

MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM PENGEMBANGAN PROFESIONALISME GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM (PAI)

*Mohammad Riza Zainuddin**

*STAI Muhammadiyah Tulungagung
zainuddin.riza@yahoo.com

Abstract

Various measures should be considered and implemented in order to improve the quality of education . Improving the quality of education is the improvement of teaching and learning process that is dependent upon the professionalism of teachers as human resources. Speaking of professional teachers, there are still many good people among experts discussed their own education or outside education experts . Even many who tend to abuse the position of teacher , whether relating to the public interest until the very personal nature . While from the teachers themselves barely able to defend themselves . Community or parents were sometimes accused of teachers lacking professional, quality and so on , when her son was not able to resolve the problem she faced alone or have the ability that does not comply with her wishes.

Kata Kunci: Manajemen, Pengembangan, Profesionalisme.

Pendahuluan

Dengan peran dan sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, madrasah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah dalam memainkan peranannya pada sisi manajerialnya. Kepala madrasah yang berhasil adalah apabila mampu memahami

keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik serta mampu melaksanakan peranan kepala madrasah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin madrasah.

Studi keberhasilan kepala madrasah dalam memimpin lembaga sekolah menunjukkan bahwa kepala madrasah adalah seorang yang menentukan titik pusat dan penentu keberhasilan suatu madrasah. Kepala madrasah selaku *top leader* mempunyai wewenang dan kekuasaan dan kepemimpinan yang efektif untuk mengatur dan mengembangkan bawahannya secara profesional. Bahkan lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah. Dalam hal ini kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Lantaran tanggung jawab tersebut, maka setiap kepala madrasah harus mampu menghadapi tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, terencana dan berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Tugas penting yang harus diemban seorang pemimpin atau kepala madrasah, yaitu; *Pertama*: Tugas di Bidang Manajerial; yaitu seorang pemimpin dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas-tugas administrasi dan supervisi. Tugas administrasi ini meliputi kegiatan menyediakan, mengatur, memelihara, dan melengkapi fasilitas material serta tenaga personal sekolah. Sedangkan tugas supervisi meliputi kegiatan untuk memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan, dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik. *Kedua*: Tugas Spiritual; seorang pemimpin dituntut untuk mampu menjadikan madrasah sebagai *bidah Islamiyah* (suasana religius Islam) yang mampu mengantarkan para anak didiknya menjadi *ulul albab* yaitu suatu pribadi yang memiliki kekokohan spiritual, moral dan intelektual serta profesional.¹

Berbagai upaya harus dipikirkan dan dilaksanakan guna meningkatkan mutu pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan adalah peningkatan proses belajar mengajar yang sangat tergantung kepada profesionalisme guru sebagai sumber daya manusia. Berbicara tentang profesional guru PAI, saat ini masih banyak dibicarakan orang baik kalangan pakar pendidikan sendiri maupun di luar pakar pendidikan. Bahkan banyak pula yang cenderung melecehkan posisi guru PAI, baik yang menyangkut kepentingan

¹Ali Maksum, *Makalah Manajemen Pendidikan Islam* (Surabaya: IAIN Sunan Ampel, tt./tidak diterbitkan), hlm. 4.

umum sampai kepada yang sifatnya sangat pribadi. Sedangkan dari pihak guru PAI sendiri nyaris tidak mampu membela diri. Masyarakat atau orang tua murid pun kadang menuding guru PAI kurang profesional, tidak berkualitas dan sebagainya, manakala anaknya tidak dapat menyelesaikan persoalan yang ia hadapi sendiri atau memiliki kemampuan yang tidak sesuai dengan keinginannya.

Lebih dari sekedar panutan, hal ini pun menunjukkan bahwa guru PAI sampai saat ini masih dianggap eksis sebab sampai kapanpun posisi dan peran guru tidak akan bisa digantikan sekalipun dengan mesin yang sangat canggih. Karena tugas guru PAI menyangkut pembinaan sifat mental manusia yang menyangkut aspek yang bersifat manusiawi yang unik dalam arti berbeda satu dengan yang lain. Hanya saja yang menjadi masalah sekarang sebatas manakah pengakuan masyarakat terhadap profesi guru. Karena kenyataan yang ada, masyarakat masih tetap mengakui profesi dokter atau hakim lebih tinggi daripada profesi guru. Seandainya yang dijadikan ukuran tinggi rendahnya pengakuan profesional tersebut adalah keahlian dan tingkat pendidikan yang ditempuhnya, guru pun ada yang setingkat dengan jenis profesi lain dan bahkan ada yang lebih. Kita akui bahwa profesi guru paling mudah tercemar dalam artian masih ada saja orang yang memaksakan diri menjadi guru meski sebenarnya dia tidak ahli dalam bidang tersebut. Hal ini terjadi karena masih adanya pandangan sebagian masyarakat bahwa siapapun bisa menjadi guru, asalkan dia berpengetahuan. Faktor lain yang mengakibatkan rendahnya pengakuan masyarakat terhadap profesi guru PAI adalah kelemahan yang terdapat pada diri guru itu sendiri yang di antaranya adalah rendahnya profesional guru.

1. Pengertian Profesionalisme Guru

Dalam pembahasan ini terdapat dua istilah yang masing-masing mempunyai pengertian, yaitu profesional dan guru. Ada beberapa definisi yang telah diberikan oleh beberapa ahli mengenai pengertian profesional, yaitu:

- a. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia profesi berarti “bidang pekerjaan yang dilandasi pendidikan keahlian (ketrampilan, kejuruan dan sebagainya).”²

Jadi profesional adalah :

- 1) Bersangkutan dengan profesi.
- 2) Memerlukan kependaian khusus untuk menjalankannya.

² Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta : Balai Pustaka, 1988), h. 702.

- 3) Mengharuskan adanya pembayaran untuk melakukannya.

b. Menurut Uzer Usman

Kata profesional berasal dari kata sifat yang berarti pencaharian dan sebagai kata benda yang berarti orang yang mempunyai keahlian seperti guru, dokter, hakim dan sebagainya. Pekerjaan yang bersifat profesional adalah pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang khusus dipersiapkan untuk itu dan bukan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang karena tidak dapat memperoleh pekerjaan lain.³

Dari semua pendapat di atas, profesi secara umum dapat diartikan sebagai suatu pekerjaan, jabatan atau keahlian yang betul-betul dikuasai baik secara teori maupun praktek melalui pendidikan dan pelatihan khusus. Suatu profesi secara teori tidak bisa dilakukan oleh sembarang orang yang tidak dilatih atau disiapkan untuk profesi tersebut. Sedangkan profesionalisme berarti suatu paham atau suatu pandangan bahwa suatu keahlian tertentu diperlukan dalam pekerjaan tertentu yang mana keahlian itu hanya diperoleh melalui pendidikan khusus atau latihan khusus.

Suatu pekerjaan yang bersifat profesional memerlukan beberapa bidang ilmu yang secara sengaja harus dipelajari dan kemudian diaplikasikan bagi kepentingan umum. Atas dasar ini, ternyata pekerjaan profesional berbeda dengan pekerjaan lainnya karena suatu profesi memerlukan kemampuan dan keahlian khusus dalam melaksanakan profesinya.

Menurut Bernard Barber, sebagai profesional ketika melaksanakan profesinya harus bisa berperilaku profesional. Adapun perilaku profesional harus memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- a. Mengacu pada ilmu pengetahuan.
- b. Berorientasi kepada interest masyarakat (klien), bukan interest pribadi.
- c. Pengendalian perilaku diri sendiri dengan menggunakan kode etik.
- d. Imbalan atau kompensasi uang merupakan simbol prestasi kerja bukan tujuan dari profesi.⁴

³ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2004), h. 14.

⁴Depag RI, *Pedoman Pengembangan Profesi Kepengawasan dan Penyusunan Karya Tulis Ilmiah* (Jakarta: Depag RI, 2004), hlm. 17.

Dengan demikian, prinsip kemitraan kerja dengan berbagai pihak terkait tetap dibutuhkan dalam rangka mengembangkan dan meningkatkan profesinya. Selanjutnya untuk mendapatkan pengertian yang jelas tentang guru juga penulis kemukakan beberapa pendapat dari para ahli sebagai berikut:

- a. W.J.S. Poerwadarminto mengartikan “guru adalah orang yang kerjanya mengajar.”⁵
- b. Ahmad D. Marimba dalam buku *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam* mengatakan bahwa : “Guru adalah orang yang mempunyai tanggung jawab mendidik.”⁶
- c. Zakiyah Daradjat mengemukakan, “Guru adalah pendidik profesional karenanya secara implisit ia telah merelakan dirinya menerima dan memikul sebagian tanggung jawab pendidikan yang terpikul di pundak para orang tua.”⁷

Dari beberapa pengertian guru sebagaimana yang dikemukakan di atas, maka secara umum dapat diartikan bahwa guru adalah yang bertanggung jawab terhadap perkembangan anak didik dengan mengupayakan perkembangan seluruh potensi anak didik, baik potensi kognitif, afektif maupun psikomotorik.

Dari pemahaman tentang pengertian profesional dan guru, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa guru profesional yaitu orang yang bertugas dan bertanggung jawab dalam lapangan pendidikan berdasarkan keahlian yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan khusus di bidang pekerjaannya dan mampu mengembangkan itu secara ilmiah di samping menekuni bidang profesinya.

Guru profesional dapat diartikan pula sebagai orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal atau dengan kata lain, guru profesional adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik, serta memiliki pengalaman yang kaya di bidangnya.

⁵W.J.S. Poerwadarminto, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1991), hlm. 335.

⁶Ahmad D. Marimba, *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam* (Bandung: PT. Al-Ma’arif, 1989), hlm. 37.

⁷Zakiyah Daradjat, et.al., *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hlm. 39.

Yang dimaksud dengan terdidik dan terlatih bukan hanya memperoleh pendidikan formal, tetapi juga harus menguasai berbagai strategi atau teknik di dalam kegiatan belajar mengajar serta menguasai landasan-landasan kependidikan. Selanjutnya dalam melakukan kewenangan-kewenangan profesionalnya, guru dituntut memiliki seperangkat kemampuan (*competency*) yang beraneka ragam. Dalam hal ini yang dimaksud kompetensi guru merupakan kemampuan seseorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak.

2. Persyaratan Profesional Guru

Secara formal sudah menjadi keharusan bahwa suatu pekerjaan profesi menuntut adanya syarat-syarat yang harus dipenuhi, termasuk dalam hal ini adalah pekerjaan sebagai guru. Persyaratan tersebut dimaksudkan untuk menentukan kelayakan seseorang dalam memangku pekerjaan tersebut. Di samping itu syarat tersebut dimaksudkan agar seorang guru dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional serta dapat memberi pelayanan yang sesuai dengan harapan.

Mengingat tugas dan tanggung jawab guru yang begitu kompleksnya, maka profesi guru ini memerlukan persyaratan khusus/ideal sebagaimana dikemukakan oleh Zakiyah Daradjat, antara lain:

- a. Taqwa kepada Allah.
- b. Berilmu.
- c. Sehat jasmani dan rohani.
- d. Berkelakuan baik, meliputi mencintai jabatan, bersikap adil, berlaku sabar, berwibawa, bersikap gembira, manusiawi, bekerja sama dengan guru lain, bekerja sama dengan masyarakat.⁸

Persyaratan guru profesional sebagaimana tercantum dalam “*Wawasan Tugas Guru dan Tenaga Kependidikan*” adalah:

- a. Harus memiliki bakat sebagai guru.
- b. Harus memiliki keahlian sebagai guru.
- c. Harus memiliki kepribadian yang baik.
- d. Harus memiliki mental yang sehat.
- e. Berbadan sehat.
- f. Harus memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas.
- g. Guru adalah manusia berjiwa Pancasila.

⁸*Ibid...*, hlm. 41.

h. Guru adalah warga negara yang baik.⁹

Dari pendapat di atas dapat diambil kesimpulan jika seseorang guru telah memiliki bekal dan syarat-syarat serta kepribadian sebagaimana di atas, maka akan menggambarkan profil seorang guru yang profesional, yang bertanggung jawab dan sebagai pusat keteladanan bagi murid-muridnya. Guru adalah pemimpin yang seharusnya meneladani kepribadian Rasulullah, sehingga guru itulah yang juga sebagai pusat keteladanan bagi murid-muridnya. Allah berfirman dalam Surat Al-Ahzab ayat 21:

لقد كان لكم في رسول الله اسوة حسنة لمن كان يرجو الله واليوم
الآخر وذكر الله كثيرا.

“*Sesungguhnya telah ada pada diri Rasulullah itu suri tauladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang-orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.*”(Q.S. Al-Ahzab: 21)¹⁰

Jadi dengan demikian jelas bahwa yang dikehendaki oleh suatu pekerjaan profesi adalah tuntutan tanggung jawab moral kepada para anggotanya untuk menunjukkan kemampuan dan keahlian serta ketrampilan sesuai dengan bidang yang ditekuninya.

Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru PAI

1. Konsep Dasar Manajemen

Sebagaimana diketahui, dalam pandangan Islam, bahwa segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, tertib, teratur dan benar. Proses-proses selanjutnya pun harus diikuti dengan baik juga. Yang pasti, sesuatu tidak boleh dilakukan secara asal-asalan.

Kata *ihsan* dimaknai sebagai melakukan sesuatu secara maksimal dan optimal. Artinya bahwa seorang muslim dalam melakukan sesuatu harus diikuti dengan perencanaan, sehingga kemaksimalan dan keoptimalan dapat tercapai.

⁹Departemen Agama RI, *Wawasan Tugas Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Jakarta: Dirjend Kelembagaan Agama Islam, 2005), hlm. 66.

¹⁰Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Jakarta: Yayasan Penterjemah Al-Qur'an, 1980), hlm. 671.

Sebagai sebuah proses yang berisi *planning*, *organizing*, *actuacting*, dan *controlling*, manajemen merupakan tata cara bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama.¹¹ Lebih lanjut manajemen dianggap sebagai kunci keberhasilan pengelolaan sebuah lembaga.¹² Ia juga disebut-sebut sebagai kunci keberhasilan di balik alat-alat mutakhir.¹³

2. Manajemen Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru PAI

Kecepatan pengembangan ilmu dan teknologi telah memberikan tekanan pada lembaga pendidikan Islam dalam berbagai hal seperti fasilitas struktur organisasi serta sumber daya manusia. Dalam hal sumber daya manusia termasuk ke dalamnya Guru, manajemen, teknis dan tata usaha. Lembaga pendidikan Islam bukan saja membutuhkan penambahan personil tapi yang utama adalah meningkatkan pengembangan profesionalitas. Idealnya setiap lembaga pendidikan Islam memiliki program yang komperhensif untuk itu, khususnya untuk meningkatkan kompetensi keprofesionalan guru. Rasionalnya adalah karena guru merupakan personil yang bertanggungjawab dalam memberikan sumbangan pada pertumbuhan dan pengembangan ilmu, mengembangkan intelektual siswa, serta pada saat yang sama harus mampu meyakinkan bahwa bidang studi yang dikembangkan lembaga merupakan program yang relevan dan amat diperlukan bagi pembangunan masyarakatnya.

Tanggung jawab guru tersebut pada gilirannya menuntut manajemen kepala madrasah untuk secara seimbang mengembangkan profesionalitas guru, bukan saja pada satu sisi *subject matter* jadi bertambah luas, namun mengajar itu sendiri jadi lebih kompleks dan lebih menantang. Siswa sebagai mitra guru dalam mengembangkan pelajaran, yang pada dirinya memiliki rasa tanggung jawab untuk lebih berhasil dan lebih baik dari generasi sebelumnya, merupakan sisi lain yang menantang guru untuk lebih berhasil dan lebih baik dari generasi sebelumnya, merupakan sisi lain yang menantang guru untuk selalu memberi pelajaran

¹¹Sulistyorini, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Surabaya: Elkaf, 2005), hlm. 13.

¹²*Ibid*, hlm. 24.

¹³Georges Stauss and Leonard R. Sayles, *Personel (The Human Problems of Management)*, Diterjemahkan oleh Grace Hadikusuma dan Rochmulyati Hamzah (Jakarta: Lembaga PPM dan Pustaka Binaman Pressindo, 1996), hlm. V.

yang relevan, *up-to-date* dan siap. “*Methods of assement have become more sophisticated with increased reliance on both qualitative and quantitative indicators of student learning*”.¹⁴

Pada tempatnyalah bila seorang kepala madrasah seperti memiliki program pengembangan profesionalisme guru, dengan perencanaan program yang jelas dan tepat sasaran. Sebab bagaimanapun kegiatan pengembangan staf pada dasarnya merupakan tindak lanjut yang terus bersambung dari kegiatan rekrutmen, seleksi dan pengangkatan serta penempatan. Pada saat pengangkatan jarang ada personil yang sepenuhnya sesuai dengan bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Logisnya manakala Institusi mengembangkan stafnya. Bila program pengembangan tidak ada, maka “*development will largely be self development while learning on the job*”.¹⁵

Secara tersirat diakui bahwa terdapat perbedaan konsep antara Filippo dengan Castetter. Bagi Castetter pengembangan diartikan sebagai upaya individu guru untuk menumbuhkan dirinya sendiri supaya dapat mengembangkan tugas kewajibannya, sedangkan *in service-education* berangkat dari keadaan guru yang belum memenuhi persyaratan baik dari segi penguasaan bahan, keterampilan maupun metodologi dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan pengertian Flippo tersebut, pengembangan profesionalisme guru sesungguhnya akan memberikan dampak positif tidak hanya bagi institusi namun juga bagi individu yang terlibat. Sebab lain institusi akan mengalami kenaikan produktifitas, loyalitas serta efisiensi biaya, pada saat yang sama individu pun akan lebih percaya diri dalam meniti masa depan pengembangan kariernya.

Adapun perincian fungsi tugas pengembangan personil tidak hanya seorang resmi diangkat menjadi pegawai dalam satu instansi namun lebih jauh sejak mencari malah menentukan kebutuhan tenaga bagi lembaga pendidikan (rekrutmen).

Dalam kegiatan pengembangan ini terdiri dari kegiatan pengadaan, kegiatan pekerjaan, dan kegiatan

¹⁴Rodney T. Ogawa and Paula A. White, “*Scholl Based Management; an Overview*, dalam *School Based Management*, Jossey Bass (New York: Fillpo, 1989), hlm. 3.

¹⁵Fillippo dalam Muh. Hambali, *Manajemen Kualitas Dosen* (Malang: 2001), hlm. 34.

penarikan. Termasuk pada kegiatan pengadaan (*the hiring function*) adalah (a) *requisition*, yakni pengungkapan kebutuhan personil, kualitas maupun kuantitas; (b) *recruitment*, yakni pencarian personil untuk memenuhi kebutuhan sekolah; (c) *selection* yakni mekualitaskan personil yang memenuhi persyaratan kebutuhan sekolah; serta (d) *appointment* yakni kegiatan memilih posisi personil. Sedangkan fase pengerjaan, terdiri atas kegiatan (a) penempatan termasuk ke dalamnya orientasi pada sistem perguruan; (b) pengembangan karier, termasuk ke dalamnya memformulasikan kekhususan karir profesional; (c) promosi dan transfer dari satu posisi ke posisi yang lain sepanjang garis karier; (d) hubungan personil, khususnya antar posisi personil dalam karier; (d) hubungan personil, khususnya antar posisi personil dalam organisasi untuk keserasian dan kenyamanan kerja; dan (e) pelayanan, organisasi untuk keserasian dan kenyamanan kerja; dan (f) pelayanan, hadiah dan perbaikan kondisi kerja. Dalam pada itu fase penarikan pekerja terdiri atas kegiatan-kegiatan (a) *separation* yakni penarikan dari satu posisi; (b) *benefits* yakni memberikan berbagai keuntungan yang terakumulasi sepanjang pengabdian si personil; (c) *exit interview* manakala memungkinkan; dan (d) *position evaluation* manakala posisi tersebut akan diisi lagi.

Lebih lanjut Glickman dalam *Gwyn J. Minor*, ada beberapa strategi yang diikuti oleh kepala madrasah dalam melakukan pembinaan profesionalisme guru, yaitu:

1. Mendengar (*listening*): maksudnya kepala madrasah mendengarkan apa saja yang dikemukakan guru, bisa berupa kelemahan, kesulitan, masalah dan apa saja yang dialami guru, termasuk yang ada kaitannya dengan peningkatan profesionalisme guru.
2. Mengklarifikasi (*clarifying*): maksudnya kepala madrasah memperjelas mengenai apa yang dimaksudkan oleh guru dalam mengklarifikasi kepala madrasah memperjelas apa yang diinginkan guru dengan menanyakan kepadanya.
3. Mendorong (*encouraging*): kepala madrasah mendorong guru agar mau mengemukakan kembali mengenai sesuatu hal bilamana masih dirasakan belum jelas.
4. Mempresentasikan (*presenting*): kepala madrasah mencoba mengemukakan persepsinya mengenai apa yang dimaksudkan oleh guru.

5. Memecahkan masalah (*problem solving*): kepala madrasah bersama-sama dengan guru memecahkan masalah-masalah yang dihadapi guru.
6. Negosiasi (berunding); dalam berunding, kepala madrasah dan guru membangun kesepakatan mengenai tugas yang harus dilaksanakan masing-masing atau bersama-sama.
7. Mendemonstrasikan: kepala madrasah mendemonstrasikan hal-hal tertentu dengan maksud agar dapat diamati dan ditirukan oleh bawahan.
8. Mengarahkan (*directing*): kepala madrasah mengarahkan guru melakukan hal-hal tertentu.
9. Menstandarkan: kepala maadrasah mengadakan penyesuaian-penyesuaian bersama dengan guru.
10. Memberikan penguat: yang dimaksud kepala madrasah memberikan penguat dengan menggambarkan kondisi-kondisi yang menguntungkan bagi pembinaan guru.¹⁶

Teori tentang strategi pembinaan guru oleh Glickman ditegaskan bahwa perilaku pokok kepala madrasah dalam pandangan *Collaborative* adalah dalam melakukan pembinaan profesionalisme guru, meliputi mendengarkan, mempresentasikan, memecahkan masalah dan bernegosiasi.¹⁷

Ada lima hal yang harus dilakukan oleh kepala madrasah yang menggunakan strategi *collaborative* dalam melakukan pembinaan profesionalisme guru, yaitu antara lain:

1. Pembina mempresentasikan persepsinya mengenai sesuatu yang dijadikan sebagai sasaran pembinaan.
2. Pembina mempertanyakan kepada guru mengenai sesuatu yang dijadikan sebagai sasaran pembinaan.
3. Pembina mendengarkan guru.
4. Pembina dan guru mengajukan alternatif pemecahan masalah.
5. Pembina dan guru bernegoisasi atau berunding.

¹⁶ Wakidi, *Tesis : Pembinaan Profesional Guru pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus SD Al-Hikmah Surabaya)*, (Surabaya, 2002, tidak diterbitkan).

¹⁷ Sri Rahmi, *Tesis : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesional Tenaga Kependidikan di MTsN Malang*, 2003, tidak dipublikasikan.

Menurut teori ini ditegaskan bahwa strategi pembinaan yang *collaborative* baik tanggung jawab guru maupun pembina sama-sama berada dalam keadaan sedang atau berada di kawasan seimbang.

Penutup

Kepala madrasah berupaya mengembangkan guru PAI yang profesional, dan salah satunya adalah kepala madrasah memberikan hak dan kewajiban yang sama pada para guru dan bawahan untuk mengembangkan keprofesionalismenya. Dalam rangka mengembangkan profesionalisme guru PAI, maka kepala madrasah selalu mengadakan berbagai perencanaan (*planning*). Dalam keadaan demikian pengembangan profesionalisme guru akan menjadi kebiasaan dari tiap bawahan dan guru masing-masing.

Dalam pengorganisasian pengembangan profesionalisme guru PAI dilakukan antara lain a) Memulai segala bentuk program madrasah dengan bermusyawarah, b) Kepala Madrasah mulai membentuk tim khusus yang menangani pengembangan profesionalisme guru, c) Melakukan gerakan pengembangan profesionalisme guru secara bersama-sama, mulai dari pimpinan, komite dan siswa.

Implementasi pengembangan profesionalisme guru PAI, antara lain: a) Kepala Madrasah membagi pekerjaan sesuai dengan kemampuan tugas masing-masing, b) Kepala Madrasah melihat karakteristik guru di bidang pengajaran, c) Kepala madrasah jeli melihat tingkat efektifitas penguasaan guru dalam mengajar, d) Kepala madrasah memberikan dorongan kepada guru untuk melanjutkan studi, e) Kepala madrasah memberikan penyegaran, f) Kepala madrasah mengikut-sertakan pelatihan, seminar, dan diklat, g) Kepala madrasah menganjurkan untuk menambah wawasan dengan banyak membaca.

Evaluasi pengembangan profesionalisme guru PAI adalah: a) Rendahnya kesadaran para guru dan bawahan akan pengembangan profesionalisme guru di sana, b) Minimnya keberadaan guru yang berkompeten.

Daftar Pustaka

- Azra, Azyumardi, *Pendidikan Islam : Tradisi dan Modernisasi Menuju Millenium Baru*, Jakarta: Penerbit Kalimah, 2001.
- Daradjat, Zakiyah et.al., *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Bumi Aksara, 1996.
- Departemen Agama RI, *Wawasan Tugas Guru dan Tenaga Kependidikan*, Jakarta : Dirjend Kelembagaan Agama Islam, 2005.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1988.
- Departemen Agama RI, *Profesionalisme Pengawas Pendais*, Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam, 2003.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1988.
- Depag RI, *Pedoman Pengembangan Profesi Kepengawasan dan Penyusunan Karya Tulis Ilmiah*, Jakarta : Depag RI, 2004.
- Fadjar, A. Malik, *Visi Pembaharuan Pendidikan Islam*, Jakarta: LP3NI, 1998.
- Fillippo dalam Muh. Hambali, *Manajemen Kualitas Dosen*, Malang: 2001.
- Hasyimi, Marhum Sayyid Ahmad, *Muhtarul Ahaadiitsi wa al-Hukmi al-Muhammadiyah*, Misriyah: Dar an-Nasyr, t.t.
- Imron, Arifin, *Penelitian Kualitatif Dalam Bidang Ilmu-ilmu Sosial dan Keagamaan*, Malang : Kalimasahada Press, 1994
- Maksum, Ali, *Makalah Manajemen Pendidikan Islam* (Surabaya: IAIN Sunan Ampel, tt./tidak diterbitkan).
- Mantja, W., *Etnografi Disain Penelitian Kualitatif dan Manajemen Pendidikan*, Malang: Winaka Media, 2003.