

**KEBIJAKAN KEPALA MADRASAH TERHADAP PENGEMBANGAN
PROFESIONALITAS GURU DI MAN COT GUE ACEH BESAR**



Oleh:

**MUKHTARUDDIN
NIM: 07. 223. 769**

TESIS

Diajukan Kepada Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh

Gelar Magister Studi Islam

Yogyakarta

2009

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Drs. Mukhtaruddin
NIM : 07.223. 769
Jenjang : Magister
Program studi : Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Kebijakan Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.



Yogyakarta, 08 Mei 2009
Saya yang menyatakan

Drs. Mukhtaruddi
NIM: 07.223.769



DEPARTEMEN AGAMA RI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PENGESAHAN

TESIS berjudul : KEBIJAKAN KEPALA MADRASAH TERHADAP
PENGEMBANGAN PROFESIONALITAS GURU
DI MAN COT GUE ACEH BESAR

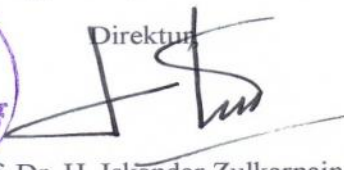
Nama : Drs. Mukhtaruddin
NIM : 07.223.769
Program Studi : Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam
Tanggal Ujian : 22 Mei 2009

telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Studi Islam

Yogyakarta, 27 Mei 2009



Direktur


Prof. Dr. H. Iskandar Zulkarnain
NIP. 150178204

PERSETUJUAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS

TESIS berjudul : KEBIJAKAN KEPALA MADRASAH TERHADAP
PENGEMBANGAN PROFESIONALITAS GURU
DI MAN COT GUE ACEH BESAR

Nama : Drs. Mukhtaruddin
NIM : 07.223.769
Program Studi : Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam
Tanggal Ujian : 22 Mei 2009

Telah disetujui tim penguji ujian munaqosah

Ketua : Dr. Alim Roswantoro, M.Ag
Sekretaris : Dr. H. Sumedi, M.Ag
Pembimbing/Penguji : Prof. Dr. H. Nizar Ali, M.Ag
Penguji : Dr. Syaifan Nur, M.A

()
()
()
()

Diuji di Yogyakarta pada tanggal 22 Mei 2009

Waktu : Pukul 09.00 s.d 10.00 WIB

Hasil / Nilai : A- / 3,50

Predikat : Memuaskan / Sangat memuaskan / Dengan Pujian *

*) Coret yang tidak perlu

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.

Direktur Program Pascasarjana

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Assalamu 'alaikum wr.wb.

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

**KEBIJAKAN KEPALA MADRASAH TERHADAP PENGEMBANGAN
PROFESIONALITAS GURU DI MAN COT GUE ACEH BESAR**

Yang ditulis oleh:

Nama : Drs. Mukhtaruddin

NIM : 07.223. 769

Program studi : Pendidikan Islam

Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Pascasarjana UIN sunan Kalijaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Studi Islam.

Wassalamu 'alaikum wr.wb.

Yogyakarta, 08 Mei 2009

Pembimbing,



Prof. Dr. H. Nizar Ali, MA

ABSTRAK

Mukhtaruddin, “Kebijakan Kepala Madrasah Terhadap Pengembangan Profesionalitas Guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar” (Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga, 2009).

Pada dasarnya penelitian ini dilatarbelakangi pada asumsi bahwa ada sebagian guru yang mengajar tidak sesuai dengan kriteria keprofesionalannya, yaitu keahlian artinya menguasai materi, ketrampilan artinya menguasai metodologi pembelajaran dan komitmen atas inilah lembaga pendidikan harus berpartisipasi dalam rangka memfasilitasi pengembangan profesionalitas guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar. Madrasah ini adalah salah satu lembaga pendidikan yang telah melaksanakan pengembangan profesionalitas guru sebagai usaha penyelenggaraan pendidikan. Meskipun demikian, tampaknya belum terlihat adanya perubahan-perubahan yang signifikan pada pelaksanaan pembelajarannya. Dari latar belakang masalah ini selanjutnya dirumuskan tiga permasalahan yaitu: Bagaimana Problematika Pengembangan Profesionalitas guru di MAN Cot Gue Aceh Besar. Bagaimana Kebijakan Pengembangan Profesionalitas guru di MAN Cot Gue Aceh Besar. Bagaimana Pengembangan Profesionalitas guru di MAN Cot Gue Aceh Besar.

Sebagaimana kita ketahui bersama bahwa tugas guru membutuhkan keahlian pada beberapa bidang ilmu yang harus dipelajari, keterampilan pada beberapa metodologi pembelajaran yang berkaitan dengan didaktik metodik kemudian mempunyai komitmen yang tinggi, sehingga mereka selalu rindu belajar, rindu sekolah dan merasa haus akan ilmu pengetahuan serta mengetahui cara belajar yang efektif dan efisien.

Jenis penelitian ini, tergolong penelitian lapangan dengan pendekatan evaluasi ilmu pendidikan dan pendekatan studi kebijakan. Sedangkan teknik pengumpulan data yang dipergunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Dari hasil analisis data yang dilakukan penelitian ini dapatlah dibangun beberapa konklusi bahwa pengembangan profesionalitas guru pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar belum maksimal. Kondisi yang demikian antara lain disebabkan oleh beberapa problem yang muncul dari berbagai faktor seperti sumber daya manusia (guru) di madrasah, kesejahteraan guru, dan manajemen kepemimpinan.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah Swt, atas segala taufiq, rahmat dan ‘inayah-Nya, sehingga karya tulis ini dapat penulis selesaikan tepat pada waktunya. Shalawat beriringan salam semoga tercurahkan kepada junjungan alam Nabi yang mulia, suri tauladan umat, pendidik manusia dan pembawa rahmat bagi seluruh alam, Muhammad Saw.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan tesis ini tidaklah sunyi dari peran penting pihak lain, banyak saran dan bimbingan yang telah penulis terima dari berbagai pihak demi terselesainya karya tulis ini. Oleh karena itu lewat tetesan kata melalui lembaran ini penulis berhasrat ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

Pertama, kedua orang tua yang telah menuntun penulis mencapai anugerah besar ini, doa, motivasi dan nasehat yang tidak pernah jemu-jemu diucapkan, pengorbanan mereka berdua semata-mata hanya memberi tak harap kembali bagaikan sang surya menyinari dunia. Begitu juga halnya mereka telah memperjuangkan masa depan penulis, dari MIN, MTsN, PGAN, Perguruan Tinggi, bahkan sampai ke pascasarjana. Kasih sayang dan perjuangan mereka tidak pernah padam walaupun disirami oleh hujan yang deras dan tidak pernah goyang walaupun diterpa badai dan ombak tsunami. Semoga semua pengorbanan mereka berdua khususnya Ayahanda Alm. H. Usman yang meninggal dunia pada saat penulis

menempuh kuliah di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yaitu tanggal 5 Nopember 2008 dan Ibunda Hj. Saudah yang dengan tabah melepaskan kepergian suaminya, semoga pengerbonan mereka berdua medapat balasan yang setimpal dan kasih sayang dari Allah Swt.

Kedua, penulis mengucapkan terima kasih dan mempersembahkan buah karya tulis ini buat istri tercinta Masriana, A.Ma dan buah hati tersayang Fadhlul Khairy keduanya dengan sabar dan setia menemani penulis selama menimba ilmu di Yogyakarta yang dijuluki dengan kota pendidikan. Kesabaran dan kesetiaan mereka merupakan semangat yang tak terpadamkan buat penulis.

Ketiga, Departemen Agama Republik Indonesia yang telah memberikan kesempatan belajar pada UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dengan beasiswa penuh yang sebelumnya bagi penulis bagaikan mimpi, namun dengan adanya program ini hasrat penulis menjadi kenyataan.

Keempat, Bapak Rektor UIN Sunan Kalijaga (Prof.Dr.H.M.Amin Abdullah), Bapak Direktur Program Pascasajana UIN Sunan Kalijaga (Prof.Dr.H. Iskandar Zulkarnaen), Bapak Asisten Direktur Program Pascasarjana (Dr.Hamim Ilyas, MA.), Bapak Sekretaris Program Studi Pendidikan Islam (Dr. H. Sumedi, M.Ag).

Kelima, secara khusus penulis ucapkan banyak terima kasih kepada Bapak Ketua Program Studi Pendidikan Islam (Prof.Dr.H.Nizar Ali, MA.) selaku

penasehat akademik sekaligus pembimbing tesis, yang telah bersedia menyisihkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis. Motivasi dan bimbingannya sangatlah menyejukkan hati dan tidak pernah mematahkan semangat.

Keenam, segenap Bapak dan Ibu dosen di Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga mulai semester gasal I sampai semester terakhir. Sungguh penulis merasakan banyak sekali mendapat sesuatu yang positif dari Ibu Bapak dosen. Ilmu yang penulis peroleh seakan-akan telah membawa penulis ke dalam cakrawala, pandangan, wawasan, dan pengetahuan baru yang tidak radikal. Karyawan Perpustakaan Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, dan UPT UIN Sunan Kalijaga, atas kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk memperoleh sejumlah literature yang relevan dan menunjang penulisan karya tulis ini.

Ketujuh, Bapak Fauzuddin, S.Ag, M.Pd selaku kepala MAN Cot Gue Aceh Besar ke 2 yang telah memberikan rekomendasi kepada penulis untuk mengikuti pendidikan program pascasarjan dan bapak Muntsyir, S.Ag, M.A selaku kepala MAN Cot Gue Aceh Besar ke 3 yang telah memberikan kesempatan melaksanakan tugas penelitian dan memberikan berbagai informasi yang penulis butuhkan sebagai penunjang penulisan tesis ini.

Terakhir, semua teman-teman program pascasarjana beasiswa mapenda angkatan kedua tahun 2007, lebih-lebih lagi buat teman di kelas B Quran Hadis. Terima kasih atas segala dukungan dan kebersamaan, kenangan indah dan ikatan

emosional selama belajar tak akan terlupakan semoga menjadi kenangan selamanya.
Pada akhirnya kepada Allah Swt. jualah penulis memohon ridha, semoga kebaikan-kebaikan itu mendapat balasan yang lebih baik dari Allah swt. Amin!

Penulis

Drs. Mukhtaruddin

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PENGESAHAN DIREKTUR.....	iii
PERSETUJUAN TIM PENGUJI.....	iv
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	v
ABSTRAK.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
KATA UNGKAPAN.....	xvi
KATA PERSEMBAHAN.....	xvii
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	9
D. Tinjauan Pustaka.....	10
E. Kerangka Teori.....	12
F. Metodologi Penelitian.....	18
G. Sistematika Pembahasan.....	24

BAB II	: PENGEMBANGAN PROFESIONALITAS GURU	26
	A. Pengertian Pengembangan Profesionalitas Guru.....	26
	B. Kebijakan Sekolah Dalam Mengefektifkan Profesi	36
	C. Prinsip Pengembangan Profesi Guru	45
	D. Upaya Pengembangan Profesi Guru	64
	E. Manajemen Sumber Daya Manusia	68
	F. Model-Model Pengembangan Profesionalitas Guru	81
 BAB III	 : PROFIL MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN)	
	COT GUE	87
	A. Sejarah Berdiri	87
	B. Letak Georafis	90
	C. Visi, Misi, dan Tujuan.....	92
	D. Struktur Organisasi Madrasah	97
	E. Program Kerja	103
	F. Keadaan Guru dan Personalia	106
	G. Keadaan Siswa	110
	H. Sarana Prasarana	117

BAB IV	: PENGEMBANGAN PROFESIONALITAS GURU DI MAN COT GUE	123
A.	Problematika Pengembangan Profesionalitas guru di MAN Cot Gue.....	124
B.	Kebijakan Kepala Dalam Pengembangan Profesionalitas guru di MAN Cot Gue.....	133
C.	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Profesionalitas guru di MAN Cot Gue.....	144
D.	Upaya Pengembangan Profesi Guru	150
BAB V	: PENUTUP.....	156
A.	Kesimpulan.....	156
B.	Saran-saran.....	158
DAFTAR PUSTAKA		160
BIODATA PENULIS		
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Data Jumlah Guru Berdasarkan Status, Jenis Kelamin, dan Kualifikasi Pendidikan, 107 .
Tabel 2	Data Jumlah Pegawai Berdasarkan Status, Jenis Kelamin, dan Kualifikasi Pendidikan, 108.
Tabel 3	Data Guru dan Personalia berdasarkan tugas, 109.
Table 4	Data Perkembangan Siswa Selama Tiga Tahun, 112.
Tabel 5	Data Hasil Penerimaan Siswa Baru Tahun Pelajaran 2008/2009, 113.
Table 6	Data Siswa Secara Keseluruhan Tahun Pelajaran 2008/2009, 114.
Table 7	Data Siswa Berdasarkan Kelas dan Program Studi, 115.
Table 8	Data Prestasi Siswa Selama Tiga Tahun, 116.
Table 9	Data Nilai UAN dan UAM Tahun Pelajaran 2008/2009, 117.
Table 10	Data Bangunan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar, 119.
Table 11	Data Jumlah Mata Pelajaran dan Jam Pelajaran Perminggu, 120.
Tabel 12	Data Jumlah dan Kondisi Buku Pelajaran, 121.

DAFTAR GAMBAR

- Gambar 1 Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar, 102.

KATA UNGKAPAN

**PEMIMPIN YANG BAIK ADALAH PEMIMPIN YANG MENGUTAMAKAN
KEBAHAGIAN BAWAHANNYA (ARISTOTELES)**

**KEBAHAGIAN BAWAHAN ITULAH HENDAKNYA YANG MERUPAKAN
KEBIJAKAN TERTINGGI (CICERO)**

**JANGAN MENGANGGAP BAWAHAN ITU “IT” TAPI HARUS
MENGANGGAP MEREKA SEBAGAI “YOU” DALAM SETIAP
MENGELUARKAN KEBIJAKAN**

KATA PERSEMBAHAN

SEBAGAI BENTUK RASA SYUKUR

KARYA INI PENULIS PERSEMBAHKAN UNTUK

ORANG TUA KU TERCINTA TERKHUSUS BUAT ISTRIKU

(MASRIANA) TERCINTA DAN BUAH HATI KAMI (FADHLUL KHAIRY)

**TERSAYANG SERTA GURU-GURU YANG TELAH MENDIDIKKU DAN ORANG-
ORANG YANG BERJASA MEMBANTU PENULIS DALAM PENYELESAIAN STUDI**

YANG TERAKHIR UNTUK ALMAMATERKU UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Hidup pada hakikatnya adalah suatu rangkaian problematika, oleh karena itu perjalanan hidup bukanlah seperti perjalanan sebuah bis melintas di atas jalan tol yang bebas dari hambatan, tetapi hidup adalah sebuah perjalanan yang penuh dengan liku-liku, onak, ranjau, dan duri-duri tajam, terbukti di mana setiap bayi yang lahir kepermukaan bumi dalam keadaan hidup selalu diawali dengan tangisan.

Di penghujung abad ke-20, Indonesia telah mengalami perubahan besar pada kebijakan pengembangan pendidikan yang secara umum bertumpu pada dua paradigma baru yaitu otonomisasi dan demokratisasi. Undang-Undang nomor 22 tahun 1999 tentang otonomi daerah telah meletakkan sektor pendidikan sebagai salah satu sektor yang diprioritaskan. Baik dan buruk suatu lembaga pendidikan menjadi tanggung jawab kepala sekolah, pemerintah hanya memfasilitasi berbagai aktivitas pendidikan, baik sarana, prasarana, ketenagaan, maupun berbagai program pembelajaran yang direncanakan di sekolah.¹

¹ Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis* (Jakarta: Kencana, 2004), hlm. 12

Dalam mengelola sekolah, kepala sekolah berperan sebagai lokomotif dan penentu arah kebijakan. Untuk mencapai mutu sekolah yang efektif, kepala sekolah harus pandai-pandai mengelola sumber daya yang ada, sumber daya itu sering disebut dengan tujuh 'M' yaitu: *man* (manusia), *money* (uang), *material* (alat-alat), *method* (cara), *machine* (guru), *market* (pasar), dan *minute* (waktu).²

Kepala sekolah selaku *top manager* dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan hendaknya melakukan kontrol terhadap program yang dijalankan oleh guru, dalam hal ini dapat dilakukan dengan mengadakan supervisi kelas minimal dua bulan sekali, agar program yang dijalankan sesuai dengan perencanaan. Tatkala seseorang berposisi sebagai *top manager*, sudah barang tentu di benaknya tergambar bahwa tugas yang diemban adalah harus memajukan lembaganya, dengan cara menggerakkan seluruh potensi yang ada guna mencapai tujuan yang diinginkan.

Pada umumnya, para menejer sudah memahami bahwa lingkup tugas manajerial adalah menyusun perencanaan, mengorganisasi semua kegiatan dan potensi yang ada, menyusun anggaran, mengarahkan, mengontrol dan mengevaluasi. Selain itu juga bagian dari tugas kepemimpinan adalah merumuskan visi, misi, dan tujuan secara jelas. Akan tetapi lagi-lagi hasil yang diperoleh tampaknya variatif, sebagian berhasil, sedangkan sebagian lainnya kurang berhasil dan bahkan ada yang selalu mengalami kegagalan.

² Huseini Usman, *Manajemen teori, praktik dan riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 10

Kepemimpinan kepala sekolah yang sukses salah satunya adalah apabila ia dapat memberdayakan guru sebagai sumber daya yang mampu melaksanakan tugas sesuai dengan profesinya. Pemberdayaan (*empowerment*) yang dimaksudkan adalah pemberdayaan yang dilakukan melalui pendekatan-pendekatan yang manusiawi, saling asah, asih dan asuh. Jangan menganggap bawahan itu *it* akan tetapi *you*. Pendekatan semacam ini sangat diyakini dapat mengantarkan satuan pendidikan yang dipimpinnya mencapai tujuan yang diinginkan.

Guru merupakan salah satu faktor penentu kesuksesan dalam proses pembelajaran di sekolah (perlu diingat salah satu bukan satu-satunya), oleh karena itu kepala sekolah seyogyanya memperhatikan dan mengembangkan profesionalitas guru, supaya dalam menjalankan tugas mulia ini mempunyai produktivitas yang tinggi dan penuh tanggung jawab. Seseorang (apa dia itu seorang guru atau lainnya) dalam melaksanakan tugas sangat dipengaruhi oleh dua faktor yaitu, faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal ialah di mana seseorang melakukan pekerjaan secara maksimal didasarkan atas dorongan diri sendiri, artinya ia bekerja tanpa adanya paksaan, bekerja karena adanya kesadaran pribadi (*hati nurani*). Sedangkan faktor eksternal ialah di mana seseorang melakukan pekerjaan perlu adanya dorongan dari luar yang memberi *spirit* agar giat bekerja. Di sinilah kiranya kepala sekolah memposisikan dirinya sebagai *top manager*, bagaimana ia bisa memenej bawahannya yang mempunyai berbagai kepribadian.

Dalam sistem sosial, pendidikan merupakan organisasi internal yang dalam proses pembelajarannya mempunyai keterkaitan dengan unsur lainnya dalam sistem sosial tersebut.³ Karena itu permasalahan apapun yang terjadi dalam dunia pendidikan menjadi bagian dari sistem sosial yang ada, termasuk juga madrasah.

Dewasa ini, setidaknya ada tiga persoalan utama isu pendidikan; pertama, belum meratanya kesempatan memperoleh pendidikan, kedua, lemahnya manajemen pendidikan, dan ketiga, rendahnya mutu dan relevansi pendidikan.⁴ Berangkat dari problem tersebut, maka pemerintah merumuskan kebijakan upaya bidang pendidikan yaitu dengan memperluas kesempatan memperoleh pendidikan, membenahi manajemen pendidikan dan puncaknya adalah upaya peningkatan mutu pendidikan.⁵

Berkaitan dengan upaya perbaikan kualitas pendidikan ini, komponen kunci dari upaya peningkatan mutu pendidikan adalah keberadaan guru dan tenaga kependidikan.⁶ Guru merupakan kunci kesuksesan dalam peningkatan mutu pendidikan, dan mereka berada pada posisi yang sangat strategis bagi seluruh upaya reformasi pendidikan yang berorientasi pencapaian kualitas. Apapun upaya yang dilakukan dalam peningkatan kualitas pendidikan dalam sebuah sistem

³ Peter Worsley, *Introducing Sociology* (England: Penguin Book, 1970), hlm. 180.

⁴ Yahya Muhaimin, dalam Faisal Jalal dan Dede Supriadi (editor), *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Daerah* (Yogyakarta: Adicitia Karya Nusa, 2002), hlm. xxxi.

⁵ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep Upaya dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002), hlm. 6.

⁶ Yahya Muhaimin, *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Daerah*, hlm. 226.

kemadrasahan/sekolah belumlah berarti, jika tidak disertai oleh adanya guru yang profesional.⁷ Oleh karena itu, setiap upaya yang dilakukan untuk membenahi dan meningkatkan mutu pendidikan harus melibatkan penataan dan pemberdayaan guru. Dalam kerangka inilah, dibutuhkan suatu upaya yang tepat agar para guru dapat benar-benar tampil secara lebih profesional dalam mengembangkan tugasnya. Secara umum para guru sekarang ini, dalam posisi belum berdaya dan lemah, setidaknya dalam empat hal, yaitu: ketidakberdayaan dalam karier; ketidakberdayaan dalam kemampuan; ketidakberdayaan secara psikologis; ketidakberdayaan dalam kesejahteraan.⁸ Kondisi inilah yang disinyalir menyebabkan para guru tidak bisa tampil secara maksimal dan lebih profesional.

Madrasah Aliyah sebagai salah satu lembaga pendidikan harus turut serta mengembangkan tugas negara dalam membangun Sistem Pendidikan Nasional, yang di dalamnya terdiri dari berbagai unsur pendidikan yang saling berkaitan. Untuk menunjang keberhasilan tersebut dibutuhkan tenaga pendidikan yang kompeten dan profesional. Seorang kepala sekolah yang bijak tentu sangat memperhatikan pengembangan tenaga kependidikan tersebut sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan dewasa ini.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar, merupakan salah satu Madrasah Aliyah yang ada di Wilayah Kabupaten Aceh Besar, mempunyai

⁷ Dedi Supriadi, *Mengangkat Citra dan Martabat Guru* (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 1999), hlm. 30.

⁸ Yahya Muhaimin, *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Daerah*, hlm. 341-342.

enam lokal dengan jumlah siswa seluruhnya 180 orang, yang diasuh oleh 26 orang tenaga pengajar dari berbagai disiplin ilmu pendidikan, lulusan Perguruan Tinggi di Nanggroe Aceh Darussalam dengan klasifikasi strata satu (S.1) 24 orang dan pascasarjana (S.2) hanya 2 (dua) orang saja. Semenjak dinegerikan sampai dengan sekarang ini sudah dipimpin oleh tiga orang kepala sekolah, dua orang menyandang ijazah S.2, dan satu orang menyandang ijazah S.1 (kepala sekolah yang pertama). Berkaitan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang demikian cepat, seharusnya kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar memprogramkan pengembangan tenaga pendidik dengan memberikan peluang dan kesempatan yang lebih luas untuk mengembangkan profesionalitas para pendidiknya agar mereka mampu menguasai teknologi dan interneting jangan sampai seorang guru itu *cuptek* dan *cupnet*.

Selama ini proses pembelajaran di madrasah tersebut terkesan lamban pada hal sistem pendidikan di Indonesia sudah mengalami perubahan beberapa jenis kurikulum dan strategi pembelajaran, namun sebagian guru masih tetap menjalankan strategi lama dalam penyampaian materi, ada pula yang mengajar tidak terikat dengan silabus.

Dari kondisi di atas, secara ideal harus ada upaya yang tersusun secara baik untuk melakukan pembenahan terhadap sektor keguruan. Semua pihak yang berkepentingan dengan problem pendidikan dan proses pencerdasan bangsa, pemerintah (birokrasi), masyarakat, manajer sekolah dan insan kependidikan

sendiri harus secara terpadu melaksanakan upaya pemberdayaan guru. Pemerintah sebagai penentu kebijakan secara makro dalam pemberdayaan guru masih dianggap strategis. Peter Worsley mengemukakan bahwa birokrasi dapat merupakan sarana yang paling efisien dan rasional untuk mengkoordinasi sumber daya-sumber daya manusia demi mencapai tujuan-tujuan yang dikehendaki.⁹

Berlatar belakang dari berbagai problem yang dipaparkan di atas, peneliti terdorong untuk melakukan kajian lebih jauh terhadap para guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar. Sebagaimana dalam kondisi yang diuraikan di atas, maka dibutuhkan sebuah upaya-upaya kebijakan yang terencana secara baik sebagai bagian dari upaya peningkatan profesionalitas guru, yang akan dianalisis dengan perspektif kebijakan pengembangan profesionalitas guru di madrasah tersebut.

Urgensi program pengembangan profesionalitas guru ini didasari oleh asumsi bahwa, tidak semua guru dan tenaga kependidikan yang dihasilkan dalam *pre-service education* mencapai *well trained* dan *well qualified*. Di samping itu adanya perkembangan pada berbagai sektor kehidupan manusia khususnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berimplikasi pada relevan tidaknya materi-materi dan metodologi pengajaran yang disampaikan oleh para guru.

⁹ Peter Worsley et. All, *Pengantar Sosiologi Sebuah Pembanding*, terj. Hartono Hadikusumo (Yogyakarta: PT. Tiara Wacana, 1992), hlm. 40.

Untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut maka diperlukan upaya dan langkah-langkah yang kongkrit, berupa kebijakan kependidikan yang dirumuskan berupa upaya-upaya manajerial yang dirancang dan diimplementasikan oleh instansi pendidikan secara mandiri.

Tema ini menarik untuk dicermati lebih mendalam agar para guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar, dapat lebih terberdaya, dalam arti mereka dapat tampil sebagai profesional dalam melaksanakan tugas, cerdas dalam bertindak, mandiri dalam berkarya, dan berhati nurani dalam pengambilan keputusan, yang penulis istilahkan dengan komprocemani (kompeten, profesional, cerdas, mandiri dan berhati nurani), yang pada akhirnya bisa mendukung tercapainya visi, misi, dan tujuan madrasah secara lebih optimal. Oleh karena itu dalam penelitian ini, peneliti berusaha mengkaji kebijakan kepala madrasah terhadap pengembangan profesionalitas guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang di atas, maka permasalahan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana Problematika Pengembangan Profesionalitas guru di MAN Cot Gue Aceh Besar?

2. Bagaimana Kebijakan Pengembangan Profesionalitas guru di Madrasah Aliyah Negeri Cot Gue Aceh Besar?
3. Bagaimana Pengembangan Profesionalitas guru di Madrasah Aliyah Negeri Cot Gue Aceh Besar?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan sebagai berikut:

- 1.1. Untuk mengetahui bagaimana profesionalitas guru di MAN Cot Gue Aceh Besar dalam menjalankan tugasnya.
- 1.2. Untuk mengetahui kebijakan-kebijakan apa saja yang diterapkan untuk mengembangkan profesionalitas guru di MAN Cot Gue Aceh Besar.
- 1.3. Untuk mengetahui problema apa saja yang menjadi kendala pengembangan profesionalitas guru di MAN Cot Gue Aceh Besar.
- 1.4. Untuk mengetahui bagaimana pengembangan profesionalitas guru di MAN Cot Gue Aceh Besar.

2. Manfaat Penelitian

Dari tujuan-tujuan penelitian di atas, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis.

1. Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:
 - 1.1. Dapat mengembangkan wawasan khususnya bagi kepala madrasah dalam upaya meningkatkan profesionalitas guru.
 - 1.2. Dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan terutama yang berhubungan dengan kebijakan pengembangan profesionalitas guru.
 - 1.3. Dapat menyumbangkan gagasan yang berkaitan dengan problem-problem yang menjadi kendala dalam pengembangan profesionalitas guru.
2. Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi:
 - 2.1. Para pengelola lembaga pendidikan (seksi mapenda) di lingkungan Departemen Agama Kabupaten Aceh Besar.
 - 2.2. Para pengelola lembaga pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Cot Gue, terutama dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.
 - 2.3. Guru di lingkungan Madrasah Aliyah Negeri Cot Gue, dalam upaya pengembangan kemampuan profesi.

D. Tinjauan Pustaka

Pada dasarnya, penelitian yang berhubungan dengan pengembangan profesionalitas ini telah banyak dilakukan, seperti yang penulis temukan dari buku-

buku dan laporan penelitian mahasiswa PPs UIN Sunan Kalijaga berupa tesis yang diajukan untuk memenuhi syarat kesempurnaan pendidikan jenjang magister.

Pertama, kajian dari beberapa pakar antara lain E. Mulyasa dengan bukunya *"Menjadi Guru Profesional.."* menjelaskan bahwa untuk menjadi guru profesional dibuktikan dengan kemampuan guru menciptakan pembelajaran kreatif dan menyenangkan.¹⁰ *"Manajemen Madrasah Mandiri"* oleh Balitbang Agama dan Diklat Keagamaan.. Dalam buku ini dikupas tentang manajemen madrasah, meliputi manajemen kurikulum, manajemen kesiswaan, manajemen ketenagaan, manajemen keuangan dan manajemen sarana prasarana.¹¹

Kedua, tesis-tesis mahasiswa pascasarjana antara lain: Tesis Dewi Hajar yang berjudul *"Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Islam"*, dalam penelitian ini ditekankan pada kajian tentang pengelolaan sumber daya manusia yang dititik beratkan pada pengembangan pendidikan Islam.¹²

Penelitian yang dilakukan oleh Fatoni Azis dengan judul *"Kebijakan Madrasah dalam Upaya Meningkatkan prestasi Belajar Siswa"*, dalam penelitian

¹⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Guru profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006)

¹¹ Nurhayati Djamas dkk, *Manajemen Madrasah Mandiri* (Jakarta: Puslitbang Pendiakn Agama dan Keagamaan, 2005).

¹² Dewi Hajar, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Islam*, Tesis (Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2005).

ini penulis mengkaji tentang upaya kepala sekolah dalam peningkatan prestasi belajar siswa tidak menyentuh kearah pengembangan guru.¹³

Penelitian yang dilakukan oleh Asroni dengan judul "*Peran Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Guru-Guru MTsN Bangbayang Kabupaten Brebes*", dalam penelitian ini ditekankan pada kajian tentang bagaimana memotivasi guru agar mau meningkatkan kinerjanya.¹⁴

Berdasarkan tinjauan telaah pustaka di atas, penulis beranggapan masih ada titik masalah yang belum disentuh dalam kajian tersebut, penelitian di atas terfokus pada pembahasan masalah peningkatan mutu pendidikan Islam, peningkatan prestasi belajar murid dan peran motivasi. Sedangkan masalah yang akan diteliti dalam tesis ini adalah kebijakan pengembangan profesionalitas guru yang berkaitan dengan bagaimana kepala MAN Cot Gue Aceh Besar mengembangkan profesionalitas guru yang ada di sekolah tersebut, jadi masih ada peluang bagi penulis untuk mengembangkan penelitian lebih lanjut.

E. Kerangka Teori

Berkaitan dengan otoritas kebijakan kepala sekolah dalam upaya pengembangan profesionalitas guru menuju tercapainya tujuan pendidikan, maka

¹³ Fatoni Azis, *Kebijakan Madrasah dalam Upaya Meningkatkan prestasi Belajar Siswa*, Tesis (Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2005).

¹⁴ Asroni, *Peran Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Guru-Guru MTsN Bangbayang Kabupaten Brebes*, Tesis (Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2005).

dalam penelitian ini penulis berpijak pada teori kebijakan publik sebagai alat untuk menganalisis kebijakan yang diterapkan di MAN Cot Gue Aceh Besar tentang pengembangan profesionalitas guru.

1. Pengertian Kebijakan Publik

Kebijakan publik, menurut Lester dan Stewart adalah serangkaian keputusan atau aktifitas pemerintah yang didesain untuk mengatasi masalah publik, apakah kegiatan telah dilakukan atau masih dalam perencanaan.¹⁵ Sedangkan menurut Hessel Nogi, kebijakan publik diartikan sebagai sebuah perilaku yang sengaja dilakukan oleh sebuah lembaga pemerintah atau pejabat pemerintah untuk memecahkan sebuah isu perhatian publik.¹⁶

Berdasarkan pengertian di atas, kebijakan publik meliputi berbagai sektor, seperti pendidikan, kesehatan, kependudukan, transportasi, dan lain lain. Kebijakan publik akan berubah berdasarkan informasi-informasi yang lebih baru dan akurat berdasarkan efek yang ditimbulkan oleh kebijakan itu sendiri.

Dalam pengambilan suatu kebijakan, terdapat enam faktor yang menjadi variabel dalam penetapan kebijakan, meliputi: tujuan yang akan dicapai, prefensi nilai, sumber daya yang mendukung, kemampuan aktor yang terlibat

¹⁵ Edi Wibowo, at.al, *Kebijakan Publik dan Budaya* (Yogyakarta: YPAPI, 2004), hlm. 29

¹⁶ Hessel Nogi, *Evaluasi Kebijakan Publik* (Yogyakarta: Balairung, 2003), hlm. 119

dalam pembuatan kebijakan, lingkungan dimana kebijakan diterapkan, dan strategi apa yang digunakan.¹⁷

Adapun studi kebijakan dalam penelitian ini lebih menekankan pada hasil yang dicapai. Dalam hal ini, studi kebijakan diarahkan kepada kebijakan kepala madrasah dalam mengembangkan profesional guru di MAN Cot Gue Aceh Besar.

2. Prosedur Penetapan Kebijakan

Beberapa ahli mengemukakan tahapan-tahapan yang harus dilalui dalam penetapan suatu kebijakan. Menurut James Anderson ada lima langkah yang harus dilalui dalam penetapan sebuah kebijakan, yaitu: formulasi masalah kebijakan, formulasi pengembangan kebijakan, penentuan kebijakan, implementasi kebijakan, dan evaluasi kebijakan.¹⁸

Secara lebih sederhana, Michael Howlet dan M. Ramesh menetapkan lima langkah yang harus dilalui dalam menetapkan sebuah kebijakan, yaitu: penyusunan agenda, formulasi kebijakan, pembuatan kebijakan, implementasi kebijakan, dan evaluasi kebijakan.¹⁹ Sedangkan menurut Sufyarma, ia

¹⁷ Subarsono, *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi* (Yogyakarta: Pustaka Peljar, 2005), hlm. 7

¹⁸ *Ibid.*, hlm. 12

¹⁹ *Ibid.*, hlm. 14

menyimpulkan proses suatu kebijakan itu melalui tiga fase, yaitu: perumusan kebijakan, implementasi kebijakan, dan penilaian kebijakan.²⁰

Berdasarkan beberapa tahapan penetapan kebijakan yang dikemukakan oleh beberapa tokoh, secara ringkas proses penetapan suatu kebijakan itu dapat disimpulkan sebagai berikut: pertama merumuskan permasalahan, kedua menetapkan kebijakan, ketiga merumuskan kebijakan, keempat melaksanakan kebijakan, dan yang terakhir (kelima) mengevaluasi kebijakan.

3. Jenis-jenis kebijakan publik

James Anderson, sebagai mana yang dikutip oleh Subarsono, mengkatagorikan jenis kebijakan publik adalah sebagai berikut:

a. Kebijakan substantif dan kebijakan prosedural.

Kebijakan substantif adalah kebijakan yang berkaitan dengan apa yang akan dilakukan oleh pemerintah, sedangkan kebijakan prosedural adalah bagaimana kebijakan tersebut dijalankan.

b. Kebijakan distributif, kebijakan regulatori dan kebijakan redistributif.

Kebijakan distributif adalah kebijakan yang berhubungan dengan manfaat, baik bagi masyarakat maupun bagi individu tertentu, kebijakan regulatori adalah suatu kebijakan yang berupa larangan suatu tindakan tertentu oleh sekelompok individu atau masyarakat, sedangkan kebijakan redistributif

²⁰ Sufyarma, Kapita selekta Manajemen Pendidikan (Bandung: Alfabeta, 2004, cet. Ke 2), hlm. 74

adalah kebijakan yang berhubungan dengan aturan alokasi kekayaan, pendapatan, hak milik bagi individu atau masyarakat tertentu.

c. Kebijakan material dan kebijakan simbolis.

Kebijakan material adalah kebijakan yang memberikan keuntungan secara fisik kepada individu atau sekelompok masyarakat tertentu, sedangkan kebijakan simbolis adalah suatu kebijakan yang memberikan manfaat secara simbolis kepada sekelompok masyarakat tertentu.

d. Kebijakan umum dan kebijakan privat.

Kebijakan umum adalah suatu kebijakan yang memberikan pelayanan kepada khalayak ramai, sedangkan kebijakan privat adalah kebijakan yang bertujuan untuk mengatur penyediaan barang untuk individu.²¹

4. Evaluasi Kebijakan Publik

Satu kebijakan yang telah menempuh langkah-langkah sistematika harus selalu dievaluasi sebagai langkah terakhir dalam penetapan kebijakan tersebut. Evaluasi terhadap suatu kebijakan sangat penting, mengingat fungsi evaluasi sendiri harus selalu dilakukan dalam setiap program dengan berbagai keperluan, antara lain:

- a. Untuk memenuhi kebutuhan professional dalam rangka mencapai keefektifan kinerja.
- b. Untuk memberikan akuntabilitas realities dan lengkap di dalam sistim politik.

²¹ Subarsono, *Analisis...*, hlm.20-21

- c. Untuk membangkitkan pembenaran atau koreksi atau perbaikan internal.
- d. Untuk membenarkan hasil bagi tingkat politik agar bersedia membantu dalam melaksanakan sebuah program.²²

Evaluasi harus dilakukan dengan jelas dan realistis, karena dengan cara ini dapat diketahui hasil yang sebenarnya, agar dapat dirumuskan program-program lebih mendalam. kriteria yang harus diperhatikan agar dapat menghasilkan sebuah evaluasi yang realistis dan jelas. Kriteria yang dimaksud adalah sebagai berikut:

- a. Relevan, artinya evaluasi harus memberikan informasi yang diperlukan oleh pengambil keputusan atau pelaku-pelaku kebijakan lainnya.
- b. Signifikan, artinya evaluasi harus memberikan informasi yang baru dan penting bagi pelaku kebijakan.
- c. Validitas, artinya evaluasi harus memberikan pertimbangan yang persuasif dan seimbang tentang hasil-hasil nyata dari kebijakan yang telah ditetapkan.
- d. Reliabilitas, artinya evaluasi harus menunjukkan bukti bahwa kesimpulan yang didapatkan berdasarkan data-data yang benar-benar teliti dan konsisten.
- e. Objektivitas, artinya evaluasi harus memberikan informasi dan kesimpulan yang sempurna dan tidak bias.

²² Hessel Nogi, *Kebijakan public untuk pemimpin berwawasan internasional* (Yogyakarta: Balairung, 2004), hlm. 130.

- f. Ketepatan waktu, artinya evaluasi harus menyediakan informasi pada waktu yang dibutuhkan.
- g. Berdayaguna, artinya evaluasi harus menyediakan informasi yang dapat digunakan dan dimengerti oleh pengambil keputusan dan pelaku kebijakan.²³

F. Metode Penelitian

Pada bagian ini akan dijelaskan tentang metode yang ditempuh dalam penelitian meliputi: jenis penelitian, pendekatan penelitian, metode pengumpulan data, dan analisis data.

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan yang bersifat kualitatif. Penelitian kualitatif maksudnya adalah suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data bersifat deskriptif yaitu berupa kata-kata tertulis atau lisan dari subyek penelitian dan perilaku yang diamati.²⁴ Sedangkan menurut Travers sebagaimana dikutip oleh Husien Umar menjelaskan bahwa penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan sifat sesuatu yang sedang berlangsung pada saat riset dilakukan dan memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu.²⁵ Dengan demikian penelitian ini berusaha untuk mendeskripsikan data-data di lapangan berupa pernyataan atau pandangan subjek penelitian baik yang

²³ William N. Dunn, *Analisa Kebijaksanaan Publik*, terj. Muhadjir Darwis, cet. ke-3 (Yogyakarta: Hanindita, 1988), hlm. 170-171

²⁴ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1993), hlm. 3

²⁵ Husien Umar, *Riset Pemasaran dalam Perilaku Konsumen*, (Jakarta: Gramedia, 2002), hlm. 87

dikemukakan secara tertulis ataupun secara lisan menyangkut permasalahan yang diteliti. Dalam konteks penelitian ini data yang diperlukan adalah hal-hal yang berkaitan dengan kebijakan kepala madrasa dalam pengembangan institusi dan pengembangan profesionalitas guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar.

2. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan ilmu evaluasi pendidikan dan pendekatan studi kebijakan, yaitu berusaha untuk memahami arti peristiwa dan kaitan-kaitannya terhadap orang-orang biasa dalam situasi tertentu.²⁶ Pendekatan ilmu evaluasi pendidikan disini tidak saja menyangkut aspek operasional didaktik metodik pembelajaran saja, tetapi juga menyangkut keseluruhan dimensi dalam dunia pendidikan. Dengan pendekatan ini peneliti berusaha mendekati obyek penelitian tersebut untuk melakukan penilaian terhadap fakta di lapangan dengan ide-ide dasar yang tertuang secara konseptual dalam ilmu pendidikan. Sedangkan pendekatan studi kebijakan adalah berusaha untuk masuk ke dalam dunia konseptual para subyek yang ditelitinya, sehingga peneliti dapat membaca berbagai kebijakan kepala madrasa dalam kaitannya dengan pengembangan institusi dan pengembangan profesionalitas guru di MAN Cot Gue Aceh Besar. Dalam konteks ini peneliti berusaha menangkap berbagai fakta yang ditimbulkan dari segala pemahaman

²⁶ Lexy, *Metodologi ...* hlm, 9

dan aktifitas, baik dari kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan dan komite madrasah.

3. Metode Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung.²⁷ Teknik observasi dilakukan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, dan gejala-gejala alam.²⁸ Dengan observasi seseorang dapat memperoleh gambaran yang lebih jelas tentang kehidupan sosial, dengan observasi dapat memperoleh langsung informasi yang diharapkan, yang sukar diperoleh dengan metode lain, observasi diperlukan untuk menjajaki. Dengan demikian observasi berfungsi sebagai eksplorasi.²⁹ Dalam kaitannya dengan penelitian ini, metode observasi akan dipergunakan untuk mengumpulkan data-data yang memiliki signifikansi dengan permasalahan penelitian yang telah dirumuskan.

²⁷ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosakarya, 2007), hlm. 220

²⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2007), hlm. 203

²⁹ S. Nasution, *Metode Research Penelitian Ilmiah* (Jakarta : Bumi Aksara, 2003), hlm. 86

b. Metode Wawancara

Wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan pertanyaan kepada informan. Pada penelitian ini peneliti menerapkan wawancara mendalam yaitu wawancara untuk mengumpulkan data atau informasi dengan maksud mendapatkan gambaran lengkap tentang topik yang diselidiki melalui bertatap muka secara langsung dengan informan.³⁰ Dengan teknik ini peneliti berusaha mendapatkan berbagai informasi atau data yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti.

Wawancara dilakukan oleh peneliti dengan tujuan untuk mengetahui tentang informasi yang lebih mendalam dari responden. Wawancara yang digunakan disini adalah wawancara semi struktur, dalam hal ini mula-mula menanyakan serentetan pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu persatu diperdalam untuk mendapatkan keterangan lebih lanjut.

Dengan metode pengumpulan data ini peneliti berusaha memperoleh data atau informasi yang mendalam tentang kebijakan pengembangan profesionalitas guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar. Data tersebut dapat diperoleh langsung dari kepala madrasah, komite madrasah, guru-guru dan karyawan yang terlibat di dalam proses pengembangan tersebut.

³⁰ Heru Irianto & Burhan Bungin, *Pokok-Pokok Penting Tentang Wawancara* (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2001), hlm. 110

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik.³¹ Dalam pelaksanaannya dokumen tersebut ditata dan disensor sesuai dengan tujuan dan fokus masalah yang pada akhirnya dapat membantu proses penelitian ini.

Data dokumentasi ini nantinya akan dipergunakan untuk mendapatkan informasi (data) tentang gambaran umum Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar, terutama yang berkaitan dengan kebijakan kepala madrasah terhadap pengembangan profesionalitas guru. Data-data tersebut diperoleh dari arsip dan dokumen yang bersumber dari dalam maupun dari luar lembaga.

4. Analisis Data

Langkah penting yang harus dilakukan dalam penelitian adalah analisis data. Analisis data dalam penelitian kualitatif sebagaimana dikemukakan oleh Nana Syaodih Sukmadinata pada umumnya berupa narasi deskriptif kualitatif.³² Karena itu analisis dalam penelitian ini juga bersifat narasi deskriptif kualitatif di mana peneliti berusaha mencari kesamaan-kesamaan dan perbedaan informasi. Dalam proses analisis kualitatif menurut Miles sebagaimana dikutip oleh Sugiyono dalam bukunya, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan*

³¹ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, hlm. 221

³² Ibid., hlm. 289

Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D menjelaskan ada empat tahap penting yang saling berkaitan dan terjadi secara bersamaan, yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi.³³

Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan. Selain itu reduksi data juga diartikan untuk menajamkan, mengarahkan, membuang informasi yang tidak perlu dan mengorganisir data dengan cara sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi.³⁴

Pelaksanaan analisis data dalam penelitian ini dilaksanakan secara berangsur-angsur tanpa menunggu sampai data terkumpul semua. Proses analisis, langsung dilakukan ketika mendapatkan data, baik dari hasil wawancara, observasi maupun dokumentasi. Dengan model analisis seperti ini peneliti tidak melakukan penafsiran dengan melakukan generalisasi atau dengan mencari suara terbanyak, penafsiran dalam konteks ini diarahkan untuk memenuhi esensi atau hal-hal yang mendasar dari kenyataan.

³³ Sugiyono, *Metode Penelitian*, hlm. 337

³⁴ *Ibid.*, hlm. 338

G. Sistematika Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini terdiri dari beberapa bagian yaitu: Pertama, bab I pendahuluan, terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, tinjauan pustaka, kerangka teori, metodologi penelitian yang meliputi; jenis penelitian, pendekatan penelitian, metode pengumpulan data yang terdiri dari; metode observasi, metode wawancara, dokumentasi, analisis data, dan sistematika pembahasan.

Kedua, bab II berisi tentang konsep dasar pemikiran dalam penelitian ini, yaitu yang berkenaan dengan kebijakan pengembangan profesionalitas guru, yang di dalamnya akan dibahas pengertian kebijakan pengembangan profesionalitas guru, kebijakan sekolah dalam mengefektifkan profesi guru, prinsip-prinsip pengembangan profesi guru, upaya pengembangan profesi guru, manajemen sumber daya manusia, dan model-model pengembangan profesionalitas guru.

Ketiga, bab III berisi tentang profil Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar, yang meliputi sejarah berdiri dan perkembangannya, letak geografis, visi, misi dan tujuan, struktur organisasi, keadaan guru dan personalia, keadaan siswa, serta sarana dan pasarana.

Keempat, bab IV pada bagian ini berisi deskripsi dan analisis terhadap data-data yang telah dikumpulkan. Dalam pembahasan ini akan dipaparkan secara sistematis masalah kebijakan Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar dalam pengembangan lembaga, kemudian pengembangan profesionalitas guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar,

selanjutnya problematika pengembangan profesionalitas guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar.

Kelima, bab V penutup pada bagian ini memuat kesimpulan hasil penelitian dan saran-saran yang sekiranya dapat diterapkan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar.

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan data-data tentang kondisi guru dan pelaksanaan manajemen di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar sebagaimana yang telah dideskripsikan pada bab III dan dianalisis pada bab IV, maka dalam bab ini peneliti menyampaikan beberapa poin kesimpulan :

1. Pada dasarnya Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar telah melakukan berbagai upaya pengembangan manajemen sumber daya manusia dan pengembangan personel khususnya berkaitan dengan pengembangan profesionalitas guru yang diwujudkan dalam program kerjanya, walaupun belum dilaksanakan secara optimal. Ini semua sebagai wujud respon kepala madrasah dalam menyikapi tuntutan pengembangan dengan memprogramkan beberapa agenda yang meliputi pengembangan sumber daya manusia.
2. Kondisi guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar dilihat dari perspektif formal akademis berkualifikasi S1 100 %. Jika dilihat dari Standar Nasional Pendidikan PP No. 19 tahun 2005 sampai saat ini semua guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar berkategori profesional. Namun bila dilihat dari perspektif yang lebih substansial; berupa sikap positif baik komitmen dan dedikasi terhadap tugas serta penguasaan dalam mengimplementasikan berbagai teori dan metodologi menunjukkan keragaman tingkat profesionalitasnya. Beberapa faktor yang nampak dominan

berpengaruh terhadap kualitas profesional guru yakni; karakteristik personel guru, pendidikan yang dilalui sebelum menjadi guru (*pre-service education*) dan rekayasa manajerial. Dengan kondisi ini maka profesionalitas guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar harus dikembangkan pada tataran yang lebih substantif.

3. Secara umum pengembangan guru yang dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar menggunakan pola pengembangan informal yang diberikan dalam bentuk; pembinaan melalui pemberian motivasi baik secara verbal maupun non verbal dan melalui pemberian tugas dalam rangka pengembangan karier (*in the job site*). Sedangkan pengembangan formal dilakukan dengan kegiatan pendidikan dan pelatihan yang dilakukan di luar madrasah (*off the job site*), yang pelaksanaannya belum dilakukan secara mandiri, masih bergantung pada program-program yang dibuat oleh institusi-institusi di luar termasuk pemerintah.
4. Dalam kaitannya dengan kebijakan pengembangan profesionalitas guru, Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar telah melaksanakan pengembangan profesionalitas guru, namun pada realitasnya pengembangan tersebut mendapat berbagai problema, baik menyangkut sumber daya manusia, sistim manajemen madrasah serta dana dan sarana pendukung. Faktor terpenting yang menjadi kendala dalam pengembangan profesional adalah menyangkut kurang cukup tersedianya aneka sarana dan media pembelajaran, sehingga sedikit banyaknya ikut mempengaruhi proses pembelajaran di madrasah tersebut. Di sisi lain sistim manajemen kepemimpinannya kurang tegas, sehingga kondisi ini selanjutnya melahirkan sistim kontrol yang relatif lemah. Lemahnya sistim kontrol telah

mendorong guru dalam berbagai aktifitas pembelajarannya kurang terawasi seperti kesiapan administrasi pembelajaran.

B. SARAN-SARAN

Madrasah merupakan aset bangsa yang sangat potensial bagi upaya pencapaian tujuan Nasional untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Seiring dengan tuntutan profesionalisasi dalam berbagai bidang termasuk dalam dunia pendidikan, maka upaya pengembangan profesionalitas guru yang ada di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar perlu mendapat prioritas dari berbagai kalangan. Oleh karena itu dari hasil penelitian ini disarankan:

1. Kebijakan dalam kepemimpinan harus dilakukan, karena itu program pengembangan yang telah direncanakan oleh lembaga harus didukung oleh semua pihak, namun demikian upaya pengembangan haruslah memperhatikan aspek keseimbangan, oleh karena itu untuk rekrutmen calon-calon guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar harus memiliki kelayakan akademik yang didasarkan atas hasil seleksi serta melihat dari asal fakultas dan indeks prestasinya.
2. Dalam pengembangan mutu guru melalui pendidikan dalam jabatan (*in-service training*) hendaknya ditekankan kepada kemampuan guru agar dapat meningkatkan profesionalitasnya dalam kegiatan pembelajaran. Pemerintah maupun institusi perlu lebih mengoptimalkan fungsi-fungsi lembaga diklat,

MGMP dan yang sejenis termasuk bekerja sama dengan perguruan tinggi untuk mengembangkan profesionalitas guru.

3. Guru-guru pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cot Gue Aceh Besar hendaknya memiliki asosiasi serta mengoptimalkannya untuk memperjuangkan profesinya serta menjadi wadah tersebut untuk bertukar fikir dan pengembangan profesinya.

DAFTAR PERPUSTAKAAN

- Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership; Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006
- Abin Syamsudin Makmun, *Analisis Kebutuhan Tenaga kependidikan*, Jakarta: Depdiknas, 1999
- Abudin Nata, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Prenada Media, 2003
- Abd. Rachman Assegaf, *Politik pendidikan Nasional*, Yogyakarta: Kurnia Kalam, 2005
- Abdurrahman an-Nahlawi, *Pendidikan Islam di Rumah, Sekolah dan Masyarakat*, Jakarta: Gema Insani Press, 1995
- Abudin Nata, *Filsafat Pendidikan Islam 1*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1997
- Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Pendidikan Islam*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 1994
- Ali Imron, *Kebijakan Pendidikan di Indonesia; Proses, Produk dan masa depannya*, Jakarta: Bumi Aksara, 1996
- Amiruddin Siahaan, dkk., *Manajemen Pendidikan Berbasis sekolah*, Ciputat: Quantum Teaching, Ciputat Press Group, 2006
- Arief Furchan, *Transpormasi Pendidikan Islam Di Indonesia Anatomi Keberadaan Madrasah dan PTAI*, Yogyakarta:Gema Media, 2004

- Asroni, *Peran Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Guru-Guru MTsN Bangbayang Kabupaten Brebes*, Tesis, Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2005
- Collin Marsh, *Handbook For Beginning Teachers*, South Melbourne: Longman, 1996
- David A. Decenzo and Stephen P. Robbins, *Human Resource Management*, New York: Jhon wiley and Sons, Inc, 1999
- Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis*, Jakarta: Kencana, 2004
- Dedi Supriadi, *Mengangkat Citra dan Martabat Guru*, Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 1999
- Departemen Agama RI, *Manajemen Madrasah Aliyah*, Jakarta: Dirjen Binbaga Islam Depag RI, 1999
- Departeme Agama, *Al-Quran dan Terjemahan*, Jakarta: Jumanatul Ali ART, 2004
- Dewi Hajar, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Islam*, Tesis, Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2005
- Edi Wibowo, at.al, *Kebijakan Publik dan Budaya*, Yogyakarta: YPAPI, 2004
- Eugene J. Benge, *Pokok-pokok Manajemen Modern*, Terj. Rochmulyati Hamzah, Jakarta: PT. Pustaka Binawan Pressinda, 1994
- Eugene Mc. Kenna and Nic Beech, *The Esence of Human Resource Management*, terj. Toto Budi Santoso, Yogyakarta: Andi Offset, 2000
- Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset, 2003

- Fatoni Azis, *Kebijakan Madrasah dalam Upaya Meningkatkan prestasi Belajar Siswa*, Tesis, Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2005
- Garry Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Bahasa Indonesia jilid 1, terj. Benyamin Molan, Jakarta: Prenhallindo, 1997
- Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007
- Huseini Usman, *Manajemen teori, praktik dan riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006
- Husien Umar, *Riset Pemasaran dalam Prilaku Konsumen*, Jakarta: Gramedia, 2002
- Heru Irianto & Burhan Bungin, *Pokok-Pokok Penting Tentang Wawancara*, Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2001
- Hessel Nogi, *Evaluasi Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Balairung, 2003
- Hessel Nogi, *Kebijakan public untuk pemimpin berwawasan internasional*, Yogyakarta: Balairung, 2004
- Ibrahim Bafadal, *Manajemen Perlengkapan Sekolah: Teori dan Aplikasinya*, Jakarta: Bumi Aksara, 2004
- Imam Suprayogo, *Quo Vadis Madrasah*, Yogyakarta: Hikayat Publishing, 2007
- Khaeruddin dkk, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Konsep dan Implementasi di Madrasah*, Semarang: MDC Jawa Tengah Pilar Media, 2007
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1993
- Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003

- Mulyasa E, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, Bandung; Rosda, t.t
- Mulyasa E., *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep Upaya dan Implementasi*,
Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002
- Mulyasa E., *Menjadi Guru profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006
- Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, Jogjakarta: Ar-Ruzz
Media, 2008
- Moh. Uzer Usman, *menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT. Remaja RosdaKarya,
cet. Ke – 20, 2006
- Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja
Rosdakarya, 2008
- Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT Remaja
Rosakarya, 2007
- Nasution S., *Metode Research Penelitian Ilmiah*, Jakarta : Bumi Aksara, 2003
- Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja
Rosdakarya, 1995
- Noeng Muhadjir, *Perencanaan dan Kebijakan Pengembangan Sumber Daya
Manusia*, Yogyakarta: Rake Sarasin, 1992
- Nurhayati Djamas dkk, *Manajemen Madrasah Mandiri*, Jakarta: Puslitbang
Pendidikan Agama dan Keagamaan, 2005
- Peter Worsley, *Introducing Sociology*, England: Penguin Book, 1970
- Peter Worsley et. All, *Pengantar Sosiologi Sebuah Pembanding*, terj. Hartono
Hadikusumo, Yogyakarta: PT. Tiara Wacana, 1992

- Piet Sahertian, *Profil Pendidik Profesional*, Yogyakarta: Andi Ofset, 1994
- Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001
- Sardiman A. M. *Interaksi dan Motivasi Belajar*, Jakarta: Rajawali Press, 1996
- Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya manusia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2003
- Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2000
- Subarsono, *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*, Yogyakarta: Pustaka Peljar, 2005
- Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan dalam upaya peningkatan profesionalisme tenaga pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2002
- Sufyarma, *Kapita selekta Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2004, cet. Ke 2
- Sugiyono, *Penyusunan Rencana Pengembangan Madrasah Aliyah, makalah Workshop Kurikulum Wakil Kepala Madrasah Aliyah Se- Jawa Tengah*, tahun 2003
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2007
- Sulipan**, *Kegiatan Pengembangan Profesi Guru*, <http://www.ktiguru.org/index.php/profesiguru>
- Sutjipto, *Pendidikan Guru: masalah dan Strategi Pemecahannya dalam Mengurai Benang Kusut Pendidikan, Gagasan para Pakar Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003

- Suyadi Praiwirosentono, *Manajemen Sumber Daya Manusia; Kebijakan Kinerja Karyawan, Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia*, Yogyakarta: BPFE, 1999
- Syafrudin Nurdin, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, Jakarta: Ciputat Press, 2002
- Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabeta, 2005
- Tony Djogo, et.al, *Kelembagaan dan Kebijakan Dalam Pengembangan agroforesti*, Bandung: ICRAF, 2003
- Tani T. Handoko, *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, 2001
- Tilaar, *Manajemen Pendidikan Nasional (Kajian Pendidikan Masa Depan)*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001
- Umi Chulsum, S.Pd dan Windy, S.Pd, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Surabaya: Kashiko, cet. Ke-I, 2006
- Umi Chulsum, S.Pd, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Surabaya: Kashiko, cetakan I, 2008
- UU. RI No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Bandung: Citra Umbara, 2006
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teori dan Permasalahannya*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002
- Wayne. R Mondy, Robert M. Noe, and Shane R. Premeaux, *Human Resource Management*, International Edition, New Jersey: Prentice Hall, 1999

William N. Dunn, *Analisa Kebijaksanaan Publik*, terj. Muhadjir Darwis, cet. ke-3,

Yogyakarta: Hanindita, 1988

Winarno Surakhmad, *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, no. 021 Tahun 2002, cet.

ke-5 Januari 2002

Wirawan, *Profesi dan Standar Evaluasi*, Jakarta: Yayasan Bangun Indonesia &

Uhamka Press, 2002

Yahya Muhaimin, dalam Faisal Jalal dan Dede Supriadi (editor), *Reformasi*

Pendidikan Dalam Konteks Daerah, Yogyakarta: Adicitia Karya Nusa,

2002

DAFTAR RIWAYAT HIDUP**A. Identitas Pribadi**

Nama : Drs. Mukhtaruddin

Tempat,Tgl.Lahir : Kutakarang, 18 Juni 1964

N I P : 196406181999030102

Pangkat/Golongan : Penata (III/d)

Jabatan : Guru MAN Cot Gue Aceh Besar

Alamat Kantor : Jalan Lampenerut - Pekan Biluy Km 7 Kecamatan
Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar Prop. NAD

Alamat Rumah : Jln. Soekarno Hatta Lr. Meunasah Desa
Lampeu-ot Kec. Banda Raya Kota Banda Aceh
Prop. NAD Telp. Rumah (0651) 43265
HP 081360386393

Nama Ayah : Alm. H. Usman

Nama Ibu : Hj. Saudah

Nama Istri : Masriana, A.Ma

Nama Anak : Fadhlul Khair

B. Riwayat Pendidikan

a. MI : Lulus pada tahun 1979 di Cot gue

b. MTsN : Lulus pada tahun 1982 di Banda Aceh

c. PGAN : Lulus pada tahun 1985 di Banda Aceh

d. S1 : Lulus pada tahun 1991 di Fatar IAIN Ar-Raniry

C. Riwayat Pekerjaan

- a. Guru honorer pada MTsN Cot Gue 17 Juni 1991 s.d. 29 Feb 1999
- b. Guru honorer pada MAS Cot Gue 17 Jun 1998 s.d. 29 Feb 1999
- a. Guru MIN Rawe Kab. A. Tengah (II/b) 01 Mar 1999 s.d. 21 Des.2001
- b. Guru MIN Ketapang Aceh Besar (III/a) 22 Des.2001 s.d. 27 Jun 2004
- c. Kepala MIN Puni Aceh Besar (III/b) 28 Juni 2004 s.d 10 Juli 2006
- d. Guru MAN Cot Gue Aceh Besar(III/d) 11 Juli 2006 s.d. sekarang
- e. Tenaga Pengajar pada Unmuha Batoh Cabang Cot Gue mulai 11 Juli 2006
s.d. sekarang