fisik lingkungan sekolah sangat bersih, asri dan dilengkapi dengan masjid yang bersih dan nyaman. *School religiosity climate* juga diwujudkan dalam hubungan sosial, baik internal dan antar guru, siswa dan karyawan dan kepala madrasah. Diawali dengan kepedulian kepala madrasah dan wali-wali kelas mempersiapkan dan menyambut kedatangan murid-muridnya yang dilanjutkan dengan menyalami dan mendoakan murid-muridnya yang datang paling awal sampai dengan bel pembelajaran dimulai. Religiusitas juga tampak pada penampilan dan keteladanan pimpinan madrasah, para guru dan siswa. Mereka memakai busana muslim yang memenuhi syarat menurut

⁵⁸Rachmad Ramadhan Al-Banjari, *Membaca Kepribadian Muslim Seperti Membaca Al-Qur'an*, hlm. 239-246

⁵⁹Rachmad Ramadhan Al-Banjari, *Membaca Kepribadian Muslim Seperti Membaca Al-Qur'an*, hlm. 332

aurat, indah dan modis, baik model, bahan, maupun warna. Hal ini sangat penting untuk membanguncitra (*image building*), membangun kepercayaan (*trust building*), dan kebanggaan terhadap lembaga.

Membangun ukhuwah Islamiyah juga bisa dilakukan dalam organisasi profesi guru seperti musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), kelompok kerja guru (KKG) dan supervisi pendidikan. Ukhuwah Islamiyah merupakan anjuran Nabi Muhammad SAW. Beliau bersabda bahwa barang siapa yang ingin dipanjangkan umurnyadan diluaskan rezekinya maka sambunglah tali silaturahmi. Dengan terjalannya ukhuwah islamiyah yang baik dan erat, maka hubungan antara kepala madrasah dan guru, antar guru dan murid, maka kegiatan proses belajar mengajar dimadrasah akan berlangsung dengan baik dan kondusif. Disamping itu dalam lingkungan madrasah akan tercipta budaya religius yang islami dan dapat meretas kesenjangan di madrasah yang pada akhirnya profesionalisme guru dapat tercapai dengan baik.

Guru sebagai ujung tombak pendidikan harus bekerja keras untuk menghasilkan dan membawa anak didik menuju manusia paripurna, sehingga mampu mengangkat harkat dan martabat bangsa serta bisa membangun negeri ini dengan baik. Akan tetapi guru tidak akan berhasil dengan baik jika perangkat pendidikan dan segala pranata pendidikan yang akan mengarahkannya dalam mendidik anak tidak tersedia atau tidak berfungsi dengan baik. Karena itu, sistem yang baik, kurikulum yang tepat, suasana pendidikan yang kondusif (berbudaya Islami), kesejahteraan guru terpenuhi, terjalannya komunikasi yang interaktif-

konstruktif, serta kepala madrasah yang dapat memanej dengan baik.

Kepala madrasah sebagai penentu kebijakan dimadrasah harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu menjadi pemimpin dan manajer madrasah dengan bijak dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal. Kepala madrasah harus mempunyai wawasan, kompetensi manjerial, mempunyai karisma, dapat menjadi tauladan bagi semua guru dan anak didik, serta mempunyai pengetahuan yang luas tentang tugas dan fungsi sebagai kepala madrasah sebagaimana tertuang dalam Permendiknas Tahun 2007 tentang kompetensi kepala sekolah/madrasah. Dengan adanya kemampuan seperti itu, kepala madrasah akan mampu mengantarkan dan membimbing para guru untuk meningkatkan profesionalismenya.

Apabila kepala madrasah mempunyai keahlian yang lengkap seperti mampu berkomunikasi dengan baik kepada guru sebagai pemimpin dan manajer di madrasah, bila guru sudah mempunyai keahlian yang memadai sesuai dengan bidangnya masing-masing serta mempunyai keterampilan mendidik dan mengajar yang baik (meningkat profesionalismenya), bila anak didik dapat belajar dan mampu menyerap segala materi pendidikan yang diajarkan dimadrasah dan mampu beraktifitas dengan layak, lancar, dan mencerminkan jiwa pendidikan, serta lingkungan yang asri, kondusif dan selalu bernuansakan islam; maka segala apa yang

menjadi tujuan dan cita-cita semua pihak akan terwujud.⁶⁰

Kepala madrasah sebagai manajer dimadrasah harus mempunyai bekal, termasuk komunikasi antar pribadi yang baik, karena komunikasi antarpribadi khususnya dengan guru dapat membantu keberhasilan manajer dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin yang dapat meningkatkan profesionalisme gurunya. Seorang kepala madrasah yang mampu berkomunikasi dengan baik akan mampu menangkap permasalahan yang dihadapi oleh guru-guru yang sedang diajak berkomunikasi dan dapat meningkatkan motivasi guru-guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik.⁶¹ Oleh karena itu, hubungan (komunikasi) antara kepala madrasah dan guru serta murid-murid harus seimbang, harmonis, dan selalu berasaskan keadilan. Dari sinilah apabila budaya komunikasi dan hubungan yang erat sudah dilaksanakan, maka akan muncul rasa tanggung jawab dan disiplin yang tinggi, kepuasan dan kesenangan yang mencerminkan keharmonisan dan terciptanya budaya kehidupan madrasah yang religius.

Komunikasi merupakan salah satu faktor yang amat penting dalam menjalankan proses pengelolaan untuk meningkatkan profesionalisme guru di madrasah. Termasuk diantaranya adalah membangkitkan semangat atau memotivasi para guru dengan bertutur kata yang patut, lembut, dan benar (jujur) sebagaimana firman Allah:

⁶⁰ Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, Ar-Ruzz Media, Yogyakarta, 2008, hlm. 6-7

⁶¹ Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, hlm. 38

وَإِذْ أَخَذْنَا مِيثَاقَ بَنِي إِسْرَائِيلَ لَا تَعْبُدُونَ إِلَّا اللَّهَ
وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا وَبِذِي الْقُرْبَىٰ وَالْيَتَامَىٰ
وَالْمَسْكِينِ وَقُولُوا لِلنَّاسِ حُسْنًا وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ
وَاءَاتُوا الزَّكَاةَ ثُمَّ تَوَلَّيْتُمْ إِلَّا قَلِيلًا مِّنْكُمْ وَأَنتُمْ
مُعْرِضُونَ ﴿٨٣﴾

Artinya : “Dan (ingatlah), ketika Kami mengambil janji dari Bani Israil (yaitu): janganlah kamu menyembah selain Allah, dan berbuat kebaikan kepada ibu bapa, kaum kerabat, anak-anak yatim, dan orang-orang miskin, serta ucapkanlah kata-kata yang baik kepada manusia, dirikanlah shalat dan tunaikanlah zakat. Kemudian kamu tidak memenuhi janji itu, kecuali sebahagian kecil daripada kamu, dan kamu selalu berpaling”. QS. Al-Baqarah Ayat 83)

Allah SWT juga berfirman mengenai cara berkomunikasi yang baik dalam Al-Qur'an surat An-Nisa' Ayat 8:

﴿٨﴾ وَقُولُوا لَهُمْ قَوْلًا مَّعْرُوفًا

Artinya : “Dan ucapkanlah kepada mereka perkataan yang baik”. (QS. An-Nisa' Ayat 8)

Allah sudah memberikan penjelasan mengenai komunikasi yaitu harus memenuhi

asas kejujuran yaitu dalam surat An-Nisa' dan Surat An-Nahl:

وَلْيَخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرَكُوا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَةً ضَعِيفًا

خَافُوا عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ وَلْيَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا ﴿٩﴾

Artinya : “Oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan Perkataan yang benar”. (QS. An-Nisa' Ayat 9)

وَلَا تَقُولُوا لِمَا تَصِفُ أَلْسِنَتُكُمُ الْكَذِبَ هَذَا

حَلَالٌ وَهَذَا حَرَامٌ لَتَفْتَرُوا عَلَى اللَّهِ الْكَذِبَ إِنَّ الَّذِينَ

يَفْتَرُونَ عَلَى اللَّهِ الْكَذِبَ لَا يُفْلِحُونَ ﴿١١٦﴾

Artinya : “Dan janganlah kamu mengatakan terhadap apa yang disebut-sebut oleh lidahmu secara Dusta "Ini halal dan ini haram", untuk mengada-adakan kebohongan terhadap Allah. Sesungguhnya orang-orang yang mengada-adakan kebohongan terhadap Allah tiadalah beruntung”. (QS. An-Nahl Ayat 116)

Kepala madrasah dalam melakukan dan melaksanakan manajemen kinerja mulai dari proses perencanaan, pembinaan hingga evaluasi terhadap para guru di madrasah harus berkomunikasi dengan baik dan menyenangkan baik secara tutur kata, memberikan perintah melalui ucapan dan tulisan serta dapat menggunakan bahasa tubuh yang menyenangkan.

b. *Inservice Training* Berbasis Nilai-Nilai Agama

Inservice training adalah segala kegiatan yang diberikan dan diterima oleh para petugas pendidikan yang bertujuan untuk menambah dan mempertinggi mutu pengetahuan, kecakapan dan pengalaman guru-guru atau petugas pendidikan lainnya, dalam menjalankan tugas kewajibannya.⁶² Pendidikan dan pelatihan dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru sekarang sedang marak dilakukan baik oleh instansi pemerintah maupun swasta, hal ini tidak terlepas dari tuntutan zaman yang mewajibkan guru mempunyai kompetensi yang tinggi. Akan tetapi masih jarang penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan yang berbasis moral, kepribadian dan nilai-nilai agama hal ini akan sangat bermanfaat bagi psikologis guru untuk membangun kepribadian yang unggul dan ikhlah dalam mengabdikan dan bekerja hanya semata-mata mencari karunia Allah. Kalau semua itu sudah dicapai maka kinerja guru di madrasah akan meningkat.

Inservice training dalam meningkatkan profesionalisme guru yang berbasis nilai religius biasanya mengedepankan pembentukan kepribadian, penanaman nilai-nilai keimanan, keislaman, dan keihsanan dalam diri. Kepribadian seseorang, disamping bermodal kapasitas fitrah bawaan sejak lahir dari warisan genetika orang tuanya, ia juga terbentuk melalui proses panjang riwayat hidupnya, proses internalisasi nilai pengetahuan, pengamalan, dan pengalaman dalam dirinya. Dalam persepektif ini, agama yang diterima melalui pengetahuan atau apa yang diaplikasikan secara aktual maupun yang dihayati melalui pengalaman

⁶²Ngalim purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, hlm. 68.

ruhaniah, masuk ke dalam struktur kepribadian seseorang. Orang yang menguasai ilmu, ilmu akhlak, atau ilmu psikologi tidak serta merta memiliki kepribadian dan integritas yang tinggi, karena kepribadian bukan hanya aspek pengetahuan.

Inservice training yang berbasis nilai agama juga menekankan pada pembiasaan kepada pola berfikir, bersikap, berpenampilan, serta berperilaku terpuji dan konstruktif. Transfer ilmu pengetahuan yang dilakukan melalui proses pengajaran baik dalam kelas maupun diluar kelas oleh guru pada dasarnya bertujuan membentuk pola pikir, bersikap, berpenampilan, serta berperilaku seseorang. Guru akan jadi teladan, panutan diggugu dan ditiru oleh muridnya, jadi apabila seorang guru sudah berhasil berpola pikir yang baik, bersikap, berpenampilan serta berperilaku terpuji yang konstruktif maka proses internalisasi nilai agama dapat berjalan dalam proses internalisasi ilmu pengetahuan dimadrasah.⁶³

c. Pembudayaan Bersikap, Berpenampilan, dan Berperilaku Akhlak Terpuji

Pendidikan adalah transfer budaya, sementara kebudayaan masyarakat manapun mengandung unsur-unsur: (a) akhlaq atau etika; (b) estetika; (c) ilmu pengetahuan; dan (d) teknologi. Sebagian besar tingkah laku manusia terbentuk melalui proses pembiasaan. Diantara perilaku yang wajib dibiasakan oleh guru adalah: (a) sopan santun, (b) berjiwa besar; (c) dan kesabaran. Pembiasaan sikap santun atau terpuji ini seringkali tidak disadari oleh banyak orang termasuk guru. Bersikap

⁶³Rachmad Ramadhana Al-Banjari, *Membaca Kepribadian Muslim Seperti Membaca Al-Qur'an*, hlm. 315

sopan dan santun, berpenampilan rapi, dan berperilaku yang menyenangkan, secara lahir maupun batin, merupakan bagian dari akhlaq muslim yang akan menghadirkan energi positif bagi diri dan orang lain. Sebagaimana kita ketahui, Rasulullah SAW sangat menjaga dan memelihara sikap, penampilan, dan perilaku beliau yang terpujihadapan Tuhan dan makhluknya.⁶⁴

Proses pembiasaan dan pembudayaan bersikap, ber-penampilan, dan berperilaku akhlak terpuji dilingkungan madrasah harus benar-benar berjalan dan dimulai oleh kepala madrasah selaku top manajer di madrasah, pembiasaan itu dapat dilakukan melalui contoh langsung oleh kepala madrasah kepada guru-guru dan murid, dan juga bisa melalui nasehat dan motifasi yang disampaikan oleh kepala madrasah maupun antar guru dalam musyawarah antar guru atau kuliah singkat keagamaan maupun dalam proses pembelajaran dikelas oleh masing-masing guru.

E. Analisis Model Pengelolaan Kinerja Guru Berbasis Religius Untuk Meningkatkan Profesionalisme Guru

Dalam proses pembelajaran di sekolah, guru merupakan sumber daya edukatif dan aktor utama dalam proses pembelajaran tidak akan pernah tergantikan walaupun perkembangan ilmu pengetahuan teknologi pembelajaran mengalami perkembangan sangat pesat. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi tidak menjadi penghalang bagi seorang guru melainkan tantangan yang menuntut kompetensi profesional guru yang lebih tinggi.

Di era modern ini, peran guru dalam dunia pendidikan merupakan peran yang sangat central dalam proses pembinaan peserta didik untuk menyiapkan diri dalam

⁶⁴ Rachmad Ramadhana Al-Banjari, *Membaca Kepribadian Muslim Seperti Membaca Al-Qur'an*, hlm. 318

menyosong hari depan, oleh karena itu para guru harus menyikapi tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pendidik dengan bijak dan berupaya untuk meningkatkan kompetensi sebagai penunjang dalam melaksanakan tugas dan perannya sebagai guru. Berdasarkan pengamatan dilapangan guru sebagai salah satu sumber informasi bagi peserta didik maupun masyarakat didorong untuk selalu dapat mengikuti perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan yang demikian pesat.⁶⁵

Para guru harus berperan sebagai penggagas atau inovator dalam merancang masa depan lembaga yang mereka kelola. Strategi-strategi baru yang inovatif harus dikembangkan dan harus memastikan bahwa lembaga pendidikan akan melaksanakan tanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan masyarakat mendatang khususnya pada abad 21 dan setelahnya. Untuk melakukan hal ini, antara lain dibutuhkan sebuah pengujian mengenai bukan saja lingkungan lembaga pendidikan itu sendiri tetapi juga lingkungan eksternalnya. Analisis kekuatan, kelemahan, kesempatan/peluang, dan ancaman atau SWOT (juga di kenal sebagai analisis SWOT dalam beberapa buku manajemen), menyediakan sebuah kerangka pemikiran untuk para administrator pendidikan dalam memfokuskan secara lebih baik pada layanan kebutuhan dalam masyarakat.⁶⁶

Diantara analisis- analisis SWOT dari seorang guru antara lain :⁶⁷

⁶⁵Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan : Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, (Ar-Ruzz Media, Yogyakarta, 2013), 153

⁶⁶Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan : Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, 146

⁶⁷Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan : Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, 157-162

1. Potensi Kekuatan Internal (*STRENGTH*)

- a. Guru mampu menggunakan kurikulum dan metode pengajaran yang inovatif, sehingga siswa tidak mudah bosan.
- b. Guru memiliki kode etik, sebagai acuan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.
- c. Menerapkan proses pembelajaran berbasis TIK pada semua mata pelajaran.
- d. Terjalin hubungan baik antara kepala sekolah dengan guru, sehingga dalam proses pembelajaran berjalan lancar.
- e. Guru mempunyai dedikasi tinggi terhadap pendidikan, sehingga dalam menjalankan tugas mempunyai rasa tanggung jawab untuk mencerdaskan anak didiknya.
- f. Guru mampu memperagakan apa yang akan diajarkan secara didaktik dan metodik, sehingga apa yang diajarkannya dapat dimengerti dan dipahami serta dikuasai oleh peserta didik.
- g. Guru mampu mengelola kelas sebagai lingkungan belajar agar kegiatan – kegiatan belajar terarah pada tujuan pendidikan.
- h. Guru memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup akan media pendidikan sebagai sarana komunikasi dalam proses belajar.
- i. Guru memiliki pengetahuan dan kemampuan melakukan evaluasi terhadap hasil belajar yang telah dicapai oleh peserta didik maupun oleh pendidik yang bertujuan apakah materi yang diajarkan dapat diserap dengan baik oleh peserta didik bahkan sebaliknya apakah yang materi diajarkan sudah sesuai serta metode yang digunakan tepat.

2. Potensi Kelemahan Internal (*WEAKNESS*)

- a. Guru kurang disiplin dalam melaksanakan tugas dan sering datang terlambat.
- b. Kurangnya sarana dan prasarana pendidikan seperti ruang kelas, sarana olah raga dan perlengkapan pembelajaran lainnya.

- c. Tidak semua guru mampu memfasilitasi pembelajaran berbasis TIK.
- d. Adanya guru yang diberi tugas rangkap untuk mengajar berbagai mata pelajaran.
- e. Rendahnya semangat tenaga pengajar yang disebabkan oleh rendahnya prestasi siswa.
- f. Guru sering meninggalkan ruang kelas saat jam pelajaran sehingga proses belajar mengajar tidak berjalan lancar.
- g. Kurangnya dedikasi sebagian guru terhadap tugasnya.
- h. Guru kurang menguasai berbagai teori belajar, sehingga proses pembelajaran cenderung monoton sehingga peserta didik mudah bosan.
- i. Kurangnya semangat guru untuk banyak belajar tentang berbagai disiplin ilmu.
- j. Rendahnya tingkat kesejahteraan guru.

3. Potensi Kesempatan/Peluang Eksternal (OPPORTUNITY)

- a. Perlu mengadakan peningkatan kemampuan guru. Peningkatan kemampuan guru dapat dilakukan dengan berbagai cara , antara lain:
 - 1. Pendidikan lanjutan dalam jabatan
 - 2. Kemantapan penilaian kerja guru (PKG)
- b. Pengembangan karier guru, yaitu dengan cara mengadakan lomba dan memberikan penghargaan bagi guru yang berprestasi.
- c. Adanya partisipasi dukungan masyarakat di bidang pendidikan.
- d. Adanya program event kompetensi tentang kompetensi guru, baik tingkat daerah, regional, nasional, maupun internasional.
- e. Adanya komitmen pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan.
- f. Adanya dukungan pemerintah terhadap kesejahteraan guru.
- g. Kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan pendidikan.

- h. Dengan mendayagunakan peraturan perundangan di bidang pendidikan, pelayanan pendidikan yang bermutu dan merata akan lebih mudah.
- i. Mendayagunakan sarana prasarana yang ada dalam rangka pelayanan pendidikan yang bermutu.

4. Potensi Ancaman Eksternal(*THREAT*)

- a. Masih adanya perilaku dan budaya masyarakat yang kurang mendukung program pendidikan.
- b. Pemerintah masih kurang maksimal dalam memberi kesejahteraan guru.
- c. Adanya kebijakan sistem pendidikan yang sering berubah.
- d. Biaya pendidikan yang semakin tinggi.
- e. Kurangnya perhatian pemerintah terhadap kemajuan pendidikan.
- f. Berlakunya Era Pasar Bebas Asean dan Asia 2010 memiliki konsekuensi tumbuhnya persaingan yang amat ketat dalam segala aspek kehidupan, termasuk di bidang pendidikan.

Seorang guru yang mempunyai kemampuan tinggi akan selalu memperhitungkan segala sesuatunya dengan berkaca pada analisis SWOT ini. Seberapa besar kemampuannya dalam menghasilkan sebuah prestasi, tergantung pada kemauannya untuk terus berupaya mengasahnya. Karena, prestasi profesionalisme didapat dari unsur kemauan dan kemampuan. Melalui analisis SWOT, seorang guru dapat mengetahui di mana letak kekuatan dan kelemahan diri, seberapa besar peluang yang dimiliki, dan sejauh mana ancaman yang menghadang. Pengetahuan tentang potensi ini akan membantu dalam pengembangan profesionalisme.⁶⁸

Dari analisis SWOT di atas, seorang gurubisa melaksanakan berbagai strategi untuk meningkatkan mutu profesionalismenya secara perorangan ataupun secara bersama- sama.

a) Secara sendiri- sendiri, yaitu dengan jalan:

⁶⁸Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Pendidikan*, 168.

- 1) Menekuni dan mempelajari secara kontinu pengetahuan-pengetahuan yang berhubungan dengan teknik atau proses belajar mengajar secara umum. Misalnya, pengetahuan tentang PBM (Proses Belajar Mengajar) atau ilmu-ilmu lainnya yang dapat meningkatkan tugas keprofesiannya.
 - 2) Mencari spesialisasi bidang ilmu yang diajarkan.
 - 3) Melakukan kegiatan-kegiatan mandiri yang relevan dengan tugas keprofesiannya.
 - 4) Mengembangkan materi dan metodologi yang sesuai dengan kebutuhan pengajaran.
- b) Secara bersama-sama dapat dilakukan, misalnya dengan:
- 1) Mengikuti berbagai bentuk penataran dan lokakarya.
 - 2) Mengikuti program pembinaan keprofesian secara khusus, misalnya program akta, sertifikasi, dan lain sebagainya.

Selain usaha dari guru sendiri, pemerintah mengeluarkan Undang-undang no.20 th 2003 tentang Sistim Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah No.19 th 2005 yang dijadikan landasan pengembangan kesatuan pendidikan. Untuk itu pendidikan di masa yang akan mendatang berupaya mengacu pada bertaraf standar Internasional. Sehingga dapat menghasilkan lulusan yang mampu bersaing pada masa yang akan datang. Arah dari 8 standar pengembangan antara lain:⁶⁹

1. Pengembangan standar isi pendidikan
2. Pengembangan standar proses pendidikan
3. Pengembangan standar kompetensi kelulusan
4. Pengembangan standar Pendidikan dan Tenaga Kependidikan
5. Pengembangan sarana dan prasarana yang berstandar
6. Pengembangan standar pengelolaan pendidikan
7. Pengembangan standar pembiayaan pendidikan
8. Pengembangan standar penilaian pendidikan

⁶⁹ Undang-undang no.20 th 2003 tentang Sistim Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah No.19 th 2005

Selain upaya di atas, implikasi bagi seorang guru dalam memanfaatkan teknologi dalam pembelajaran adalah memperlancar kegiatan dan memudahkan dalam proses pembelajaran dengan:

1. Menuntut banyak kegiatan dari siswa dan menuntut murid untuk banyak berhati-hati untuk menyiapkan pekerjaanya
2. Menyajikan bahan ajar yang kompleks
3. Mempercayai murid dapat memahami konsep-konsep yang berat
4. Mempertemukan kebutuhan individual murid yang paling baik
5. Memokuskan pada kegiatan murid sebagai senter dalam proses pembelajarannya
6. Membuka lebih luas perbedaan-perbedaan individual dan permasalahan-permasalahan yang muncul dalam pembelajaran
7. Membuka kesempatan yang lebih luas dalam perbedaan pengalaman belajar bagi murid
8. Merasa lebih professional, karena diantara alat yang ada dapat mengurangi waktu dalam memberikan instruksi dan lebih kepada membantu anak dalam belajar.

F. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian terdahulu dicantumkan untuk mengetahui perbedaan penelitian yang terdahulu sehingga mempermudah fokus apa yang akan dikaji dalam penelitian ini. Adapun beberapa hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini antara lain:

Tabel. 2.2
Penelitian Terdahulu

No	Judul	Masalah	Hasil
1.	Ali Sofwan, <i>“Manajemen Kinerja Guru Berbasis Budaya</i>	Penelitian ini dilatarbelakangi budaya religius yang terdapat di MA Abadiyah	1. Implementasi manajemen kinerja guru berbasis religius adalah bentuk penerapan sistem pengelolaan kinerja

No	Judul	Masalah	Hasil
	<i>Religius (Studi Kasus di MA Abadiyah Kuryokalangan Gabus Pati).⁷⁰</i>	Kuryokalangan Gabus adalah sekumpulan nilai agama yang melandasi perilaku guru dalam kinerjanya, tradisi memakai peci dan sarungan, kebiasaan tahlilan pada setiap hari Kamis dan yasinan pada setiap hari jum'at, kebiasaan istighotsah pada Kamis malam wage khusus kelas III, dan simbol-simbol yang dipraktikkan guru sebagai tenaga pendidik di madrasah	guru berbasis budaya religi yang direfleksikan pada bentuk kompetensi yang dipersyaratkan guna melaksanakan profesinya agar mencapai hasil yang memuaskan yang mencakup kompetensi paedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. 2. Gaya manajemen kinerja guru berbasis budaya religius adalah bentuk aktualisasi kinerja guru manajemen terkait dengan kinerja guru yang disusun dalam bentuk program tertentu dengan menggunakan pola terstruktur dan demokratis yang menggambarkan sistematika dalam menapaki pekerjaan yang lebih baik untuk mencapai predikat guru yang profesional

⁷⁰Ali Sofwan, Manajemen Kinerja Guru Berbasis Budaya Religius (Studi Kasus di MA Abadiyah Kuryokalangan Gabus Pati), *Tesis Manajemen Pendidikan Islam*, Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Kudus, Tahun 2016.

No	Judul	Masalah	Hasil
		(berbusana muslim dengan memakai baju koko setiap hari Jum'at.	berdasarkan visi jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek yang selalu berorientasi pada tujuan
2.	Rizki Amalia Putri, "Analisis Manajemen Kinerja Guru (Studi Kasus Madrasah Aliyah Al Ayyubi di Sidoarjo)." ⁷¹	Sejak 2011 hingga sekarang, muncul masalah bahwa ada indikasi tidak mencapai kinerja yang memuaskan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistem manajemen kinerja yang ada di Madrasah Aliyah Al Ayyubi dikatakan berjalan hampir 60%, dalam tahap perencanaan Madrasah Aliyah Al Ayyubi memiliki program kerja yang telah diselaraskan sesuai kebutuhan dengan visi, misi, sasaran dan strategi madrasah. 2. Dalam implementasinya, dari dua model pelatihan yang didefinisikan dalam program kerja, pelatihan bulanan yang mencakup kursus komputer dan studi kasus, banyak guru senior yang kurang berpartisipasi berbeda dari guru junior yang menyambut baik upaya

⁷¹Rizki Amalia Putri, Analisis Manajemen Kinerja Guru (Studi Kasus Madrasah Aliyah Al Ayyubi di Sidoarjo), *Accounting and Management Journal*, Vol. 1, No. 1, July 2017.

No	Judul	Masalah	Hasil
			<p>tersebut. Kerugian lain dari sistem manajemen kinerja di Madrasah Aliyah Al Ayyubi terletak pada evaluasi kinerja, tidak ada format penilaian formal dan formal oleh Madrasah Aliyah Al Ayyubi dan masih menggunakan metode diskusi pribadi dan dengar pendapat, meskipun sebelumnya diadakan pengamatan harian, Mingguan dan bulanan kinerja guru dalam hal disiplin dan kompetensi guru</p>
3.	<p>Sulaiman, <i>“Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di SD Negeri 10</i></p>	<p>Masih banyak guru yang kurang profesional dibidangnya, seperti adanya guru yang terlambat masuk mengajar, tidak mempunyai perangkat pembelajaran</p>	<p>Kepala sekolah melakukan diskusi untuk pengambilan kebijakan yang akan diterapkan oleh sekolah, kepala sekolah melakukan evaluasi dengan memeriksa perangkat pembelajaran, kehadiran guru, prestasi belajar siswa dan keaktifan pada UKG yang dilakukan di gugus. Kelulusan siswa</p>

No	Judul	Masalah	Hasil
	<i>Banda Aceh.</i> ⁷²	yang lengkap, kurangnya koordinasi antar kepala sekolah dan guru.	setiap tahunnya mencapai 100% lulus. Ini membuktikan prestasisekolah yang diperoleh melalui keberhasilan siswa, guru-guru memanfaatkanwaktu dengan sebaik-baiknya pada peroses belajar mengajar, guru menggunakanberbagai media pembelajaran. Siswa memiliki peningkatan pada hasil belajar dandengan demikian terlihat peningkatan profesionalisme guru melalui implementasimanajemen berbasis sekolah
4.	Abd. Aziz Hasibuan, “ <i>Manajemen Pembinaan Profesi Dalam Peningkatan Kinerja Guru (Studi di Madrasah</i>	Kemampuan manajerial kepala sekolah serta kepemimpinan seorang kepala sekolah, peningkatan kualitas serta kemampuan manajerial	Penelitian ini menyimpulkan setelah dilakukan penelitian terlihat bahwa perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembinaan profesi yang dijalankan oleh kepala sekolah berjalan sesuai dengan tujuan dan terencana dengan melibatkan berbagai

⁷² Sulaiman, Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di SD Negeri 10 Banda Aceh, *Jurnal Pesona Dasar*, Vol. 3 No.3, April 2015.

No	Judul	Masalah	Hasil
	<i>Tsanawiyah DKI Jakarta</i>). ⁷³	kepala sekolah memberikan dampak positif terhadap pembinaan profesi guru, hal ini dikarenakan kepala sekolah akan terus berupaya dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran dan kinerja guru di sekolah untuk men-capai tujuan pendidikan, salah satunya adalah dengan melaksanakan pembinaan-pembinaan terhadap guru	pihak, terbentuknya <i>team work</i> . Kepemimpinan kepala sekolah dalam kaitannya dengan pelaksanaan manajemen sekolah adalah upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah, banyak upaya nyata yang dilakukan kepala sekolah sehingga guru menjaga dan meningkatkan kinerjanya. Dalam pelaksanaan kegiatan pembinaan profesi guru terjadi banyak kendala dan pendukung kegiatan tersebut, kendala tersebut lebih terlihat pada kendala teknis dalam pelaksanaan pembinaan, faktor pendukung yaitu kebijakan dan sarana serta prasarana yang memadai, serta antusiasme warga sekolah yang tinggi dalam kegiatan pembinaan profesi guru.

⁷³Abd.Aziz Hasibuan, Manajemen Pembinaan Profesi Dalam Peningkatan Kinerja Guru (Studi di Madrasah Tsanawiyah DKI Jakarta), *TANZHIM Jurnal Penelitian Manajemen Pendidikan*, Vol.10 No.1 Tahun 2016.

No	Judul	Masalah	Hasil
		dalam menjalankan profesi sebagai seorang pendidik.	
5.	Ahmad Zubair, <i>“Manajemen Peningkatan Kinerja Guru.”</i> ⁷⁴	Tujuan khusus adalah untuk mendeskripsikan: 1) perencanaan peningkatan kinerja guru, 2) pengelolaan peningkatan kinerja guru, 3) monitoring dan evaluasi pengelolaan peningkatan kinerja guru dan 4) masalah yang ditemukan dalam pengelolaan peningkatan kinerja guru.	Pertama, perencanaan manajemen peningkatan kinerja guru yaitu, personil program mendiskusikan untuk menetapkan program dan langkah-langkah yang harus dilakukan dengan mengikutsertakan guru dalam berbagai pendidikan dan pelatihan, mengaktifkan forum MGMP, menyediakan fasilitas yang diperlukan dan melakukan pengawasan, mendorong/mengarahkan. Kedua, pelaksanaan manajemen peningkatan kinerja guru sudah terlaksana sesuai dengan yang direncanakan. Kegiatan ini dimulai dari pengorganisasian dengan pembagian tugas dan fungsi serta rincian tugas dan fungsi masing-masing personil yang

⁷⁴Ahmad Zubair, Manajemen Peningkatan Kinerja Guru, *Manajer Pendidikan*, Volume 11, Nomor 4, Juli 2017.

No	Judul	Masalah	Hasil
			<p>terlibat. Kemudian membentuk tim panitia pelaksanaan/penanggungjawab. Proses pelaksanaan mencakup tugas dan fungsi guru, fasilitas yang digunakan hingga berkenaan dengan pengelolaan pendanaan pendidikan.</p> <p>Ketiga, monitoring dan evaluasi manajemen peningkatan kinerja guru sudah dilaksanakan oleh kepala sekolah dan tim yang ditunjuk dengan tujuan untuk mengetahui apa saja kekurangan dalam pelaksanaan sehingga dapat dilakukan perbaikan pada perencanaan yang akan disusun dan dilaksanakan selanjutnya.</p> <p>Keempat, masalah yang ditemukan dalam manajemen peningkatan kinerja guru mencakup masalah eksternal (kurangnya dukungan orang tua, kurangnya koordinasi antara Madrasah dengan pengawas dan dewan pendidikan) dan masalah internal (guru kurang</p>

No	Judul	Masalah	Hasil
			disiplin dan guru masih mengemban tugas tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya)
6.	Hafiz Muhammad Ather Khan et.al, "Exploring Relationship of Time Management with Teachers' Performance." ⁷⁵	Penelitian ini dilakukan untuk mengukur hubungan dengan teknik manajemen waktu guru dan kinerja kelas mereka.	Teknik perencanaan pelajaran guru sangat efektif untuk kinerja kelas mereka karena manajemen waktu yang efektif. Disarankan bahwa keterampilan manajemen waktu dapat dimasukkan dalam program pelatihan guru untuk meningkatkan kegiatan manajerial dan administrasi guru
7.	G. N. Shava, "Enhancing Learner Achievement Through Professional Development: The Zimbabwean	Tujuan studi kasus penelitian ini adalah untuk memahami sejauh mana program pengembangan profesional di sebuah universitas di Zimbabwe	Temuan mengungkapkan bahwa meskipun mereka bersemangat dengan program pengembangan profesional, yang dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas pengajaran mereka, dan meskipun mereka percaya bahwa siswa diuntungkan dari pengajaran mereka yang ditingkatkan,

⁷⁵ Hafiz Muhammad Ather Khan, Muhammad Tahir Khan Farooqi, Atif Khalil and Imran Faisal, Exploring Relationship of Time Management with Teachers' Performance, *Bulletin of Education and Research*, Vol. 38, No. 2, December 2016.

No	Judul	Masalah	Hasil
	<i>Experience.</i> ⁷⁶	telah meningkatkan kinerja para akademisi	mereka merasa kewalahan oleh tuntutan untuk terlibat dalam kursus formal.

Beberapa penelitian di atas terdapat kesamaan pembahasan tentang manajemen kinerja guru secara umum, kecuali dalam penelitian Ali Sofwan yang lebih spesifik meneliti tentang kinerja guru berbasis budaya religious. Namun demikian letak perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah penerapan dari manajemen berbasis religious untuk meningkatkan profesionalisme guru.

G. Kerangka Berpikir

Berbagai pihak yang terlibat di dalam proses manajemen pendidikan diatur oleh aturan-aturan baik formal atau informal. Peraturan formal digunakan untuk mengelola atas kerja komponen-komponen yang ada, agar mereka dapat bekerja dengan lancar, efektif dan efisien. Sedangkan aturan informal menyangkut nilai-nilai agama atau kultur luhur yang mereka yakini dan pegang yang selalu diterapkan dalam kehidupan sehingga menjadi bagian kehidupan mereka, yang secara sengaja atau tidak banyak memengaruhi tingkah laku mereka dalam melaksanakan tugasnya di sekolah. Untuk itu diperlukan suatu kiat atau strategi bagaimana mengatur berbagai sumber daya khususnya sumber daya manusia (*human resources*), dengan memfungsionalisasikan berbagai potensi sumber daya, juga nilai-nilai yang ada agar dapat menjalankan fungsinya secara optimal dan bekerjasama di dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan.

Upaya untuk memotivasi dan mengefektifkan sumber daya manusia dalam pengelolaan pendidikan dapat

⁷⁶ G. N. Shava, Enhancing Learner Achievement Through Professional Development: The Zimbabwean Experience, *South African Journal of Higher Education*, Volume 30, Number 6, 2016.

dilakukan melalui upaya untuk menginternalisasikan nilai-nilai agama pada suasana kerja dan suasana pergaulan sehari-hari, sebab pada lembaga pendidikan islam, semisal madrasah keyakinandasar dan nilai keagamaan seringkali menjadi penentu keberhasilan pengelolaan lembaga pendidikan terutama dalam rangka menjalankan misi dan meraih visi masa depannya. Hal ini dikarenakan pendapat yang diyakini setiap umat islam bahwa dengan bekerja yang baik (berdasarkan nilai-nilai agama yang Islami) manusia tidak hanya memperoleh hasil maksimal dari apa yang dilakukannya saja tetapi bisa juga mendapatkan pahala dari sisi Allah, karena berbuat baik hukumnya wajib dan dinilai sebagai ibadah yang diganjar dengan pahala.

Salah satu yang mendorong seseorang bekerja dalam masyarakat religius adalah nilai yang melandasi hidupnya, khususnya nilai religi yang merupakan sumber pertama dan utama bagi para penganutnya. Dari segi religi mereka menyebarkan nilai-nilai untuk diaktualisasikan dalam kehidupan sehari-hari, bahkan di indonesia nilai agama mempunyai arti/posisi dan peranan/fungsi yang sangat penting dalam mewujudkan manusia seutuhnya. Mengingatdemikian urgensinya penginternalisasian nilai agama dalam aktifitas kerja, maka internalisasi nilai agama menjadi kebutuhan mendasar yang harus segera dipenuhi bagilembaga-lembaga pendidikan Islam khusus-nya madrasah dalam mengembangkan kelembagaannya termasuk menata keteraturan manajemen kinerjanya.