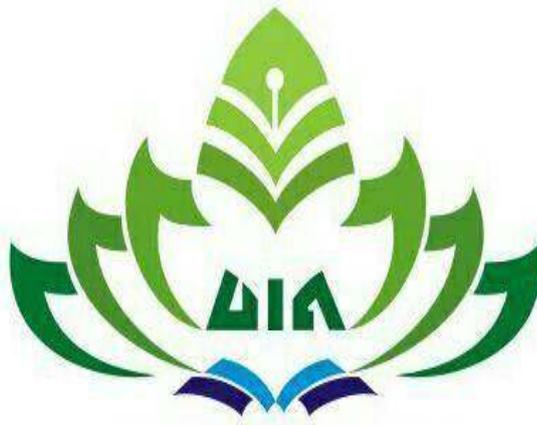


**MANAJEMEN MUSYAWARAH GURU MATA PELAJARAN
PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DI SEKOLAH MENENGAH ATAS
KOTA METRO**

DISERTASI

**Diajukan Kepada Program Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Doktor
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam**

**Oleh:
ZAINU AMRI
NPM:1886031002**



**PROGRAM DOKTOR MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
2021/2022**

**MANAJEMEN MUSYAWARAH GURU MATA PELAJARAN
PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DI SEKOLAH MENENGAH ATAS
KOTA METRO**

DISERTASI

**Diajukan Kepada Program Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Doktor
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam**

**Oleh:
ZAINU AMRI
NPM:1886031002**



TIM PROMOTOR

**Promotor : Prof. Dr. H. Juhri Abdul Muin, M.Pd.
Co Promotor I : Dr. H. Yahya AD, M.Pd.
Co Promotor II : Dr. H. Koderi, M.Pd**

**PROGRAM DOKTOR MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
2021/2022**

**PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA DISERTASI**

Promotor

Co-Promotor 1

Co-Promotor 2



Prof. Dr. H. Juhri Abdul Muin, M.Pd.
Februari 2022

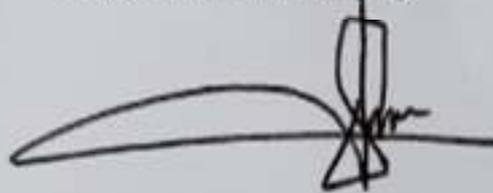


Dr. H. Yahya AD, M.Pd.
Februari 2022



Dr. Koderi, M.Pd.
Februari 2022

Mengetahui,
Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
PPs UIN Raden Intan Lampung



Prof. Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd
Februari 2022

Nama : Zainu Amri

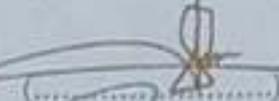
NPM : 1886031002

Angkatan : 2018

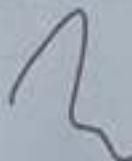
PENGESAHAN

Disertasi dengan judul "Manajemen Musyawarah Guru Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro" ditulis oleh: Zainu Amri, Nomor Pokok Mahasiswa: 1886031002 telah diujikan pada Ujian Tertutup Disertasi Program Pasca Sarjana UIN Raden Intan Lampung.

Tim Penguji:

Ketua Sidang	: Prof. Dr. H. Moh. Mukri, M.Ag.	()
Penguji I	: Prof. Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd.	()
Penguji II	: Prof. Dr. H. Juhri AM., M.Pd.	()
Penguji III	: Dr. H. Yahya AD., M.Pd.	()
Penguji IV	: Dr. Koderi, M.Pd.	()
Penguji V	: Prof. Dr. Idham Kholid, M.Ag.	()

Direktur Program Pascasarjana
UIN Raden Intan Lampung



Prof. Dr. Idham Kholid, M.Ag.
NIP. 19601020 198803 1 005

SURAT KETERANGAN

Tim Penyelaras Disertasi Program Doktor (S3) Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Zainu Amri
NPM : 1886031002
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Disertasi : Manajemen Musyawarah Guru Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro.

Adalah benar Disertasi yang bersangkutan telah dilakukan penyelarasan oleh Tim Penyelaras Disertasi dan diperbaiki sesuai dengan masukan.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

TIM PENYELARAS

Prof. Dr. H. Yurnalis-Etek

()

Prof. Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd.

()

Dr. Koderi, M.Pd.

()

Bandar Lampung, Maret 2022

Mengetahui,

Ketua Prodi



Prof. Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd.

NIP. 197211211998032003

PERNYATAAN ORISINALITAS/KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Zainu Amri
NPM : 1886031002
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa disertasi yang berjudul **Manajemen Musyawarah Guru Mata Pelajaran pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro** benar karya asli saya, kecuali yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan sepenuhnya menjadi tanggungjawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Bandar Lampung, Februari 2022

Yang menyatakan,



Zainu Amri
NPM 1886031002

ABSTRAK

Berdasarkan hasil pengumpulan data awal diketahui bahwa MGMP PAI SMA Kota Metro dalam pelaksanaan kegiatannya masih kurang efektif sebagai forum untuk meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah dan sarana pembinaan profesionalisme guru. Untuk itu, dilakukan penelitian lebih lanjut dan mendalam mengenai manajemen MGMP PAI SMA Kota Metro. Penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini di MGMP PAI SMA Kota Metro. Sumber data dipilih secara *purposive* dan bersifat *snowball sampling*, diantaranya adalah Pembina, ketua dan pengurus MGMP, serta guru PAI SMA Kota Metro. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara dan observasi, yang kemudian hasilnya dianalisis dengan melakukan reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, dan pemeriksaan keabsahan data dengan melakukan triangulasi sumber, teknik, dan waktu.

Hasil penelitian ditemukan bahwa: manajemen MGMP PAI SMA Kota Metro masih perlu ditingkatkan lagi, hal tersebut berdasarkan temuan: (1) Perencanaan Musyawarah Guru Mata Pelajaran pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro: penyusunan program, jadwal dan tempat kegiatan MGMP kurang efektif, pengembangan silabus dan melakukan AMP, dan KKM belum optimal, dan perumusan model pembelajaran dan alat-alat peraga praktik yang variatif sudah cukup baik, (2) Pelaksanaan Musyawarah Guru Mata Pelajaran pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro: memotivasi guru untuk mengikuti kegiatan MGMP secara rutin, peningkatan mutu kompetensi profesionalisme guru masih belum optimal, dan mengadakan lokakarya, simposium dan sejenisnya atas dasar inovasi manajemen kelas, manajemen pembelajaran efektif, (3) Evaluasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro: mengembangkan program layanan supervisi akademik dan klinis, dan perlu peningkatan partisipasi aktif dalam kegiatan MGMP Propinsi dan MGMP nasional serta berkolaborasi dengan MKKS dan sejenisnya secara kooperatif.

Berdasarkan temuan tersebut maka diberikan beberapa rekomendasi bahwa dalam memperbaiki dan meningkatkan MGMP PAI SMA Kota Metro, ada beberapa hal yang dapat dilakukan diantaranya adalah 1) Melakukan pelatihan pengelolaan manajemen MGMP bagi pengurus MGMP; 2) Membentuk badan pengelola manajemen MGMP bekerjasama dengan Perguruan Tinggi Keguruan dan Organisasi Pendidikan yang ada; 3) Membuat jurnal MGMP sebagai wadah bagi guru dalam meningkatkan kemampuan menulis karya ilmiah, dan menambah pemahaman tentang perkembangan pendidikan dari hasil penelitian; 4) Membuat *website* resmi satu pintu tingkat kabupaten, propinsi, dan nasional, yang diketahui dan diawasi oleh pihak pemerintah terkait; 5) Melakukan evaluasi dan monitoring secara kontinu oleh pengawas dan kemendikbud bekerjasama dengan Perguruan Tinggi Keguruan dan Organisasi Pendidikan yang ada; 6) Melaksanakan Kompetisi MGMP tingkat Kabupaten, Propinsi, dan Nasional.

Kata Kunci: musyawarah guru mata pelajaran, pendidikan agama Islam

ABSTRACT

Based on the results of the first data collection, it is known that the Metro City High School PAI MGMP is still not effective in carrying out its activities as a forum for improving the quality of learning in schools and as a means of promoting teacher professionalism. For this reason, further and in-depth research on the management of MGMP PAI SMA Metro City has been carried out. This research is a type of descriptive research with a qualitative approach. This research is in MGMP PAI SMA Metro City. Data sources were targeted and snowballed, including MGMP coaches, chairs and administrators, and PAI teachers at Metro City High School. Collecting data using interviewing and observational techniques, then analyzing the results by reducing data, presenting data, drawing conclusions, and checking the validity of the data through triangulation of sources, techniques, and time.

The results of the study indicated that: the management of MGMP PAI SMA Metro City needs to be improved once more, this is based on the findings: (1) Planning for the guidance of Islamic religious education teachers in Metro City senior high schools: the preparation of programs, schedules and places for MGM activities is less effective, curriculum development and implementation of AMP and KKM are not optimal, and formulation of learning models and various practical teaching aids is quite good, (2) Conducting teacher consultations for Islamic religious education subjects in high schools in Metro City: motivating teachers to regularly participate in MGMP activities, improving the quality of teacher competence is not yet optimal, and holding workshops, symposiums and the like based on class management innovations, effectively learning management, (3) evaluating teacher consultations for subjects of isla blending religious education at Metro City Senior High Schools: development of programs, clinical academic supervision services and improvement needs, active participation in the activities of the provincial MGMP and national MGMP, and cooperative work with MKKS and the like.

Based on these findings, several recommendations are made that in improving and improving the MGMP PAI SMA Metro City several things can be done including 1) conduct MGMP management training for MGMP administrators; 2) Establishment of a management agency for MGMP management in cooperation with existing teaching colleges and educational organizations; 3) Create a MGMP journal as a forum for teachers to improve their academic writing skills and expand their understanding of the development of education from research; 4) Creation of a unified official website at the district, provincial and national levels known and monitored by the relevant government parties; 5) carry out continuous evaluation and monitoring by supervisors and the Ministry of Education and Culture in cooperation with existing teacher training and educational organizations; 6) Implement MGMP competitions at Regency, Provincial and National levels.

Keywords: subject teacher deliberation, Islamic religious education

ملخص

بناءً على نتائج المجموعة الأولى للبيانات ، من المعروف أن Metro City High School PAI MGMP لا تزال غير فعالة في تنفيذ أنشطتها كمنتدى لتحسين جودة التعلم في المدارس وكوسيلة لتعزيز احتراف المعلم. لهذا السبب ، تم إجراء المزيد من البحوث المتعمقة حول إدارة MGMP PAI SMA Metro City. هذا البحث هو نوع من البحث الوصفي بمنهج نوعي. هذا البحث في MGMP PAI SMA Metro City تم استهداف مصادر البيانات وتزايدها ، بما في ذلك مدربي MGMP والإداريين ومعلمي PAI في مدرسة مترو سيتي الثانوية. جمع البيانات باستخدام تقنيات المقابلات والمراقبة ، ثم تحليل النتائج عن طريق تقليل البيانات ، وتقديم البيانات ، واستخلاص النتائج ، والتحقق من صحة البيانات من خلال تثليث المصادر والتقنيات والوقت.

أشارت نتائج الدراسة إلى أن: إدارة MGMP PAI SMA Metro City بحاجة إلى التحسين مرة أخرى ، وهذا يعتمد على النتائج: (1) التخطيط لتوجيه معلمي التربية الدينية الإسلامية في المدارس الثانوية لمدينة مترو: يعد إعداد البرامج والجدول الزمنية والأماكن لأنشطة MGM أقل فاعلية ، وتطوير المناهج وتنفيذ AMP و KKM ليست مثالية ، وصياغة نماذج التعلم ومختلف الوسائل التعليمية العملية جيدة جدًا ، (2) إجراء استشارات المعلم للتعليم الديني الإسلامي المواد في المدارس الثانوية في مترو سيتي: تحفيز المعلمين على المشاركة بانتظام في أنشطة MGMP ، وتحسين جودة كفاءة المعلم ليس هو الأمثل بعد ، وعقد ورش العمل والندوات وما شابه ذلك بناءً على ابتكارات إدارة الفصل ، وإدارة التعلم الفعال ، (3) التقييم استشارات المعلمين لمواضيع الجزيرة مزج التعليم الديني في المدارس الثانوية العليا في مترو سيتي: تطوير البرامج ، وخدمات الإشراف الأكاديمي السريري واحتياجات التحسين ، والمشاركة النشطة في أنشطة MGMP الإقليمية و MGMP الوطنية ، والعمل التعاوني مع MKKS وما شابه ذلك.

بناءً على هذه النتائج ، تم تقديم العديد من التوصيات التي يمكن القيام بها في تحسين وتحسين MGMP PAI SMA Metro City بما في ذلك (1) إجراء تدريب على إدارة MGMP لمسؤولي MGMP ؛ (2) إنشاء وكالة إدارة لإدارة MGMP بالتعاون مع كليات التدريس القائمة والمنظمات التعليمية ؛ (3) إنشاء مجلة MGMP كمنتدى للمعلمين لتحسين مهاراتهم في الكتابة الأكاديمية وتوسيع فهمهم لتطوير التعليم من البحث ؛ (4) إنشاء موقع إلكتروني رسمي موحد على مستوى المقاطعات والأقاليم والمستوى الوطني يكون معروفًا ومراقبًا من قبل الجهات الحكومية ذات الصلة ؛ (5) إجراء التقييم والمراقبة المستمرة من قبل المشرفين ووزارة التربية والتعليم والثقافة بالتعاون مع مؤسسات تدريب وتعليم المعلمين القائمة ؛ (6) تنفيذ مسابقات MGMP على مستوى ريجنسي والمقاطعات والوطنية.

الكلمات المفتاحية: مادة مداولة مدرس ، التربية الدينية الإسلامية

RINGKASAN

A. Pendahuluan

Pada tanggal 11 Desember 2019, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemdikbud) mencatat jumlah guru yang tersertifikasi di Indonesia belum mencapai 50%. Sertifikasi menjadi ukuran dalam menentukan kelayakan profesi. Persentase guru yang tersertifikasi paling banyak terdapat di jenjang pendidikan sekolah menengah pertama (SMP) sebesar 48,44%. Persentase terbanyak selanjutnya terdapat di jenjang pendidikan sekolah dasar (SD) sebesar 45,77%. Sementara, persentase terkecil di jenjang sekolah menengah kejuruan (SMK) yang hanya sebesar 28,49%.¹

Di sisi lain, kompetensi pendidik di negara dengan jumlah populasi terbanyak keempat di dunia ini tergolong sangat rendah. Data Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2019 menunjukkan, diantara 1,6 juta peserta uji kompetensi guru, lebih dari 1,3 juta diantaranya memiliki nilai di bawah 60, dari rentang nilai 0 hingga 100. Dari ujian ini pula, hanya 192 guru yang mendapat nilai di atas 90. Sementara hampir 130.000 di antaranya hanya mampu memperoleh nilai di bawah 30. Rendahnya kapabilitas tenaga pengajar ini berimbas pada kualitas pendidikan di setiap daerah.²

Berdasar data hasil uji kompetensi guru tahun 2019 di Provinsi Lampung, rata-rata hasil uji kompetensi paedagogik guru 49,44. Sementara rata-rata hasil uji kompetensi professional sebesar 55,07, dengan rata-rata hasil uji kompetensi guru keseluruhan sebesar 53,38. Sedangkan untuk guru di Kota Metro, rata-rata hasil uji kompetensi paedagogik sebesar 54,79. Rata-rata hasil uji kompetensi professional guru di Kota Metro sebesar 60,72, dengan rata-rata hasil uji

¹ Subdirektorat Statistik Pendidikan dan Kesejahteraan Sosial, *Statistik Pendidikan 2020*, (Jakarta: Badan Pusat Statistik, 2020), h. 23

² Itsrur, *Menyoal Sistem Pendidikan di Indonesia*, tanggal 02 Mei 2019, dalam <https://www.its.ac.id/news/2019/05/02/menyoal-sistem-pendidikan-di-indonesia/> diakses tanggal 20 Januari 2020

kompetensi keseluruhan sebesar 58,94.³ Data tersebut menunjukkan bahwa kompetensi pendidik di Provinsi Lampung dan Kota Metro masih sangat rendah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa guru khususnya guru pendidikan agama Islam SMA di Kota Metro, sebagian besar guru bingung ketika diminta mengembangkan Standar Isi dan SKL 2006 menjadi kurikulum operasional/kurikulum 2013. Sebagian besar guru kurang menguasai penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran yang berguna untuk pengembangan diri mereka sendiri serta bermanfaat bagi peserta didik dalam memahami materi yang disampaikan oleh guru. Sebagian besar guru menyerah ketika diminta membuat karya ilmiah. Selain itu masih banyak guru yang mengalami kesulitan dalam pembuatan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) terutama saat memahami kompetensi dasar. Guru juga mengalami kesulitan dalam membuat soal yang baik, dan tidak memahami analisis butir soal sebelum soal digunakan. Guru juga kurang memahami dalam menyusun instrument evaluasi pada ranah afektif dan psikomotorik.⁴

Berdasarkan hasil observasi diperoleh data awal Silabus dan RPP yang dimiliki guru pada umumnya disusun bersama dari lembaga lain atau *copy file* tanpa adanya modifikasi dan revisi dalam rangka menyesuaikan dengan peserta didik dan kondisi sekolah masing-masing. Bahkan sebagian guru menyusun RPP hanya untuk memenuhi kebutuhan administratif (bahan naik pangkat dan bahan usulan sertifikasi profesi guru) bukan untuk pedoman sebagai proses pembelajaran.⁵

Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) sebagai forum diskusi guru menjadi salah satu upaya meretas permasalahan pembelajaran Pendidikan Agama Islam. Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) adalah salah satu alternatif untuk mengatasi masalah tersebut. Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Pendidikan Agama Islam merupakan sarana yang tepat bagi guru untuk mengatasi permasalahan yang mereka hadapi sekaligus mengembangkan profesi, saling

³ “Neraca Pendidikan Daerah, Informasi tentang Uji Kompetensi Guru (UKG) 2019”, n.d., tersedia pada <https://npd.kemdikbud.go.id/?appid=ukg>. diakses tanggal 20 Januari 2020

⁴ Guru PAI SMA di Kota Metro, *Wawancara*, Metro, Oktober 2020

⁵ Kemampuan guru PAI SMA di Kota Metro, *Observasi*, September – Oktober 2020

berkomunikasi, konsultasi dan bertukar pengalaman sehingga menimbulkan kontribusi dalam rangka meningkatkan kinerja guru sebagai ujung tombak terjadinya perubahan dan orientasi pembelajaran yang bermutu di Sekolah Menengah Atas (SMA).

Kenyataan di lapangan, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) pendidikan agama Islam SMA di Kota Metro masih banyak kelemahan, seperti kapabilitas narasumber, kreativitas pengurus, kehadiran anggota. Kelemahan-kelemahan tersebut menjadi hambatan dalam pencapaian tujuan terbentuknya organisasi guru tersebut. Padahal esensi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) sebagai wadah perkumpulan guru untuk saling belajar, diskusi, bertukar pikiran dan pengalaman dalam rangka peningkatan dan pengembangan keprofesian guru berkelanjutan. Dengan demikian MGMP dirasa belum mampu menjalankan fungsinya secara optimal. Walaupun MGMP sudah dibentuk dan berjalan di hampir setiap kabupaten/kota, pelaksanaan kegiatan ini sering kurang memadai sebagai forum untuk meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah dan sarana pembinaan profesionalisme guru.

Sejalan dengan kenyataan ini, Departemen Pendidikan Nasional melalui Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan telah mengidentifikasi bahwa ada berbagai faktor yang menyebabkan ketidakefektifan forum MGMP ini, di antaranya adalah (1) manajemen MGMP kurang berfungsi secara optimal; (2) program-program MGMP kurang efektif dan signifikan; (3) dana pendukung operasional MGMP kurang proporsional; (4) rendahnya perhatian dan kontribusi pemerintah kabupaten/kota melalui dinas pendidikan terkait terhadap MGMP; (5) rendahnya dukungan asosiasi profesi terhadap MGMP; dan (6) kurang diberdayakan eksistensi dan signifikansi MGMP dalam peningkatan mutu pembelajaran yang berdampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan nasional.⁶

⁶ Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*, (Jakarta: Ditjen PMPTK, 2008), h. 10

Berdasarkan data tersebut, maka dalam penelitian ini akan memfokuskan pada manajemen Musyawarah Guru Mata Pelajaran pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro, dengan harapan melalui penelitian ini akan ditemukannya konsep model manajemen MGMP yang efektif dalam meningkatkan profesionalitas guru khususnya guru PAI SMA di Kota Metro.

B. Metode Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan adalah *field research* (penelitian lapangan), dengan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dan kuantitatif. Melalui pendekatan kualitatif dan kuantitatif tersebut hasil penelitian disajikan secara deskriptif untuk memaparkan secara sistematis faktual dan akurat mengenai manajemen Musyawarah Guru Mata Pelajaran pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro. Penelitian ini dilaksanakan di MGMP PAI SMA Kota Metro. Sumber data dalam penelitian kualitatif ini, dipilih secara *purposive* dan bersifat *snowball sampling*, di antaranya adalah ketua dan pengurus MGMP, serta guru PAI SMA Kota Metro. Alat pengumpul data dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan pola hubungan tertentu. Dalam penelitian ini untuk mendapatkan keabsahan data dilakukan dengan triangulasi.

C. Hasil Penelitian

Hasil penelitian ditemukan bahwa: manajemen MGMP PAI SMA Kota Metro masih perlu ditingkatkan lagi, hal tersebut berdasarkan temuan: (1) Perencanaan Musyawarah Guru Mata Pelajaran pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro: penyusunan program, jadwal dan tempat kegiatan MGM kurang efektif, pengembangan silabus dan melakukan AMP, dan KKM belum optimal, dan perumusan model pembelajaran dan alat-alat peraga praktik yang variatif sudah cukup baik, (2) Pelaksanaan Musyawarah Guru Mata Pelajaran pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro: memotivasi guru untuk mengikuti kegiatan MGMP secara rutin, peningkatan mutu kompetensi profesionalisme guru masih belum optimal, dan mengadakan

lokakarya, simposium dan sejenisnya atas dasar inovasi manajemen kelas, manajemen pembelajaran efektif, (3) Evaluasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro: mengembangkan program layanan supervisi akademik dan klinis, dan perlu peningkatan partisipasi aktif dalam kegiatan MGMP Propinsi dan MGMP nasional serta berkolaborasi dengan MKKS dan sejenisnya secara kooperatif.

Berdasarkan temuan tersebut maka diberikan beberapa rekomendasi bahwa dalam memperbaiki dan meningkatkan MGMP PAI SMA Kota Metro, ada beberapa hal yang dapat dilakukan diantaranya adalah 1) Melakukan pelatihan pengelolaan manajemen MGMP bagi pengurus MGMP; 2) Membentuk badan pengelola manajemen MGMP bekerjasama dengan Perguruan Tinggi Keguruan dan Organisasi Pendidikan yang ada; 3) Membuat jurnal MGMP sebagai wadah bagi guru dalam meningkatkan kemampuan menulis karya ilmiah, dan menambah pemahaman tentang perkembangan pendidikan dari hasil penelitian; 4) Membuat *website* resmi satu pintu tingkat kabupaten, propinsi, dan nasional, yang diketahui dan diawasi oleh pihak pemerintah terkait; 5) Melakukan evaluasi dan monitoring secara kontinu oleh pengawas dan kemendikbud bekerjasama dengan Perguruan Tinggi Keguruan dan Organisasi Pendidikan yang ada; 6) Melaksanakan Kompetisi MGMP tingkat Kabupaten, Propinsi, dan Nasional.

PEDOMAN TRANSLITERASI

Pengalihan huruf Arab-Indonesia dalam naskah ini didasarkan atas Surat Keputusan Bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, tanggal 22 Januari 1988, No. 158/1987 dan 0543.b/U/1987, sebagaimana yang tertera dalam buku Pedoman Transliterasi Bahasa Arab (*A Guide to Arabic Transliteration*), INIS Fellow 1992.

A. Konsonan

Arab	Latin	Arab	Latin
ا	a	ط	Th
ب	B	ظ	Zh
ت	T	ع	'
ث	Ts	غ	Gh
ج	J	ف	F
ح	H	ق	Q
خ	Kh	ك	K
د	D	ل	L
ذ	Dz	م	M
ر	R	ن	N
ز	Z	و	W
س	S	هـ	H
ش	Sy	ء	'
ص	Sh	ي	Y
ض	Dl		

B. Vokal Panjang dan Diftong

Setiap penulisan bahasa Arab dalam bentuk tulisan latin vokal *fathah* ditulis dengan “a”, *kasrah* dengan “i”, *dlommah* dengan “u”, sedangkan bacaan panjang masing-masing ditulis dengan cara berikut:

Vokal (a) panjang = Â misalnya قال menjadi qâla

Vokal (i) panjang = Î misalnya قيل menjadi qîla

Vokal (u) panjang = Û misalnya دون menjadi dûna

Khusus untuk bacaan ya' nisbat, maka tidak boleh digantikan dengan “i”, melainkan tetap ditulis dengan “iy” agar dapat menggambarkan ya' nisbat diakhirnya. Begitu juga untuk suara diftong, wawu dan ya' setelah *fathah* ditulis dengan “aw” dan “ay”. Perhatikan contoh berikut:

Diftong (aw) = نو misalnya قول menjadi qawlun

Diftong (ay) = يي misalnya خير menjadu khayrun

C. Ta'marbûthah (ة)

Ta'marbûthah ditransliterasikan dengan “ṭ” jika berada di tengah kalimat, tetapi apabila *Ta'marbûthah* tersebut berada di akhir kalimat, maka ditransliterasikan dengan menggunakan “h” misalnya الرسالة للمدرسة menjadi *al-risalaṭ li al-mudarrisah*, atau apabila berada ditengah-tengah kalimat yang terdiri dari susunan *mudlaf* dan *mudlaf ilayh*, maka ditransliterasikan dengan menggunakan t yang disambungkan dengan kalimat berikutnya, misalnya في رحمة الله menjadi *fi rahmatillâh*.

D. Kata Sandang dan Lafadh al-Jalâlah

Kata sandang berupa “al” (ال) ditulis dengan huruf kecil, kecuali terletak di awal kalimat, sedangkan “al” dalam lafadh jalâlah yang berada di tengah-tengah kalimat yang disandarkan (*idhafah*) maka hilangkan. Perhatikan contoh-contoh berikut ini:

1. Al-Imâm al-Bukhâriy mengatakan...
2. Al-Bukhâriy dalam muqaddimah kitabnya menjelaskan...
3. Masyâ' Allâh kâna wa mâ lam yasya' lam yakun.

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya. Kenikmatan yang tak ternilai ketika akhirnya Disertasi ini dapat diselesaikan. Disertasi ini ditulis sebagai salah satu syarat terakhir untuk memperoleh gelar Doktor dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam di Progam Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung.

Disertasi ini merupakan penelitian kuantitatif yang meneliti tentang **”Manajemen Musyawarah Guru Mata Pelajaran pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro”**, dengan tujuan utama untuk memberikan kontribusi dalam memperbaiki dan meningkatkan manajemen Musyawarah Guru Mata Pelajaran pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro.

Dengan rendah hati disadari bahwa dalam penulisan Disertasi ini penulis banyak mengalami kesulitan dan hambatan namun peneliti tidak akan dapat berhasil tanpa bantuan dan dorongan dari berbagai pihak untuk itu peneliti mengucapkan ribuan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Wan Jamaluddin, M.Ag., Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, yang telah membantu dan memudahkan penyelesaian Disertasi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Ruslan Abdul Ghofur, MA., selaku Direktur Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.
3. Ibu Dr. Hj. Heni Noviarita, M.Hum., selaku Wakil Direktur Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.

4. Ibu Prof. Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd., selaku Ketua Prodi S3 Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.
5. Bapak Prof. Dr. H. Juhri Abdul Muin, M.Pd., selaku Promotor yang selalu memberikan bimbingan, motivasi dan semangat kepada peneliti untuk selalu sabar dan terus semangat dalam penyelesaian disertasi ini.
6. Bapak Dr. H. Yahya AD, M.Pd., selaku Co-Promotor 1 dalam penyusunan Disertasi ini, yang selalu menyempatkan waktunya untuk membantu dan membimbing penulis dalam penyusunan disertasi ini.
7. Bapak Dr. Koderi, M.Pd., selaku Sekretaris Ketua Prodi S3 Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung, sekaligus Co-Promotor 2 dalam penyusunan Disertasi ini, yang selalu memberi bimbingan, arahan dan motivasi kepada penulis supaya cepat menyelesaikan disertasi ini.
8. Seluruh Dosen Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung yang telah banyak memberikan ilmunya kepada peneliti selama ini.
9. Segenap pegawai teknis administrasi, pustakawan, *security*, dan tenaga teknis lainnya di UIN Raden Intan Lampung yang telah membantu keperluan semua mahasiswa termasuk penulis dengan sangat baik.
10. Ketua MGMP PAI SMA Kota Metro beserta seluruh pengurus dan anggotanya yang telah memberikan kelancaran dan izin serta dengan ikhlas untuk membantu pengumpulan data dalam penelitian ini sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik.

11. Juga Seluruh teman-teman seperjuangan yang ada di Program Pascasarja UIN Raden Intan angkatan 2018, serta rekan-rekan dimanapun berada yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terimakasih atas kenangan indah dan kebersamaannya.

Akhirnya hanya kepada Allah SWT penulis bersandar dan menyerahkan semuanya, semoga Allah SWT selalu memberikan balasan dengan limpahan berkah dan rahmatNya atas segala bantuan yang diberikan oleh Bapak/Ibu dan rekan-rekan semua dan semoga tulisan ini bermanfaat bagi kita semua. Aamiin...

Bandar Lampung, Februari 2022
Penulis,

ZAINU AMRI

DAFTAR ISI

COVER	i
COVER DALAM	ii
PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN	iv
LEMBAR PERNYATAAN	v
ABSTRAK	vi
RINGKASAN	xi
PEDOMAN TRANSLITERASI	xiv
KATA PENGANTAR	xvii
DAFTAR ISI	xx
DAFTAR TABEL	xxiv
DAFTAR GAMBAR	xxv

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus dan Subfokus Permasalahan	12
C. Rumusan Masalah	12
D. Tujuan Penelitian	13
E. Manfaat Penelitian	14

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Hakikat Organisasi	16
1. Pengertian Organisasi	16
2. Tujuan dan Manfaat Organisasi	18
3. Ciri-Ciri Organisasi	23
4. Efektivitas Organisasi	28
5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Organisasi	34
B. Manajemen Organisasi	41

1. Pengertian Manajemen Organisasi	41
2. Landasan Dasar Manajemen Organisasi dalam Islam	47
3. Proses Manajemen Organisasi	50
C. Musyawarah Guru Mata Pelajaran.....	65
1. Pengertian Musyawarah Guru Mata Pelajaran.....	65
2. Dasar Hukum Musyawarah Guru Mata Pelajaran	68
3. Tujuan Musyawarah Guru Mata Pelajaran	70
4. Peran Musyawarah Guru Mata Pelajaran.....	75
5. Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran	76
6. Ruang Lingkup dan Standar Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran.....	79
D. Manajemen Musyawarah Guru Mata Pelajaran	82
1. Perencanaan dalam Menyusun Program, Jadwal dan Tempat Kegiatan MGMP secara rutin.....	84
2. Perencanaan dalam Mengembangkan silabus dan melakukan Analisis Materi Pelajaran (AMP), Program Tahunan (Prota), Program Semester (Prosem), Rencana Pelajaran (RPP), dan KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal).....	96
3. Perencanaan dalam Merumuskan model pembelajaran dan alat- alat peraga praktik yang variatif.....	109
4. Pelaksanaan dalam Memotivasi Guru untuk mengikuti kegiatan MGMP secara rutin	124
5. Pelaksanaan dalam Meningkatkan Mutu Kompetensi Profesionalisme Guru.....	141
6. Pelaksanaan Lokakarya, Simposium dan Sejenisnya Atas Dasar Inovasi Manajemen Kelas, Manajemen Pembelajaran Efektif	154
7. Evaluasi dalam Mengembangkan Program Layanan Supervisi Akademik dan Klinis.....	165
8. Evaluasi Partisipasi Aktif dalam Kegiatan MGMP Propinsi dan MGMP Nasional serta Berkolaborasi dengan MKKS dan Sejenisnya Secara Kooperatif	178

E. Guru Pendidikan Agama Islam	190
1. Pengertian Guru Pendidikan Agama Islam	190
2. Syarat-Syarat Guru Pendidikan Agama Islam	192
3. Tugas dan Tanggung Jawab Guru Pendidikan Agama Islam	195
4. Macam-Macam Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam	198
5. Tuntutan Pembentukan Kompetensi Guru	214
6. Peran Guru Pendidikan Agama Islam	218
F. Hasil Penelitian yang Relevan.....	220
G. Kerangka Pikir Penelitian	235

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Prosedur Penelitian	237
B. Tempat dan Waktu Penelitian	239
C. Data dan Sumber Data	239
D. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data	241
E. Prosedur Analisis Data	250
F. Pemeriksaan Keabsahan Data	250

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	251
1. Kota Metro	251
2. Musyawarah Guru Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam SMA di Kota Metro	259
B. Temuan Penelitian	263
1. Perencanaan Musyawarah Guru Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro.....	264
a. Perencanaan dalam Menyusun Program, Jadwal dan Tempat Kegiatan MGMP secara rutin	265
b. Perencanaan dalam Mengembangkan silabus dan melakukan Analisis Materi Pelajaran (AMP), Program Tahunan (Prota), Program Semester (Prosem), Rencana Pelajaran (RPP), dan KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal)	279

c.	Perencanaan dalam Merumuskan model pembelajaran dan alat-alat peraga praktik yang variatif	293
2.	Pelaksanaan Musyawarah Guru Mata Pelajaran pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro	298
a.	Pelaksanaan dalam Memotivasi Guru untuk mengikuti kegiatan MGMP secara rutin	298
b.	Pelaksanaan dalam Meningkatkan Mutu Kompetensi Profesionalisme Guru.....	307
c.	Pelaksanaan Lokakarya, Simposium dan Sejenisnya Atas Dasar Inovasi Manajemen Kelas, Manajemen Pembelajaran Efektif.....	314
3.	Evaluasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro	324
a.	Evaluasi dalam Mengembangkan Program Layanan Supervisi Akademik dan Klinis	324
b.	Berpartisipasi Aktif dalam Kegiatan MGMP Propinsi dan MGMP Nasional serta Berkolaborasi dengan MKKS dan Sejenisnya Secara Kooperatif	345
C.	Pembahasan Temuan Penelitian	349
 BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI		
A.	Kesimpulan	397
B.	Rekomendasi	400
DAFTAR PUSTAKA		404
 LAMPIRAN-LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Guru Menurut Kelayakan Mengajar di Kota Metro	4
1.2 Permasalahan Guru PAI SMA di Kota Metro	6
3.1 Sumber Data Primer.....	240
3.2 Format Pedoman Wawancara	242
3.3 Format Pedoman Observasi	245
4.1 Jumlah SMA di Kota Metro.....	259
4.2 Jumlah Guru PAI SMA di Kota Metro	259

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Proses Manajemen Organisasi	51
2.2 Proses Motivasi	126
2.3 Kompetensi Guru	211
2.4 Hubungan Empat Kompetensi	212
2.5 Kerangka Pikir Penelitian	236
4.1 Peta Wilayah Kota Metro.....	252
4.2 Perencanaan dalam Penyusunan program, jadwal dan tempat kegiatan MGMP secara rutin	351
4.3 Perencanaan dalam Mengembangkan silabus dan melakukan Analisis Materi Pelajaran (AMP), Program Tahunan (Prota), Program Semester (Prosem), Rencana Pelajaran (RPP), dan KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal)	355
4.4 Perencanaan dalam Merumuskan model pembelajaran dan alat-alat peraga praktik yang variatif.....	362
4.5 Memotivasi guru untuk mengikuti kegiatan MGMP secara rutin.....	370
4.6 Pelaksanaa dalam Meningkatkan mutu kompetensi profesionalisme guru.....	373
4.7 Pelaksanaan lokakarya, simposium dan sejenisnya atas dasar inovasi manajemen kelas, manajemen pembelajaran efektif.....	379
4.8 Mengevaluasi program layanan supervisi akademik dan klinis	383
4.9 Evaluasi partisipasi aktif dalam kegiatan MGMP Propinsi dan MGMP nasional serta berkolaborasi dengan MKKS dan sejenisnya secara kooperatif.....	387
4.10 Rekapitulasi Manajemen Musyawarah Guru Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro	392
4.11 Rekomendasi Penelitian	394
4.12 Konsep Model Manajemen MGMP PAI yang Efektif.....	396

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Problema yang dihadapi pendidikan di Indonesia sangatlah kompleks salah satunya adalah masih rendahnya mutu pendidikannya. Banyak faktor yang menjadi penyebabnya masih rendahnya mutu pendidikan di Indonesia, diantaranya adalah disebabkan kurangnya fasilitas pembelajaran, rendahnya profesionalitas guru, kegiatan pembelajaran yang kurang kreatif dan inovatif, serta evaluasi pembelajaran yang kurang tepat.

Sebagaimana yang dilaporkan dalam *world Economic Forum*, daya saing global Indonesia berada pada urutan 65 dari 130 negara. Bahkan dalam *Global Competitiveness Index*, peringkat Indonesia berada di 36 dari 137 negara.¹ Selain itu dalam *Human Development Index* di tahun 2019, Indonesia masih jauh tertinggal.² Adapun kemampuan literasi, matematika dan sains pada tahun 2000 berdasarkan hasil penilaian *Programme for International Student Assessment* (PISA) berada pada urutan 39 dari 41 negara.³

Data tersebut dipahami bahwa mutu pendidikan di Indonesia masih memprihatinkan, sehingga upaya peningkatan mutu pendidikan merupakan hal

¹ Sinta Figiani dan Khasan Setiaji, Analisis Kompetensi Global Calon Guru Ekonomi Universitas Negeri Semarang Analisis Kompetensi Global Calon Guru Ekonomi Universitas Negeri Semarang, *Economic Education Analysis Journal*, Volume 8, Nomor 1, 2019, h. 163 – 178

² Dimas Hendra Cipta, *Indonesia dalam peringkat Human Development Index*, Inspektorat Jenderal Kementerian PUPR, 27 April 2020, diakses di https://itjen.pu.go.id/single_kolom/23

³ La Hewi, Refleksi Hasil PISA (The Programme For International Student Assesment): Upaya Perbaikan Bertumpu Pada Pendidikan Anak Usia Dini), *Jurnal Golden Age, Universitas Hamzanwadi*, Vol. 04 No. 1, Juni 2020, h. 30-41

yang tidak dapat ditawar lagi dalam rangka meningkatkan mutu sumber daya bangsa Indonesia. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa mutu pendidikan merupakan salah satu isu sentral pendidikan nasional, karena peningkatan taraf kecerdasan kehidupan bangsa Indonesia sangat bergantung padanya.

Peningkatan mutu pendidikan di Indonesia, sebenarnya berada di tangan guru. Para ahli pendidikan berpendapat bahwa keberhasilan pendidikan di Indonesia tergantung pada profesionalitas gurunya. Guru menjadi motor penggerak utama yang menjalankan roda pendidikan. Dengan demikian baik buruknya mutu pendidikan di Indonesia sangat ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki guru dalam melaksanakan tugasnya untuk menghantarkan peserta didik menjadi manusia yang unggul. Hal tersebut ditegaskan Mulyasa bahwa upaya pengembangan mutu pendidik merupakan salah satu titik strategi dalam upaya menciptakan pendidikan yang bermutu.⁴

Sebagaimana dijelaskan dalam Surat Al-An'am ayat 135 bahwa profesionalitas sangat diperlukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan:

قُلْ يٰٓقَوْمِ اَعْمَلُوا عَلٰٓى مَكَانَتِكُمْ اِنِّىۡۤ اِنِّىۡۤ اَعْمَلٌۭ ۙ فَسَوْفَ تَعْلَمُوْنَ ۙ مَنْ تَكُوْنُ
لَهُۥۤ عَنۢقِبَةُ الدَّارِ ۙ اِنَّهٗ لَا يُفْلِحُ الظَّالِمُوْنَ

Artinya: "Katakanlah: "Hai kaumku, berbuatlah sepenuh kemampuanmu, Sesungguhnya akupun berbuat (pula). kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik di dunia ini. Sesungguhnya

⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 4.

orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan.” (Al An’am: 135)⁵

Kata *'ala makanatikum* berarti tempat, tingkatan, kedudukan, keterampilan, kekuatan, keadaan, puncak kemampuannya atau keadaan konstan dari sesuatu yang terjadi sepanjang waktu, penuh kekuatan untuk melakukan sesuatu.⁶ Dalam Tafsir Al-Maraghi diartikan “kemampuan dalam mengurus urusanmu, menurut kebiasaanmu dan kemungkinan terbaik semaksimal mungkin”.⁷ Sedangkan dalam Tafsir Al-Misbah memiliki makna “kemampuan maksimal yang dimiliki seseorang untuk melakukan pekerjaannya.”⁸

Beberapa tafsir tersebut dipahami bahwa dalam Surat Al-An’am ayat 135 adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan konsekuen, yang akan mendatangkan hasil yang baik bagi dirinya maupun bagi orang lain. Untuk itu Suriadi menjelaskan dalam Surat Al-An’am ayat 135 menegaskan bahwa seseorang yang bekerja dengan profesional akan memberikan manfaat dan dijauhkan dari kerugian.⁹

Data Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada tahun 2019 menyebutkan jumlah guru yang sudah tersertifikasi baru mencapai 50%.¹⁰ Adapun berdasarkan hasil uji kompetensi tahun 2019, sebagian besar guru di Indonesia

⁵ Departemen Agama RI., *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Semarang: Toha Putra, 2007), h. 195

⁶ Muhamad Husain Al-Thaba Thaba’i, *Tafsir Mizan*, (Mesir: Beirut, 1996), h. 368

⁷ Al-Maraghi Ahmad Musthafa, *Tafsir Al-Maraghi*, ed. (ter) Bahrin Abu Bakar dkk (Mesir: Al-Babi Al-Halabi, 1974), h. 64

⁸ Muhammad Quraish Shihab, *Tafsir Al Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian AlQur’an*, (Jakarta: Lentera Hati, 2012), h. 369

⁹ Suriadi, Profesionalisme Guru dalam Perspektif Al-Quran, *Jurnal Lentera Pendidikan*, Volume 21, Nomor 1, Juni 2017, h. 123 – 141

¹⁰ Subdirektorat Statistik Pendidikan dan Kesejahteraan Sosia, *Statistik Pendidikan 2020*, (Jakarta: Badan Pusat Statistik, 2020), h. 23

mendapatkan nilai di bawah 60, bahkan ada yang di bawah skor 30.¹¹ Untuk di Provinsi Lampung, rata-rata hasil uji kompetensi guru tahun 2019 sebesar 53,38. Terkhusus di Kota Metro, rata-rata hasil uji kompetensi guru 58,94.¹²

Berdasarkan data yang diperoleh, guru di Kota Metro masih tinggi persentase kelayakannya, belum memenuhi standar dalam mengajar seperti mengajar tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Sebagaimana yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini”

Tabel 1.1
Guru Menurut Kelayakan Mengajar di Kota Metro

No	Variabel	SD	SMP	SMA
1	Layak	83,91%	90,30%	80,71%
2	Tidak Layak	16,09%	9,70%	19,29%

Sumber: Profil Pendidikan Dasar dan Menengah Lampung Tahun 2019/2020

Tabel di atas dapat menunjukkan bahwa dari 3 jenjang pendidikan yaitu SD, SMP dan SMA tingkat kelayakan mengajar guru yang paling rendah adalah pada tingkat SMA yaitu sebesar 80,71%. Dari hal tersebut berarti 19,29% guru SMA di Kota Metro Propinsi Lampung dapat dikatakan belum memenuhi standar dalam mengajar.

Menurut salah seorang Guru Pendidikan Agama Islam SMA di Kota Metro, mereka masih sulit menyusun silabus dan RPP yang disesuaikan dengan kurikulum 2013. Selain itu mereka kurang menguasai fasilitas pembelajaran yang menggunakan teknologi informasi seperti komputer, LCD, dan internet. Apalagi dalam penyusunan karya ilmiah, pada umumnya guru sangat kurang

¹¹ Itsrur, *Menyoal Sistem Pendidikan di Indonesia*, tanggal 02 Mei 2019, dalam <https://www.its.ac.id/news/2019/05/02/menyoal-sistem-pendidikan-di-indonesia/> diakses tanggal 20 Januari 2020

¹² “Neraca Pendidikan Daerah, Informasi tentang Uji Kompetensi Guru (UKG) 2019”, n.d., tersedia pada <https://npd.kemdikbud.go.id/?appid=ukg>. diakses tanggal 20 Januari 2020

menguasainya, sehingga karya tulis ilmiah guru jarang dihasilkan. Begitu juga dalam membuat modul, LKS, dan sumber belajar lainnya, sebagian besar guru menggunakan modul dan LKS dari penerbit bukan dari pengembangan guru sendiri. Guru juga mengalami kesulitan dalam membuat soal yang baik, tidak memahami bagaimana cara menganalisis butir soal sebelum soal digunakan. Guru juga kurang memahami dalam menyusun instrument evaluasi pada ranah afektif dan psikomotorik.¹³

Adapun hasil observasi yang dilakukan peneliti terhadap perangkat pembelajaran yang dikumpulkan guru diperoleh data bahwa pada umumnya RPP yang dikumpulkan guru bukan berasal dari buatan guru itu sendiri melainkan dari hasil copy paste punya orang lain yang ada di internet atau dari sumber lainnya. Artinya RPP yang digunakan guru bukan dari hasil pengembangan yang dilakukan oleh guru itu sendiri yang disesuaikan dengan keadaan dan kebutuhan peserta didik. Selain itu perangkat pembelajaran yang disusun guru bukan sebagai pedoman bagi guru untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran Tetapi hanya sebagai sarana memenuhi kebutuhan administrasi seperti naik pangkat atau untuk pengusulan sertifikasi guru.¹⁴

Berdasarkan hasil observasi kemampuan guru PAI di SMA Kota Metro dapat dilihat pada tabel berikut:

¹³ Wiwi' Alfiani, Guru PAI di SMA N 6 Kota Metro, *Wawancara*, Metro, (18 Oktober 2020)

¹⁴ Kemampuan guru PAI SMA di Kota Metro, *Observasi*, (September – Oktober 2020)

Tabel 1.2
Permasalahan Guru PAI SMA di Kota Metro

No	Permasalahan guru PAI	Alternatif Jawaban		
		Baik	Cukup	Kurang
1	Kemampuan menyusun silabus dan RPP			√
2	Kemampuan dalam menganalisis materi		√	
3	Kemampuan dalam menggunakan berbagai metode pembelajaran yang aktif, kreatif, dan inovatif		√	
4	Kemampuan dalam menggunakan berbagai media pembelajaran berbasis IT			√
5	Kemampuan membuat alat peraga pembelajaran sederhana			√
6	Kemampuan dalam menyusun instrument evaluasi kognitif		√	
7	Kemampuan dalam menyusun instrument evaluasi afektif			√
8	Kemampuan dalam menyusun instrument evaluasi psikomotorik			√
9	Kemampuan dalam melaksanakan remedial			√
10	Kemampuan dalam melaksanakan kegiatan pengayaan			√

Sumber: hasil observasi kemampuan guru PAI SMA di Kota Metri, 2021/2022

Hasil obeservasi awal tersebut diketahui bahwa guru pendidikan agama Islam di Kota Metro masih banyak yang belum memiliki kemampuan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran pendidikan agama Islam dengan baik. Artinya kegiatan MGMP PAI di Kota Metro belum maksimal, terlihat dari masih banyaknya guru yang kurang berkompeten dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran dengan optimal.

Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kemampuan guru khususnya guru Pendidikan Agama Islam adalah dengan mengoptimalkan peran dan fungsi dari MGMP atau musyawarah guru mata pelajaran. Melalui MGMP ini guru dapat mengembangkan kemampuan profesional dalam suatu

sarana untuk meningkatkan kemampuan berkomunikasi dengan saling tukar pengalaman sehingga dapat membantu antar guru untuk meningkatkan kemampuannya. Artinya melalui MGMP ini dapat menjadi ujung tombak suatu upaya meningkatkan profesionalitas guru dan peningkatan pembelajaran yang bermutu.

Melalui Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) diharapkan dapat meningkatkan profesionalisme guru dalam memberikan pendidikan yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan siswa. Forum komunikasi profesional ini penting untuk mendorong pengembangan profesional pesertanya, tidak hanya untuk meningkatkan keterampilan guru dalam menyusun buku teks, tetapi juga untuk meningkatkan kemampuan, intuisi, pengetahuan dan pemahaman guru tentang materi yang diajarkan dan perkembangannya.¹⁵ Penyelenggaraan MGMP ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan profesionalisme guru di kelompoknya. Kegiatan MGMP ini diselenggarakan dengan jadwal yang cukup baik. Sayangnya, dalam MGMP dan PGRI ini tidak ada ikatan dan hubungan formal antar kelompok guru.¹⁶

Hasil penelitian Widuri Lisu menemukan bahwa MGMP merupakan salah satu upaya untuk meningkat profesionalitas guru dengan menggunakan aktivitas forum dalam LMS Moodle sebagai media *knowledge sharing* untuk program-

¹⁵ Ondi Saondi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2010), h. 81

¹⁶ Kementerian Pendidikan Nasional, *Rambu-Rambu Pengembangan Kegiatan KKG dan MGMP*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan Nasional, 2010), h. 136

program yang direncanakan.¹⁷ Begitu juga Ngurah Ayu Nyoman Murniati mempertegas dalam hasil penelitian bahwa pemberdayaan MGMP melalui *Teaching Clinic* dapat meningkatkan kualitas pelayanan dalam membangun kompetensi guru.¹⁸

Berdasarkan pertimbangan tersebut, jelaslah bahwa MGMP bertujuan untuk meningkatkan semangat guru dalam mengembangkan keterampilan dan kompetensi dalam penyusunan, pelaksanaan dan evaluasi program belajar mengajar untuk meningkatkan rasa percaya diri sebagai seorang guru. Menyetarakan keterampilan dan kompetensi guru dalam melaksanakan kegiatan pendidikan sehingga dapat memberikan kontribusi bagi upaya peningkatan dan pembekalan mutu pendidikan. Mendiskusikan masalah yang dihadapi guru dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari dan mencari solusi yang sesuai dengan karakteristik mata pelajaran guru, kondisi sekolah dan lingkungan; Membantu guru dalam memperoleh informasi teknis dan deduktif yang berkaitan dengan kegiatan ilmiah dan teknis, kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan program pengajaran, prosedur sesuai mata pelajaran acuan dan sistem diagnostik; Saling bertukar informasi dan pengalaman untuk merangkul kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Kenyataannya, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) pendidikan agama Islam di SMA Kota Metro masih memiliki banyak kelemahan, seperti

¹⁷ Widuri Lisu, Knowledge Sharing dalam Komunitas Praktik MGMP dengan Menggunakan Lms Moodle, *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan FKIP*, Vol. 2, No.1, 2019, h. 161-168

¹⁸ Ngurah Ayu Nyoman Murniati, Coaching Model Of Science Teacher Professionalism Through MGMP Teaching Clinic Management, *The Second International Conference on Education and Language (2nd ICEL) 2014*, Volume 1, 2014, h. 166 – 169

kapasitas sumber daya manusia, kreativitas pengurus dan kehadirannya. Kelemahan ini menghambat pencapaian tujuan serikat guru. Esensi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) adalah wadah dimana himpunan guru saling belajar, berdiskusi, bertukar pikiran dan pengalaman dalam rangka peningkatan berkelanjutan dan pengembangan profesional guru..

Bapak Edy Susilo selaku Ketua Umum MGMP Kota Metro, menyatakan bahwa banyak tantangan atau kendala bagi guru PAI khususnya dalam proses pembelajaran, kegiatan mengajar yang tidak sesuai dengan pelaksanaan pembelajaran yang diselenggarakan dalam kurikulum. Kegiatan belajar mengajar masih berpusat pada guru dan belum berpusat pada siswa, guru masih aktif dalam menyampaikan materi, model pelatihan yang digunakan tidak berubah, dan kemampuan menjawab pertanyaan dari perangkat pembelajaran yang jarang digunakan terutama yang berbasis pada ilmu komputer, terbatas. Soal ulangan harian tidak didesain oleh guru untuk diisi untuk mengukur kemampuan kognitif, afektif, dan psikomotorik siswa, misalnya dikutip atau dikutip langsung di buku teks, tidak melalui jaringan soal, dan masih memiliki PAI. Guru yang kurang berminat untuk meningkatkan kompetensi pedagogi dengan mengikuti Forum Diskusi Guru Mata Pelajaran (MGMP).¹⁹

Hasil observasi tersebut menunjukkan bahwa belum tercapainya tujuan MGMP PAI SMA Kota Metro dalam meningkatkan profesionalitas guru PAI diindikasikan karena tidak melaksanakan fungsi-fungsi MGMP dengan baik. Menurut Mulyasa, Suatu organisasi dapat dikatakan efektif apabila mampu

¹⁹ Edy Susilo, S.Ag., Ketua MGMP PAI Kota Metro, *Wawancara*, Metro, (5 Oktober 2020)

melakukan fungsi organisasi tersebut sesuai dengan standar atau acuan sebagai landasan dalam melaksanakan program untuk mencapai visi misi organisasi.²⁰

Oleh karena itu beberapa fungsi dari MGMP antara lain sebagai berikut:

1. Merencanakan program kegiatan, baik waktu maupun lokasinya.
2. Memberikan motivasi untuk aktif dalam setiap kegiatan MGMP
3. Meningkatkan kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran
4. Meningkatkan efektifitas layanan supervisi akademik dan klinis
5. Menyusun silabus, analisis materi, dan kriteria ketuntasan minimal.
6. Melaksanakan lokakarya dan pelatihan pembelajaran efektif
7. Meningkatkan kemampuan dalam menggunakan model dan media pembelajaran
8. Aktif dalam kegiatan MGMP tingkat daerah maupun nasional dengan.²¹

MGMP sejauh ini belum mampu menjalankan tugasnya secara optimal. Meskipun MGMP beroperasi hampir di setiap kabupaten/kota, namun pelaksanaan kegiatan tersebut seringkali tidak menjadi wadah yang tepat untuk meningkatkan kualitas pendidikan sekolah dan sebagai sarana pengembangan profesional guru. Sejalan dengan itu, Kementerian Pendidikan Nasional melalui Direktorat Jenderal Pengembangan Mutu Guru dan Pendidik telah mengidentifikasi beberapa faktor yang menyebabkan tidak efektifnya Forum MGMP, antara lain: (1) tata kelola lembaga pendidikan. MGMP tidak bekerja secara optimal; (2) program MGMP kurang efektif dan kurang penting; (3) Sumber bantuan operasional untuk MGMP tidak proporsional; (4) rendahnya perhatian dan kontribusi kabupaten/kota terhadap MGMP melalui dinas pendidikan terkait; (5) kurangnya dukungan dari asosiasi profesi MGMP; dan (6) kurangnya penguatan tentang keberadaan dan pentingnya MGMP dalam

²⁰ E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), h. 155

²¹ *Ibid.*

peningkatan kualitas pembelajaran, yang berdampak positif terhadap kualitas pendidikan nasional.²²

Sebagaimana hasil observasi awal tentang pelaksanaan MGMP PAI SMA di Kota Metro yang diperoleh sebagai berikut: program MGMP yang tidak direncanakan dengan baik seperti tidak ada perencanaan jadwal kegiatan, tidak ada perencanaan program kegiatan, dalam menyusun program kegiatan tidak melakukan analisis kebutuhan guru terlebih dahulu, sehingga kegiatan program MGMP tidak sesuai dengan keinginan dan kebutuhan guru. Kurang adanya pengawasan dari pemerintah terkait mengenai program dan pelaksanaan kegiatan. Kegiatan dilaksanakan hanya diawasi koordinator MGMP dan kepala sekolah KKM MGMP masing-masing. Selain itu kurang bekerjasama dengan tenaga ahli dengan tim ahli dari perguruan tinggi dan asosiasi pendidikan dalam memberikan bimbingan dan pelatihan pada peserta MGMP.²³

Berdasarkan hasil pengumpulan data awal tersebut, maka pentingnya melakukan penelitian lebih lanjut dan mendalam tentang manajemen Musyawarah Guru Mata Pelajaran pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro, dengan harapan melalui penelitian ini akan ditemukannya konsep model manajemen MGMP yang efektif dalam meningkatkan profesionalitas guru khususnya guru PAI SMA di Kota Metro.

²² Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*, (Jakarta: Ditjen PMPTK, 2008), h. 10

²³ Pelaksanaan MGMP PAI SMA di Kota Metro, *Observasi*, (September – Oktober 2020)

B. Fokus dan Subfokus Permasalahan

Fokus permasalahan dalam penelitian ini adalah manajemen Musyawarah Guru Mata Pelajaran pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro. Sedangkan subfokus permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Perencanaan Musyawarah Guru Mata Pelajaran pendidikan agama Islam penyusunan program, jadwal dan tempat kegiatan MGMP, pengembangan kurikulum, Analisis Materi Pelajaran (AMP) dan kriteria ketuntasan minimal, model pembelajaran dan alat peraga praktis.
2. Pelaksanaan musyawarah guru pendidikan agama Islam untuk memotivasi guru mengikuti kegiatan MGMP secara rutin, meningkatkan kualitas kompetensi profesional guru dan seminar, simposium dan sejenisnya berbasis inovasi pengelolaan kelas dan pengelolaan pembelajaran yang efektif.
3. Evaluasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran pendidikan agama Islam dalam pengembangan program layanan supervisi akademik dan klinis, partisipasi aktif dalam kegiatan MGMP provinsi dan nasional, serta kerjasama dengan MKKS dan sejenisnya.

C. Rumusan Masalah

Sejalan dengan fokus dan sub fokus masalah tersebut, maka permasalahan utama yang diartikulasikan dalam penelitian ini adalah: “Bagaimana manajemen Musyawarah Guru Mata Pelajaran pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro?”, yang kemudian dirinci berupa beberapa masalah khusus, sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan Musyawarah Guru Mata Pelajaran pendidikan agama Islam penyusunan program, jadwal dan tempat kegiatan MGMP, pengembangan kurikulum, Analisis Materi Pelajaran (AMP) dan kriteria ketuntasan minimal, model pembelajaran dan alat peraga praktis di Sekolah Menengah Atas Kota Metro?
2. Bagaimana pelaksanaan musyawarah guru pendidikan agama Islam untuk memotivasi guru mengikuti kegiatan MGMP secara rutin, meningkatkan kualitas kompetensi profesional guru dan seminar, simposium dan sejenisnya berbasis inovasi pengelolaan kelas dan pengelolaan pembelajaran yang efektif di Sekolah Menengah Atas Kota Metro?
3. Bagaimana evaluasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran pendidikan agama Islam dalam pengembangan program layanan supervisi akademik dan klinis, partisipasi aktif dalam kegiatan MGMP provinsi dan nasional, serta kerjasama dengan MKKS dan sejenisnya di Sekolah Menengah Atas Kota Metro?

D. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, maka tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis manajemen Musyawarah Guru Mata Pelajaran pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro. Sedangkan tujuan khusus dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan perencanaan program, silabus, analisis materi, ketuntasan minimal, model dan media pembelajaran.

2. Untuk mendeskripsikan pelaksanaan motivasi yang diberikan kepada guru melalui kegiatan pelatihan dan lokakarya dalam rangka meningkatkan efektifitas pembelajaran.
3. Untuk mendeskripsikan evaluasi layanan supervise akademik dan klinis, serta partisipasi aktif.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Memperluas khazanah pemikiran tentang manajemen pendidikan Islam khususnya pemikirin secara teoritis mengenai manajemen MGMP.
- b. Ditemukan konsep baru mengenai manajemen MGMP yang menambah teori-teori manajemen MGMP.
- c. Mengembangkan kajian manajemen MGMP menurut konsep Islam.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi penyusun kebijakan, penelitian ini bermanfaat untuk memberikan masukan bermanfaat dalam menyusun program jangka pendek maupun jangka panjang, dalam upaya mengoptimalkan peran fungsi MGMP.
- b. Bagi pengelola MGMP, penelitian ini bermanfaat untuk memberikan pemahaman mengenai pengelolaan MGMP yang termanage dengan baik.
- c. Bagi peserta MGMP, penelitian ini bermanfaat sebagai motivasi untuk meningkatkan partisipasinya dalam berbagai program MGMP

sehingga dapat menjadi wadah dalam meningkatkan profesionalitas guru.

- d. Bagi sekolah, bermanfaat untuk meningkatkan mutu lembaga melalui optimalisasi fungsi MGMP di sekolah masing-masing.
- e. Bagi peneliti lebih lanjut, bermanfaat untuk mengembangkan fokus penelitian yang tidak hanya pada penelitian kualitatif juga kuantitatif.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Hakikat Organisasi

1. Pengertian Organisasi

Istilah organisasi secara etimologi berasal dari bahasa latin “organum” yang berarti “alat”. Sedangkan “*organize*” (bahasa Inggris) berarti “mengorganisasikan” yang menunjukkan tindakan atau usaha untuk mencapai sesuatu. “*Organizing*” (pengorganisasian) menunjukkan sebuah proses untuk mencapai sesuatu.¹

Organisasi menurut Robbins dan Judge adalah suatu kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, yang terdiri dari dua atau lebih orang, yang bekerja atau dasar hubungan yang terus menerus untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan.² Ditambahkan oleh Daft, sejalan dengan Robbins, menurutnya definisi dari organisasi terdiri dari 4 elemen kunci, yaitu:

- a. Entitas Sosial (social entities)
Memiliki arti yang terdiri dari dua orang atau lebih.
- b. Orientasi pada sasaran (goal-directed)
Berarti bahwa organisasi dirancang untuk mencapai hasil.
- c. Mempunyai struktur yang direncanakan dengan baik (deliberately structure)

¹ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, (Yogyakarta: Kaukaba, 2012), h. 59

² Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*, (Jakarta: Salemba Empat, 2008), h. 4

Diartikan bahwa tanggung jawab yang organisasi secara terstruktur dan direncanakan dibagi dalam departemen yang terpisah.

d. Batasan yang mudah dikenali (identifiable boundary)

Artinya organisasi mempunyai batas-batas yang jelas, elemen mana yang berada di dalam dan elemen mana yang berada di luar.³

Selanjutnya pendapat lain organisasi adalah struktur tata pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok orang pemegang posisi yang bekerja sama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai suatu tujuan tertentu.⁴ Sedangkan menurut Syaiful Sagala organisasi adalah suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktifitas tersebut.⁵ Selain itu, menurut Siagian organisasi adalah segala bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan bersama dan telah terikat secara formal dalam suatu ikatan hirarki antara seorang atau sekelompok yang disebut pemimpin dan seorang atau sekelompok yang disebut bawahan (karyawan).⁶

³ Richard L Daft, *Organization Theory and Design*. Fourth edition. (Singapore: West Publishing Company, 1992), h. 7

⁴ Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 141.

⁵ Syaiful Sagala, *Memahami Organisasi Pendidikan Budaya Dan Reinventing Organisasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 41-42

⁶ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*. Edisi Revisi Cetakan keempat. (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 12

Berdasarkan beberapa pengertian organisasi tersebut jika dikaitkan dengan pendidikan (organisasi pendidikan) adalah tempat untuk melakukan aktivitas pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan, dan pengorganisasian pendidikan adalah sebuah proses pembentukan tempat atau sistem dalam rangka melakukan kegiatan kependidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.

2. Tujuan dan Manfaat Organisasi

Tujuan organisasi memiliki pengaruh dalam mengembangkan organisasi baik untuk perekrutan anggota dan pencapaian apa yang akan atau ingin dilakukan dalam proses berjalannya organisasi tersebut. Tujuan dari sebuah organisasi sangat mempengaruhi kinerja dari organisasi itu sendiri ataupun untuk mencari massa atau anggota baru dalam pengembangan sebuah organisasi dan untuk menjaga kaderisasi anggota. Organisasi perlu melakukan kaderisasi untuk menjaga keberlangsungan organisasi dan eksistensi organisasi dalam jangka waktu yang panjang.

Para ahli dalam bidang sosiologi dan administrasi telah menyusun tingkatan pengelompokan yang mendefinisikan prioritas sebuah tujuan organisasi, yaitu:

- a. Tujuan atau Misi umum : Pernyataan luas, atau tujuan dalam skala umum yang mendefinisikan bagaimana tercipta sebuah organisasi tersebut, biasanya tidak berubah dari tahun ke tahun dan sering menjadi pernyataan pertama dalam konstitusi sebuah organisasi

- b. Tujuan adalah pernyataan yang menjelaskan apa yang sebuah organisasi itu ingin di capai. Merupakan bagian dari tujuan dan misi dari sebuah organisasi, tujuan seperti ini bisa seperti ini bisa berubah dari tahun ke tahun tergantung pada kesepakatan dari kelompok tersebut
- c. Tujuan merupakan deskripsi dari apa yang harus dilakukan berasal dari tujuan, spesifik yang jelas. laporan tugas terukur untuk mencapai tujuan yang diharapkan dari sebuah kelompok, biasanya memiliki jangka pendek dan batas waktu tertentu.⁷

Menurut Eliana Sari tujuan organisasi adalah sesuatu yang ingin dicapai oleh seluruh anggota organisasi:

- a. Secara formal tujuan organisasi adalah arah atau sasaran yang ingin dicapai melalui prosedur, program, pola (*network*), kebijakan (*policy*), strategi, anggaran (*budgeting*) dan peraturan yang telah ditetapkan.
- b. Tujuan organisasi bagi anggota organisasi yang terdiri atas pimpinan dan staf merupakan sarana untuk merealisasikan keterampilan, pengetahuan dan memenuhi kebutuhan hidup anggotanya.
- c. Tujuan organisasi bagi pemilik dan pendiri organisasi dimaknai sebagai sarana untuk mencapai tujuan mereka melalui kerja para anggotanya.⁸

⁷ Arie Ambarwati, *Perilaku dan Teori Organisasi*, (Malang: Media Nusa Creative, 2018), h. 7

⁸ Eliana Sari, *Teori Organisasi: Konsep dan Aplikasi*, (Jakarta: Jayabaya University Press, 2006), h. 2

Pendidikan sebagai sebuah organisasi harus dikelola sedemikian rupa agar aktivitas pelaksanaan program pendidikan dapat berjalan secara efektif, efisien dan produktif untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sehingga diantara tujuan dan manfaat organisasi pendidikan adalah:

- a. Mengatasi keterbatasan kemampuan, kemauan, dan sumber daya yang dimiliki dalam mencapai tujuan pendidikan.
- b. Terciptanya efektifitas dan efisiensi organisasi dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.
- c. Dapat menjadi wadah pengembangan potensi dan spesialisasi yang dimiliki.
- d. Menjadi tempat pengembangan ilmu pengetahuan, dan lain-lain.⁹

Berbagai fungsi tujuan organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Pedoman Bagi Kegiatan

Tujuan berfungsi sebagai pedoman bagi kegiatan pengarahan dan penyaluran usaha-usaha dan kegiatan-kegiatan para anggota organisasi. Dalam hal ini, fungsi tujuan memberikan arah dan pemusatan kegiatan organisasi mengenai apa yang harus dan harus tidak dilakukan

- b. Sumber Legitimasi

Tujuan juga merupakan sumber legitimasi bagi suatu organisasi melalui pembenaran kegiatan-kegiatannya, dan di samping itu keberadaannya diakui di kalangan kelompok-kelompok tertentu dalam

⁹ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Op. Cit.*, h. 60

masyarakat. Pengakuan atas legitimasi ini akan meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan berbagai sumber daya dan dukungan dari lingkungan di sekitarnya.

c. Standar Pelaksanaan

Bila tujuan dinyatakan secara jelas dan dipahami, hal ini akan memberikan standar langsung bagi penilaian pelaksanaan kegiatan atau prestasi organisasi. sehingga setelah organisasi menetapkan tujuan-tujuan dalam bidang-bidang yang dapat dikuantifikasikan, derajat kesuksesan yang dicapai dapat dengan mudah diukur.

d. Sumber Motivasi

Tujuan organisasi dapat berfungsi sebagai sumber motivasi dan identifikasi karyawan yang penting. Tujuan organisasi sering memberikan insentif bagi para anggota. Hal ini tampak paling jelas dalam organisasi yang menawarkan bonus bagi pencapaian tingkat penjualan tertentu, dan lain-lain yang dikaitkan dengan secara langsung dengan laba tahunan.

e. Dasar Rasional Pengorganisasian

Tujuan organisasi merupakan suatu dasar perancangan organisasi. Tujuan organisasi dan struktur organisasi berinteraksi dalam kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk: (a) pencapaian tujuan, (b) pola penggunaan sumber daya, (c) implementasi berbagai unsur

perancangan organisasi, yang meliputi pola komunikasi, mekanisme pengawasan, departementalisasi, dan lain-lain.¹⁰

Penetapan tujuan dari organisasi dibutuhkan tahapantahapan perencanaan yang matang serta konsep yang jelas tentang tujuan organisasi. Tujuan dari organisasi tersebut tentunya dapat pula berfungsi sebagai pengikat para anggotanya baik di dalam maupun di luar organisasi. Semua tindakan dan perbuatan yang dilakukan oleh anggota organisasi haruslah ditujukan untuk tercapainya tujuan dari organisasi tersebut. Untuk itulah diperlukan anggota organisasi yang mempunyai kapasitas dan komitmen yang kuat untuk menetapkan dan mencapai tujuan organisasi.

Beberapa manfaat lain yang dapat diperoleh dari suatu organisasi antara lain:

- a. Tercapainya sebuah tujuan: Organisasi dibentuk dari tujuantujuan bersama yang berkaitan, maka pencapaian tujuan yang dilakukan oleh orang banyak atau dalam artian anggota sebuah kelompok lebih berpeluang untuk mencapai tujuan yang lebih maksimal dan efektif.
- b. Melatih mental berbicara di depan publik : mental berbicara didepan umum tidak setiap orang bisa peroleh dengan mudah, harus dengan pelatihan lama dan berkala. Sebuah organisasi, kelompok belajar, atau kelompok studi ilmiah bagi para mahasiswa adalah sebuah wadah yang tepat untuk pengembangan public speaking.

¹⁰ Arie Ambarwati, *Op. Cit.*, h. 7 – 8

- c. Mudah memecahkan masalah: karena dalam sebuah organisasi permasalahan adalah hal yang sangat sering terjadi, entah karena perbedaan pendapat atau permasalahan dalam segi fiskal sebuah kelompok. Pemecahan dari setiap permasalahan yang ada mengajarkan bagaimana harus bersikap dan menyikapi permasalahan yang ada dalam kehidupan masyarakat yang lebih kompleks dan majemuk.¹¹

Mengikuti atau menjadi bagian dari sebuah organisasi mempunyai dampak sangat besar untuk kehidupan, karena dalam sebuah organisasi bisa di ibaratkan sebagai masyarakat dalam lingkup kecil. Selalu ada masalah yang perlu dipecahkan bersama, sikap saling menjaga dan bertanggungjawab terhadap keutuhan anggota atau pun mempertahankan sebuah kelompok, memberikan gambaran sebuah perjuangan panjang, dan ini akan sangat membantu ketika dalam penyelesaian masalah atau memberikan masukan kepada masyarakat dalam lingkup yang lebih luas.

3. Ciri-Ciri Organisasi

Herbert G. Hicks menyajikan ciri-ciri organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Sebuah organisasi senantiasa mencakup sejumlah orang.
- b. Orang-orang tersebut terlibat satu sama lain dengan satu atau lain cara -maksudnya mereka semua berinteraksi.
- c. Interaksi tersebut selalu dapat diatur atau diterangkan dengan jenis struktur tertentu.

¹¹ *Ibid.*, h. 9

- d. Masing-masing orang di dalam sesuatu organisasi memiliki sasaran-sasaran pribadi; beberapa di antaranya merupakan alasan bagi tindakan-tindakan yang dilakukannya. Ia mengekspektasi bahwa keterlibatannya di dalam organisasi tersebut akan membantunya mencapai sasaran-sasarannya.¹²

Ciri-ciri organisasi dikemukakan Ferland yang dikutip oleh Handayaniingrat sebagai berikut :

- a. Adanya suatu kelompok orang yang dapat dikenal
- b. Adanya kegiatan yang berbeda-beda tetapi satu sama lain saling berkaitan (interdependent part) yang merupakan kesatuan usaha/kegiatan
- c. Tiap-tiap anggota memberikan sumbangan usahanya/tenaganya
- d. Adanya kewenangan, koordinasi dan pengawasan
- e. Adanya suatu tujuan.¹³

Menurut pendapat lainnya ciri-ciri organisasi pada umumnya meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Adanya kelompok manusia, terdiri atas dua orang atau lebih.
- b. Adanya kerjasama dari kelompok-kelompok tersebut.
- c. Adanya kegiatan atau proses.
- d. Adanya bimbingan, kepemimpinan dan pengawasan.
- e. Adanya tujuan.¹⁴

¹² Herbert G. Hicks, *The Management of Organizations : A System and Human Resources Approach*. (New York: McGraw-Hill Book Company, 1972), h. 23

¹³ Soewarno Handayaniingrat, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, (Jakarta: CV Haji Masagung, 1985), h. 3

Menurut Berelson dan Steiner, sebuah organisasi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Formalitas, termasuk ciri organisasi sosial yang merujuk kepada perumusan tertulis suatu ketetapan-ketetapan prosedur, peraturan-peraturan, strategi, tujuan, kebijaksanaan dan seterusnya
- b. Hierarki, termasuk ciri organisasi yang berdasarkan pada pola kewenangan dan kekuasaan yang memiliki bentuk piramida berarti terdapat orang-orang tertentu memiliki kewenangan dan kekuasaan yang tinggi dibandingkan orang biasa yang ada di organisasi tersebut
- c. Besar dan Kompleksnya, termasuk ciri organisasi sosial yang mempunyai banyak anggota sehingga untuk hubungan sosial antar anggota tidak dilakukan secara langsung atau impersonal yang biasa kita sebut sebagai gejala organisasi
- d. Durasi, termasuk ciri organisasi dimana keberadaan organisasi lebih lama dibandingkan keanggotaan pada organisasi tersebut.¹⁵

Pendapat lainnya menjelaskan ciri-ciri atau karakteristik organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Tujuan Bersama

Suatu pernyataan, keinginan atau target yang ditentukan secara bersama mengenai hasil yang ingin dicapai oleh organisasi.

Sebelum tujuan atau sasaran dapat dicapai, maka tujuan harus

¹⁴ A. Yunus, *Teori Organisasi*, (Majalengka: Unit Penerbitan Universitas Majalengka, 2013), h. 3

¹⁵ Berelson dan G.A.Stainer. *Human Behaviour an Inventory of Scientifie Finding*. (New York: Harcurt, Brank 721.P., 1964), h. 55

- 1) Dirumuskan dengan jelas
- 2) Dimengerti
- 3) Diterima baik oleh setiap orang yang berkepentingan dalam mencapai tujuan tersebut
- 4) Sebaiknya dinyatakan secara kuantitatif, dapat diukur, (atau dibandingkan) dalam bentuk pernyataan tertulis mengenai hasil yang ingin dicapai, dalam jangka waktu yang ditentukan.

b. Pembagian Pekerjaan

Penempatan seorang pegawai pada jenis pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi dan kepribadiannya. Pembagian pekerjaan merupakan proses membagi pekerjaan menjadi bagian-bagian khusus yang kecil-kecil. Dengan adanya pembagian pekerjaan, organisasi dapat memanfaatkan setiap keahlian dan keterampilan anggotanya. Lagipula dengan pembagian pekerjaan, setiap pegawai dapat menjadi sangat ahli dan terampil dalam mengerjakan tugas khusus secara berulang-ulang.

c. Hirarki Wewenang

Hak untuk memutuskan atau kekuasaan untuk mengerjakan sesuatu atau untuk menyuruh orang lain mengerjakan sesuatu. Hirarki wewenang dalam sebuah organisasi pada umumnya bertingkat-tingkat. Orang yang menduduki jabatan yang lebih tinggi mempunyai wewenang yang lebih banyak daripada orang yang ada

dibawahnya. Hirarki wewenang ini kadang-kadang dinamakan juga rantai komando (*chain of command*).

d. Koordinasi

Menyatupadukan bermacam-macam bagian dari organisasi sehingga bagianbagian tersebut dapat bekerja sama secara harmonis. Dengan mengkoordinasi, kita dapat menghindari timbulnya konflik atau dapat mengatasi konflik yang ada. Tanpa koordinasi, tiap-tiap bagian dan pegawai akan berjalan menurut keinginan mereka masing-masing, dan akan timbul kesimpangsiuran dan kekacauan.¹⁶

Pendapat lainnya menjelaskan bahwa ciri – ciri secara terperinci dari organisasi adalah:

- a. Adanya suatu kelompok orang yang dapat dikenal dan saling mengenal
- b. Adanya kegiatan yang berbeda-beda, tetapi satu sama lain saling berkaitan (Interdependent Part) yang merupakan kesatuan kegiatan
- c. Tiap-tiap orang memberikan sumbangan atau kontribusinya berupa pemikiran, tenaga, dan lain-lain
- d. Adanya kewenangan, koordingasi dan pengawasan
- e. Adanya tujuan yang ingin dicapai
- f. Adanya komponen (atasan dan bawahan
- g. Adanya kerjasama (Cooperative yang berstruktur dari sekelompok orang)

¹⁶ Eliana Sari, *Op. Cit.*, h. 5 – 6

- h. Adanya sasaran
- i. Adanya keterikatan format dan tata tertiba yang harus ditaati
- j. Adanya pendelegasian wewenang dan koordinasi tugas-tugas.¹⁷

Berdasarkan pengertian dan definisi diatas, disamping adanya ciri – ciri yang dapat digunakan dalam mengidentifikasi organisasi atau hanya berupa kumpulan barang atau orang. Metode pengidentifikasian organisasi dapat dilihat dari unsur – unsur pembentuk suatu organisasi

4. Efektivitas Organisasi

Efektivitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan di dalam setiap organisasi, kegiatan ataupun program. Dikatakan efektif apabila tujuan ataupun sasaran tercapai sesuai dengan yang telah ditentukan. Efektivitas menurut Ensiklopedia Administrasi berasal dari kata efektif, berarti terjadinya suatu akibat atau efek yang dikehendaki dalam perbuatan.¹⁸ Efektivitas menurut Mohyi (berarti tingkat ketepatan pencapaian suatu tujuan atau sasaran).¹⁹

Pengertian tersebut sesuai dengan pendapat Mahmudi yang menyatakan bahwa efektivitas merupakan hubungan antara output dengan tujuan, semakin besar kontribusi (sumbangan) output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan.²⁰ Selain itu, Kurniawan mendefinisikan efektivitas adalah kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan program atau misi) daripada suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak adanya

¹⁷ Arie Ambarwati, *Op. Cit.*, h. 4

¹⁸ The Liang Gie. *Ensiklopedia Administrasi*. (Jakarta: Ghalia Indonesia. 1998), h. 147

¹⁹ Ach.Mohyi, *Teori dan Perilaku Organisasi*. (Malang: UMMPress. 1999), h. 209

²⁰ Mahmudi. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2005),

tekanan atau ketegangan diantara pelaksanaannya.²¹ Sehingga dapat disimpulkan bahwa efektivitas merupakan suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target sasaran atau tujuan telah tercapai

Mengukur efektivitas organisasi bukanlah hal yang sangat sederhana, karena efektivitas dapat dikaji dari berbagai sudut pandang dan tergantung pada siapa yang menilai serta menginterpretasikannya. Bila dipandang dari sudut produktivitas, maka seorang manajer produksi memberikan pemahaman bahwa efektivitas berarti kualitas dan kuantitas (*output*) barang dan jasa.

Efektivitas dapat diukur melalui berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan-tujuannya. Apabila suatu organisasi berhasil mencapai tujuan, maka organisasi tersebut dapat dikatakan telah berjalan dengan efektif. Hal terpenting adalah efektivitas tidak menyatakan tentang berapa besar biaya yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan tersebut. Efektivitas hanya melihat apakah proses program atau kegiatan tersebut telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²²

Oleh itu menurut Steers, efektivitas organisasi meliputi hal-hal sebagai berikut:

a. Kemampuan Menyesuaikan Diri

Kemampuan manusia terbatas dalam segala hal, sehingga dengan keterbatasannya itu menyebabkan manusia tidak dapat mencapai pemenuhan kebutuhannya tanpa melalui kerjasama dengan orang lain. Kunci keberhasilan organisasi adalah kerjasama dalam pencapaian tujuan.

²¹ Agung Kurniawan. *Transformasi Pelayanan Publik*. (Yogyakarta: Pembaruan, 2005), h. 109

²² Ihyaul MD Ulum. *Akuntansi Sektor Publik*. (Malang, UMM Press, 2004), h. 294

Setiap orang yang masuk dalam organisasi dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan orang yang bekerja di dalam organisasi tersebut maupun dengan pekerjaan dalam organisasi tersebut.

b. Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada seseorang yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu yang dimiliki oleh seorang pegawai maka tugas yang diberikan dapat dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

c. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yang dimaksud adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal, dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dan organisasi tempat mereka berada.

d. Kualitas

Kualitas dari jasa atau produk primer yang dihasilkan oleh organisasi menentukan efektivitas kinerja dari organisasi itu. Kualitas mungkin mempunyai banyak bentuk operasional, terutama ditentukan oleh jenis produk atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi tersebut.

e. Penilaian Oleh Pihak Luar

Penilaian mengenai organisasi atau unit organisasi diberikan oleh mereka (individu atau organisasi) dalam lingkungan organisasi itu sendiri, yaitu pihak-pihak dengan siapa organisasi ini berhubungan. Kesetiaan, kepercayaan dan dukungan yang diberikan kepada organisasi oleh kelompok-kelompok seperti para petugas dan masyarakat umum.²³

Sedangkan menurut Duncan, efektivitas organisasi dilihat berdasarkan ukuran sebagai berikut:

a. Pencapaian Tujuan

Pencapaian adalah keseluruhan upaya pencapaian tujuan harus dipandang sebagai suatu proses. Oleh karena itu, agar pencapaian tujuan akhir semakin terjamin, diperlukan pentahapan, baik dalam arti pentahapan pencapaian bagian-bagiannya maupun pentahapan dalam arti periodisasinya. Pencapaian tujuan terdiri dari beberapa faktor, yaitu kurun waktu dan sasaran yang merupakan target kongkrit.

b. Integrasi

Integrasi yaitu pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan konsensus dan komunikasi dengan berbagai macam organisasi lainnya. Integrasi menyangkut proses sosialisasi.

c. Adaptasi

²³ M. Richard Steers, *Efektivitas Organisasi*, (Jakarta: Erlangga, 1985), h. 46

Adaptasi adalah kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Untuk itu digunakan tolak ukur proses pengadaan dan pegisian tenaga kerja.²⁴

Adapun menurut pendapat Siagian, efektivitas organisasi berdasarkan ukuran sebagai berikut:

- a. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai, hal ini dimaksudkan supaya karyawan dalam pelaksanaan tugas mencapai sasaran yang terarah dan tujuan organisasi dapat tercapai
- b. Kejelasan strategi pencapaian tujuan, telah diketahui bahwa strategi adalah “pada jalan” yang diikuti dalam melakukan berbagai upaya dalam mencapai sasaran-sasaran yang ditentukan agar para implementer tidak tersesat dalam pencapaian tujuan organisasi
- c. Proses analisis dan perumusan kebijakan yang mantap, berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dan strategi yang telah ditetapkan, artinya kebijakan harus mampu menjembatani tujuan-tujuan dengan usaha-usaha pelaksanaan kegiatan operasional
- d. Perencanaan yang matang, pada hakekatnya berarti memutuskan sekarang apa yang dikerjakan oleh oerorganisasi dimasa depan
- e. Penyusunan program yang tepat. Suatu rencana yang baik masih perlu dijabarkan dalam program-program pelaksanaan yang tepat sebab apabila tidak, para pelaksana akan kurang memiliki pedoman bertindak dan bekerja

²⁴ *Ibid.*, h. 53

- f. Tersedianya sarana dan prasarana kerja. Salah satu indikator efektivitas organisasi adalah kemampuan bekerja secara produktif. Dengan sarana dan prasarana yang tersedia dan mungkin disediakan oleh organisasi
- g. Pelaksanaan yang efektif dan efisien. Bagaimanapun baiknya suatu program apabila tidak dilaksanakan secara efektif dan efisien maka organisasi tersebut tidak akan mencapai sasarannya, karena dengan pelaksanaan organisasi semakin didekatkan pada tujuannya
- h. Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik, mengingat sifat manusia yang tidak sempurna, maka efektivitas organisasi menuntut terdapatnya sistem pengawasan dan pengendalian.²⁵

Selanjutnya Tangkilisan mengemukakan 5 (lima) kriteria dalam pengukuran efektivitas organisasi, yaitu:

- a. Produktivitas
- b. Kemampuan adaptasi kerja
- c. Kepuasan kerja
- d. Kemampuan ber laba
- e. Pencarian sumber daya.²⁶

Selain itu, ada pula tiga pendekatan yang juga dapat digunakan sebagai kriteria untuk mengukur efektivitas suatu organisasi seperti yang dikemukakan oleh Martani dan Lubis:

²⁵ Sondang P Siagian. *Peranan Staf dalam Manajemen*. (Jakarta: Gunung Agung, 1978), h. 77

²⁶ Hessel Nogi S. Tangkilisan. *Manajemen Publik*. (Jakarta: Gramedia Widia Sarana Indonesia, 2005), h. 141

- a. Pendekatan Sumber (*resource approach*) yakni mengukur efektivitas dari input. Pendekatan mengutamakan adanya keberhasilan organisasi untuk memperoleh sumber daya, baik fisik maupun nonfisik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi
- b. Pendekatan Proses (*process approach*) adalah untuk melihat sejauh mana efektivitas pelaksanaan program dari semua kegiatan proses internal atau mekanisme organisasi
- c. Pendekatan Sasaran (*goals approach*) dimana pusat perhatian pada output, mengukur keberhasilan organisasi untuk mencapai hasil (output) yang sesuai dengan rencana.²⁷

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat dipahami bahwa efektivitas organisasi dapat dilihat dari tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal, dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dan organisasi tempat mereka berada.

5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Organisasi

Ada empat faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi, seperti yang dikemukakan oleh Richard M. Steers, yaitu:

- a. Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi organisasi yang dapat mempengaruhi segi-segi tertentu dari efektivitas dengan berbagai cara. Yang dimaksud struktur adalah hubungan yang relatif

²⁷ Hari S.B. Lubis dan Martani Huseini. *Teori Organisasi*. (Jakarta: Pusat Antar Universitas Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Indonesia, 1987), h. 55

tepat sifatnya, seperti dijumpai dalam organisasi, sehubungan dengan susunan sumber daya manusia, struktur meliputi bagaimana cara organisasi menyusun orang-orangnya dalam menyelesaikan pekerjaan, sedangkan yang dimaksud teknologi adalah mekanisme suatu organisasi untuk mengubah masukan mentah menjadi keluaran (output).

b. Karakteristik Lingkungan

Aspek lingkungan luar dan lingkungan dalam juga telah dinyatakan mempunyai pengaruh terhadap efektivitas kerja. Kedua aspek tersebut sedikit berbeda, namun saling berhubungan. Lingkungan luar yaitu semua kekuatan yang timbul di luar batas-batas organisasi dan mempengaruhi keputusan serta tindakan di dalam organisasi. Pengaruh faktor semacam ini terhadap dinamika organisasi pada umumnya dianggap meliputi derajat kestabilan yang relatif dari lingkungan, derajat kompleksitas lingkungan dan derajat ketidakpastian lingkungan. Sedangkan lingkungan dalam yang pada umumnya disebut iklim organisasi, meliputi macam-macam atribut lingkungan kerja yang mempunyai hubungan dengan segi-segi tertentu dari efektivitas, khususnya atribut-atribut yang diukur pada tingkat individual. Keberhasilan hubungan organisasi dengan lingkungan tampaknya amat tergantung pada tingkat variabel kunci yaitu tingkat keterdugaan keadaan lingkungan, ketepatan persepsi atas keadaan lingkungan dan tingkat rasionalisme organisasi. Ketiga faktor

ini mempengaruhi ketepatan tanggapan organisasi terhadap perubahan lingkungan.

c. Karakteristik Pekerja

Pada kenyataannya para anggota organisasi merupakan faktor pengaruh yang paling penting karena perilaku merekalah yang dalam jangka panjang akan memperlancar atau merintangi tercapainya tujuan organisasi. Pekerja merupakan sumber daya yang langsung berhubungan dengan pengelolaan semua sumber daya yang ada di dalam organisasi, oleh sebab itu perilaku pekerja sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pekerja merupakan modal utama di dalam organisasi yang akan berpengaruh besar terhadap efektivitas, karena walaupun teknologi yang digunakan merupakan teknologi yang canggih dan didukung oleh adanya struktur yang baik, namun tanpa adanya pekerja maka semua itu tidak ada gunanya.

d. Kebijakan dan Praktek Manajemen

Secara umum, para pemimpin memainkan peranan sentral dalam keberhasilan suatu organisasi melalui perencanaan, koordinasi dan memperlancar kegiatan yang ditunjukkan kearah sasaran. Kewajiban mereka para pemimpin untuk menjamin bahwa struktur organisasi konsisten dengan dan menguntungkan untuk teknologi dan lingkungan yang ada. Sudah menjadi tanggung jawab dari para pemimpin untuk menetapkan suatu sistem imbalan yang pantas sehingga para pekerja dapat memuaskan kebutuhan dan tujuan pribadinya sambil mengejar

tujuan dan sasaran organisasi. Peranan pemimpin ini mungkin merupakan fungsi yang paling penting. Dengan makin rumitnya proses teknologi dan makin rumit dan kejamnya keadaan lingkungan, peranan manajemen dalam mengkoordinasi orang dan proses demi keberhasilan organisasi tidak hanya bertambah sulit, tapi juga menjadi semakin penting artinya.²⁸

Efektivitas organisasi menurut Mohyi dipengaruhi oleh faktor intern dan ekstern organisasi, berikut faktor-faktor tersebut:

a. Faktor-faktor Intern

1) Struktur organisasi dan teknologi yang digunakan

Faktor ini berpengaruh dilihat dari tepat atau tidaknya struktur/susunan organisasi dan penggunaan teknologinya yang kemudian dihubungkan dengan tujuan, besarnya organisasi, jumlah dan kualitas karyawan serta fasilitas yang ada.

2) Kualitas dan perilaku sumber daya manusianya

Kualitas disini diartikan sebagai kemampuan dari segi pengetahuan maupun keterampilan yang dimiliki oleh karyawan. Sedangkan perilaku diartikan sebagai persepsi, keinginan maupun tindakan dari karyawan.

3) Budaya yang ada dalam organisasi

Budaya organisasi tercermin pada pola pikir, gaya berbicara, dan perilaku yang konsisten pada karyawan yang terlibat atau terikat

²⁸ *Ibid.*, h. 9

dalam pengelolaan organisasi, misalnya menyangkut cara mengambil keputusan, cara berkomunikasi, dan cara berinteraksi di dalam lingkungan internal maupun dengan lingkungan eksternal.

4) Kebijakan dan praktek manajemen

Makin tepat setiap kebijakan yang diambil dan makin baik praktek atau aktivitas manajerialnya, maka akan semakin efektif suatu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya.

b. Faktor Ekstern

Perilaku dari lingkungan luar organisasi meliputi keadaan perekonomian, kebijakan pemerintah, politik, sosial budaya, pelanggan, dan sebagainya. Faktor ekstern ada yang dapat dikontrol (*controlable*), ada pula yang tidak dapat dikontrol (*uncontrolable*). Faktor yang tidak dapat dikontrol jauh lebih berpengaruh daripada faktor yang dapat dikontrol, karena terkadang faktor yang tidak dapat dikontrol akan menyulitkan organisasi dalam mengambil kebijakan dan penyusunan strategi untuk mencapai tujuan.²⁹

Menurut Gie, faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi antara lain:

- a. Waktu, ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan merupakan faktor utama. Semakin lama tugas dibebankan itu dikerjakan, maka semakin banyak tugas lain yang menyusul dan hal ini

²⁹ Ach. Mohyi, *Op. Cit.*, h. 214 – 215

memperkecil tingkat efektivitas kerja karena memakan waktu yang tidak sedikit.

- b. Tugas, bawahan harus diberitahukan maksud dan pentingnya tugas-tugas yang didelegasikan kepada mereka
- c. Produktivitas, seorang pegawai mempunyai produktivitas yang tinggi dalam bekerja tentunya akan dapat menghasilkan efektivitas kerja yang baik. Demikian pula sebaliknya.
- d. Motivasi, pemimpin dapat mendorong bawahan melalui perhatian pada kebutuhan dan tujuan mereka yang sensitif. Semakin termotivasi pegawai untuk bekerja secara positif semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.
- e. Evaluasi kerja, pimpinan memberikan dorongan, bantuan dan informasi kepada bawahan, sebaliknya bawahan harus melaksanakan tugas dengan baik atau tidak.
- f. Pengawasan, dengan adanya pengawasan maka kinerja pegawai dapat terus terpantau dan hal ini dapat memperkecil resiko kesalahan dalam pelaksanaan tugas.
- g. Lingkungan kerja, lingkungan tempat bekerja adalah menyangkut tata ruang, cahaya alam dan pengaruh suara yang mempengaruhi konsentrasi seseorang dalam mencapai tujuan atau hasil yang diharapkan.
- h. Perlengkapan dan fasilitas, adalah suatu sarana dan peralatan yang disediakan oleh pimpinan dalam bekerja. Semakin baik sarana yang

disediakan oleh perusahaan akan mempengaruhi semakin baiknya kerja seseorang dalam mencapai tujuan dan hasil yang diharapkan.³⁰

Berdasarkan uraian diatas dapat diketahui bahwa faktor waktu, tugas, produktivitas, motivasi, evaluasi kerja, pengawasan serta lingkungan kerja dan kelengkapan fasilitas sangat mempengaruhi peningkatan efektivitas organisasi. Apabila faktor-faktor tersebut diatas tidak ada maka organisasi sulit untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawainya.

Menurut Gibson dalam Winardi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas antara lain:

a. Kemampuan

Kemampuan yang dimaksud diatas adalah kemampuan karyawan atau pegawai dalam dirinya baik kemampuan teknis maupun kemampuan umum, koordinasi memerlukan kemampuan ini terutama kemampuan atasan dalam mengarahkan anggotanya untuk mencapai hal-hal yang diinginkan.

b. Keahlian

Keahlian adalah kemampuan spesifik dan menengani masalah teknis tertentu dalam pekerjaan, keahlian melakukan koordinasin penting dimiliki oleh seorang koordinator seperti seorang pemimpin.

c. Pengetahuan

Pengetahuan adalah merupakan suatu kemampuan yang diperoleh dan pengembangan diri melalui penelusuran keilmuan.

³⁰ The Liang Gie, *Administrasi Perkantoran Modern*, (Yogyakarta: Nur Cahaya, 2000), h.

d. Sikap

Sikap adalah kepribadian yang tercermin dari wujud perilaku seseorang dengan sikap yang baik maka koordinasi dapat dijalankan dengan baik.

e. Motivasi

Motivasi merupakan suatu dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu keinginan.

f. Stres

Stres adalah tekanan yang timbul akibat tekanan lingkungan diluar diri manusia seperti pekerjaan yang dilakukan.³¹

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi sebagian besar berasal dari dalam organisasi, namun ada juga faktor yang berasal dari luar organisasi tetapi persentasenya kecil, misalnya faktor keluarga, ekonomi dan sebagainya. Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat di simpulkan bahwa efektivitas organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu tingkat produktivitas kerja, pengetahuan, kepuasan, sikap mental dan motivasi.

B. Manajemen Organisasi

1. Pengertian Manajemen Organisasi

Secara etimologi, manajemen (bahasa Inggris) berasal dari kata *to manage*, dalam *Webster's New cooleglate Dictionary*, kata *manage* dijelaskan berasal dari bahasa Itali "*Managlo*" dari kata "*Managlare*" yang selanjutnya kata ini berasal dari bahasa Latin Manus yang berarti tangan (*Hand*). Kata *manage*

³¹ Winardi, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 28

dalam kamus tersebut diberi arti: membimbing dan mengawasi, memperlakukan dengan seksama, mengurus perniagaan atau urusan-urusan, mencapai urusan tertentu.³²

Sedangkan secara terminologi, ada beberapa definisi mengenai manajemen, diantaranya yang dikemukakan oleh George R. Terry, manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan organisasi atau maksud yang nyata.³³ Koontz, O'Donnel dan Weichrich menunjukkan bahwa manajemen adalah proses di mana satu atau beberapa orang bekerja untuk mengkoordinasikan kegiatan orang lain untuk mencapai hasil yang tidak dapat dicapai seseorang.³⁴

Pada saat yang sama, di tim editorial lain, Kuenz dan Donnel berkata *Management is the process of desiding and maintaining an environment in which individuals, working together in groups, efficiently accomplish selected aims.*³⁵ Kuncinya adalah mengelola untuk menangani tujuan yang dicapai oleh orang lain. Dalam definisi ini, manajemen menekankan pada pemanfaatan orang lain untuk mencapai tujuan. Pendapat lain mendefinisikan manajemen adalah proses mencapai tujuan melalui kegiatan-kegiatan dan kerja sama orang-orang lain.³⁶

³² Sukarna, *Dasar-dasar Manajemen*, (Bandung : PT. Mandar Maju, 1992), h. 5

³³ George R Terry, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2000), h. 3

³⁴ Harold Kontz, Cyril O'Donel dan Heinz Weicrich, *Manajemen*, (New york, Mc Graw-Hil Bok Compani, 1984), h. 5

³⁵ Harold Kontz & Cril O'Donel, *Principles of Manajement, An Analisis Of Management Function*, (New york, Mc Graw-Hil Co, 1968), h. 42

³⁶ Daryanto, *Administrasi dan Manajemen Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), h. 39

Secara singkat Sarwoto menyatakan bahwa manajemen adalah masalah mencapai tujuan tertentu dengan sekelompok orang.³⁷ Sedangkan Winardi percaya bahwa manajemen adalah proses unik yang mencakup tindakan berikut, perencanaan, pengorganisasian, mobilisasi dan pemantauan, tindakan ini untuk menentukan dan mencapai melalui penggunaan orang lain. Sumber mengidentifikasi target.³⁸ Manajemen menurut Siagian adalah sebagai kemampuan atau keahlian untuk mencapai tujuan melalui aktivitas orang lain.³⁹

Ricky W. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.⁴⁰ Dalam arti lain manajemen adalah pengelolaan usaha, kepengurusan, ketatalaksanaan, penggunaan sumber daya manusia dan sumber daya alam secara efektif untuk mencapai sasaran organisasi yang diinginkan.

Menurut Arifin Abdurrachman manajemen merupakan kegiatankegiatan untuk mencapai sasaran-sasaran dan tujuan pokok yang telah ditentukan dengan menggunakan orang-orang pelaksana. Jadi, dalam hal ini kegiatan dalam manajemen terutama adalah mengelola orang-orangnya sebagai pelaksana.⁴¹ Jadi

³⁷Sarwoto, *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta, Ghalia Indonesia, 1978), h. 44.

³⁸Winardi, *Asas-asas Manajemen*, (Bandung, Penerbit Alumni, 1983), h. 4.

³⁹Sondang P. Siagian, *Filsafat Administarsi*, (Jakarta, Haji Masagung, 1989), h. 5.

⁴⁰ Vocational Business, *Training, Developing and Motivating*, (Jakarta: Alfabeta, 2009), h. 5

⁴¹ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), h. 7

manajemen adalah suatu proses yang dilakukan agar suatu usaha dapat berjalan dengan baik memerlukan perencanaan, pemikiran, pengarahan, dan pengaturan serta mempergunakan semua potensi yang ada baik personal maupun material secara efektif dan efisiensi.⁴²

Turney. C dan kawan-kawan mendefinisikan “*Management is process to achieve of the organization aim through the job that is down by manager and personality*”.⁴³ Artinya: “Manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan organisasi melalui pekerjaan yang dilakukan oleh manajer dan personilnya”. James A.F. Stoner mendefinisikan manajemen adalah “*The process of planning, organizing, leading, and controlling the work of organization members and of using all available organizational resources to reach stated organizational goals*”⁴⁴ (Sebuah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan pekerjaan anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan).

Robert Kritiner mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses kerja melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi dalam lingkungan yang berubah. Proses ini berpusat pada penggunaan yang efektif dan efisien terhadap penggunaan sumber daya manusia.⁴⁵ Andrew J. Dubrin mendefinisikan “*Management is process in use resources of the organization power to achieve the organization aim through the function of planning, decision maker, organization,*

⁴² Eka Prihantin, *Manajemen Peserta Didik*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 2

⁴³ Turney, C., et.al, *The School Manager*, (Sydney: Allen & Unwin, 1992), h. 45

⁴⁴ James A. F. Stoner, et. all, *Management*, (New Jersey: Prentice Hall, 2005), h. 7

⁴⁵ Robert Kritiner, *Management*, (Boston: Houghton Mifflin Company, 1989), h. 9

the leadership and controlling".⁴⁶ Artinya "Manajemen adalah proses dalam menggunakan sumber-sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi melalui fungsi perencanaan, pembuatan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan".

Adapun pengertian organisasi secara etimologi berasal dari bahasa latin "*organum*" yang berarti "alat". Sedangkan "*organize*" (bahasa Inggris) berarti "mengorganisasikan" yang menunjukkan tindakan atau usaha untuk mencapai sesuatu. "*Organizing*" (pengorganisasian) menunjukkan sebuah proses untuk mencapai sesuatu.⁴⁷ Robbins mendefinisikan organisasi sebagai "kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan".⁴⁸ Selanjutnya definisi organisasi menurut Projoedi bahwa organisasi adalah struktur tata pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok orang pemegang posisi yang bekerja sama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai suatu tujuan tertentu.⁴⁹

Pendapat lainnya mendefinisikan organisasi adalah suatu rencana mengenai usaha kerjasama yang mana setiap peserta mempunyai peranan yang diakui untuk dijalankan dan kewajiban-kewajiban atau tugas-tugas untuk

⁴⁶ Andrew J. Dubrin, *Essential Management*, (International Student Education, 1990), h. 5

⁴⁷ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Op. Cit.*, h. 59

⁴⁸ *Ibid.*

⁴⁹ Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012),

dilaksanakan.⁵⁰ Menurut Maringan, organisasi adalah (1) Organisasi sebagai alat dari manajemen artinya organisasi sebagai wadah/tempat manajemen sehingga memberikan bentuk manajemen yang memungkinkan manajemen bergerak atau dapat dikaitkan (2) Organisasi sebagai fungsi manajemen artinya organisasi dalam arti dinamis (bergerak) yaitu organisasi yang memberikan kemungkinan tempat manajemen dapat bergerak dalam batas-batas tertentu. Dinamis berarti organisasi itu bergerak mengadakan pembagian pekerjaan. Misalnya pimpinan harus ditempatkan di bagian yang strategis.⁵¹

Berdasarkan beberapa definisi organisasi tersebut, dapat dipahami bahwa yang dimaksud organisasi adalah (1) wadah atau tempat terselenggaranya administrasi (2) di dalamnya terjadi hubungan antar individu atau kelompok, baik dalam organisasi itu sendiri maupun keluar organisasi (3) terjadi kerja sama dan pembagian tugas dalam organisasi tersebut (4) berlangsungnya proses aktivitas berdasarkan kinerja masing – masing.

Apabila dihubungkan dengan organisasi, maka pengertian manajemen organisasi adalah suatu proses dalam menggerakkan dan mendayagunakan semua unsur dalam organisasi untuk saling bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi. Atau dengan kata lain manajemen organisasi sangat diperlukan untuk menjamin supaya seluruh kegiatan organisasi dapat terlaksana dengan optimal. Dari pengertian tersebut maka dapat dijelaskan bahwa manajemen organisasi adalah seni mengatur yang meliputi proses perencanaan, pengorganisasian,

⁵⁰ Nasrul Syakur Chaniago, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2011), h. 18

⁵¹ Mesiono, *Manajemen dan Organisasi*, (Bandung : Citapustaka Media Perintis, 2010), h. 39

pengkoordinasian serta pengawasan pada seluruh sumber daya organisasi yang dapat dipergunakan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

2. Landasan Dasar Manajemen Organisasi dalam Islam

Dasar/landasan yang digunakan dalam manajemen organisasi dalam Islam bersumber pada Al-Quran dan Hadis. Sumber-sumber prinsip tersebut bersifat *normatif-inspiratif* yang membutuhkan tindak lanjut berupa pemahaman, penafsiran, dan pemahaman secara kontekstual. Adapun contoh-contoh ayat Al-Quran tersebut dipaparkan di bawah ini:

يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا
 اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang Telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (al-Hasyr: 18)⁵²

Ayat ini memberi pesan kepada orang-orang yang beriman untuk memikirkan masa depan. Dalam bahasa manajemen, pemikiran masa depan yang dituangkan dalam konsep yang jelas dan sistematis ini disebut dengan perencanaan (planning).⁵³ Dalam manajemen, perencanaan sangat penting karena berfungsi sebagai pengarah bagi kegiatan, target-target, dan hasil-hasilnya di masa depan sehingga apa pun kegiatan yang dilakukan berjalan dengan tertib.

⁵² Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Semarang: Toha Putra, 2001), h. 799

⁵³ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007), h. 30

Selain itu dalam hadis Nabi juga menjelaskan bahwa dalam mengatur dan melaksanakan sesuatu hendaklah diberikan kepada orang-orang ahlinya:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: إِذَا ضِيَعَتِ الْأَمَانَةُ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ. قَالَ: كَيْفَ عِضَاعُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ؟ قَالَ: إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ.

Artinya: "Dari Abu Hurairah ra yang berkata: Rasulullah SAW bersabda: Apabila suatu amanah disia-siakan, maka tunggulah saat kehancurannya. (Abu Hurairah) bertanya: Bagaimana meletakkan amanah itu, ya Rasulullah? Beliau menjawab: "Apabila suatu perkara diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya."⁵⁴

Hadis di atas memberikan peringatan yang berperspektif manajerial karena amanah berarti menyerahkan suatu perkara kepada seseorang yang profesional. Dengan demikian, dari hadis tersebut merupakan suatu pertanda beapa pentingnya keahlian atau profesionalisme. Implikasinya, hadis tersebut mengajarkan bahwa dalam menentukan seseorang yang diamanati suatu pekerjaan atau tanggung jawab terlebih dalam perkara yang menyangkut persoalan orang banyak maka hendaklah harus mengedepankan pertimbangan profesional.

Prinsip selanjutnya dalam manajemen organisasi adalah kesatuan gerak walaupun adanya pembagian kelompok kerja, namun denyut nadinya tetap satu dan senapas. Sebagaimana diterangkan dalam surat Ash-Shaff ayat 14:

⁵⁴ Muhammad bin Ismail Abu Abdillah al-Bukhariy al-Ja'fi, *al-Jami al-Shahih al-Muhtashar*, Jilid I, (Beirut: Dar ibn Katsir, 1987), h. 33

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا أَنْصَارَ اللَّهِ كَمَا قَالَ عِيسَى ابْنُ مَرْيَمَ
 لِلْحَوَارِيِّينَ مَنْ أَنْصَارِي إِلَى اللَّهِ ^ط قَالَ الْحَوَارِيُّونَ نَحْنُ أَنْصَارُ اللَّهِ ^ط
 فَأَمَّنْتَ طَائِفَةٌ مِّنْ بَنِي إِسْرَائِيلَ وَكَفَرْتَ طَائِفَةٌ ^ط فَأَيَّدْنَا الَّذِينَ ءَامَنُوا
 عَلَىٰ عَدُوِّهِمْ فَأَصْبَحُوا ظَاهِرِينَ

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, jadilah kamu penolong (agama) Allah sebagaimana Isa ibnu Maryam Telah Berkata kepada pengikut-pengikutnya yang setia: "Siapakah yang akan menjadi penolong-penolongku (untuk menegakkan agama) Allah?" pengikut-pengikut yang setia itu berkata: "Kamilah penolong-penolong agama Allah", lalu segolongan dari Bani Israil beriman dan segolongan lain kafir; Maka kami berikan kekuatan kepada orang-orang yang beriman terhadap musuh-musuh mereka, lalu mereka menjadi orang-orang yang menang." (Ash-Shaff: 14)⁵⁵

Prinsip lain yang sangat diperlukan dalam manajemen organisasi adalah konsolidasi, yaitu harus saling membantu, bersatu, bekerjasama, jauh dari konflik dan perpecahan baik lahir maupun batin:

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۗ وَادْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ
 كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ

⁵⁵ Depag RI, *Op. Cit.*, h. 807

شَفَا حُفْرَةَ مِّنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ ءَايَاتِهِ
لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ

Artinya: ”Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, Maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu Karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu Telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.” (Ali Imran: 103)⁵⁶

Prinsip selanjutnya dalam manajemen organisasi adalah sikap konsisten yang harus dimiliki seorang manajer yang merupakan keharusan dimiliki seorang pemimpin yang akan dianut oleh bawahannya. Sebagaimana firman Allah:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا لِمَ تَقُوْلُوْنَ مَا لَا تَفْعَلُوْنَ . كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللّٰهِ
اَنْ تَقُوْلُوْا مَا لَا تَفْعَلُوْنَ

Artinya: ”Wahai orang-orang yang beriman, kenapakah kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan?. Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan.” (Ash-Shaff: 2-3)⁵⁷

3. Proses Manajemen Organisasi

Dalam proses manajemen organisasi terlibat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan seorang manajer/pimpinan, yaitu: perencanaan (*planning*),

⁵⁶ *Ibid.*, 79

⁵⁷ *Ibid.*, h. 805

pengorganisasian (*organizing*), penataan staff (*staffing*), memimpin (*leading*), memberikan motivasi (*motivating*), memberikan pengarahan (*directing*), memfasilitasi (*fasilitating*), memberdayakan staff (*empowering*) dan pengawasan (*controlling*).⁵⁸

Andrew J. Dubrin menyederhanakan pelaksanaan manajemen organisasi adalah pelaksanaan fungsi manajemen organisasi yang terdiri dari 4 hal pokok, yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).⁵⁹ Menurut pendapat Engkoswara dan Aan Komariah Dalam mengimplementasikan manajemen organisasi, hal-hal yang harus dilakukan meliputi kegiatan sebagai berikut: 1) merencanakan, 2) mengorganisasikan, 3) memimpin, dan 4) mengendalikan.⁶⁰

Para ahli manajemen mempunyai perbedaan pendapat dalam merumuskan proses manajemen organisasi sebagaimana penjelasan berikut⁶¹:

- a. Menurut skinner, fungsi manajemen meliputi: *planning, organizing, staffing, directing and controlling*.
- b. Stephen P. Robbin, fungsi manajemen meliputi: *planning, organizing, leading, and controlling*.
- c. Gulick mengedepankan proses manajemen mulai dari *planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, dan budgeting*.
- d. Fayol yang dikenal sebagai bapak manajemen ilmiah (*scientific Management*) mengedepankan proses manajemen sebagai berikut: *planning, organizing, commanding, coordinating, controlling*.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat dipahami pelaksanaan manajemen organisasi meliputi: 1) merencanakan, 2) mengorganisasikan, 3)

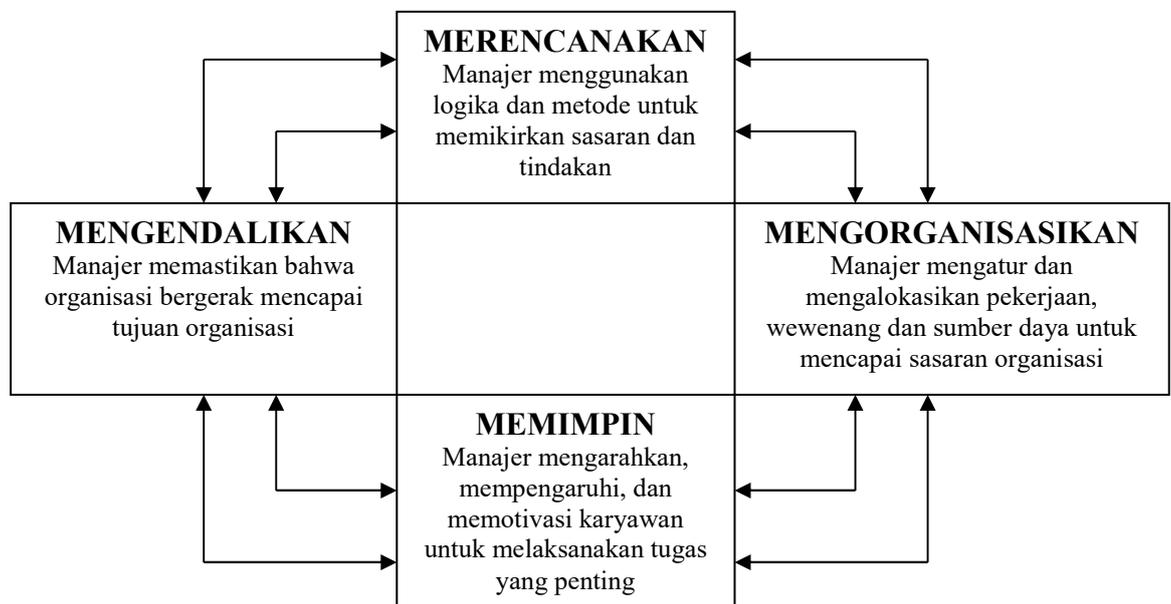
⁵⁸ Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011), h. 9

⁵⁹ Andrew J. Dubrin, *Op. Cit.*, h. 5

⁶⁰ Engkoswara dan Aan Komariah, *Op. Cit.*, h. 94

⁶¹ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2009), h. 29

memimpin, 4) mengendalikan. Berdasarkan proses manajemen organisasi sebagaimana telah dikemukakan oleh para ahli tersebut di atas, para pakar manajemen pada era sekarang mengabstraksikan proses manajemen organisasi menjadi proses yaitu: *planning, organizing, actuating, controlling* (POAC). Empat proses ini digambarkan dalam bentuk siklus karena adanya saling keterkaitan antara proses yang pertama dan berikutnya, begitu juga yang dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1. Proses Manajemen Organisasi

a. *Planning* (Perencanaan)

1) Pengertian *Planning* (Perencanaan)

Planning adalah "penentuan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan."⁶²

Prayudi Atmosudirjo mengemukakan rumusan *planning* adalah "menentukan dan merumuskan segala apa yang dituntut oleh situasi dan kondisi pada badan usaha atau

⁶² Jawahir Tanthowi, *Unsur-Unsur Manajemen Menurut Ajaran Al Quran*, (Jakarta: Pustaka Al Husna, 1983), h. 65

unit organisasi yang kita pimpin.”⁶³ Pendapat lain memperinci pengertian *planning* atau perencanaan adalah ”pemilihan dari sejumlah alternatif tentang penetapan prosedur pencapaian serta perkiraan sumber yang dapat disediakan untuk mencapai tujuan tersebut.”⁶⁴ Sedangkan menurut Husaini Usman perencanaan adalah ”proses pengambilan keputusan atas sejumlah alternatif mengenai sasaran dan cara-cara yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang guna mencapai tujuan yang dikehendaki serta pemantauan dan penilaiannya atas hasil pelaksanaannya yang dilaksanakan secara sistematis dan berkesinambungan.”⁶⁵

Dari beberapa pengertian di atas dapat dipahami bahwa yang disebut perencanaan ialah kegiatan yang akan dilakukan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan. Dari definisi ini perencanaan mengandung unsur-unsur: 1) sejumlah kegiatan yang ditetapkan sebelumnya, 2) adanya proses, 3) hasil yang ingin dicapai, dan 4) menyangkut masa depan dalam waktu tertentu.

2) Tujuan dan Manfaat *Planning* (Perencanaan)

Berdasarkan pengertian tersebut, maka tujuan dari kegiatan perencanaan dalam manajemen adalah untuk:

- a) Standar pengawasan yaitu mencocokkan pelaksanaan dengan perencanaannya.
- b) Mengetahui kapan pelaksanaan dan selesainya suatu kegiatan.
- c) Mengetahui siapa saja yang terlibat (struktur organisasinya), baik kualifikasinya maupun kuantitasnya.
- d) Mendapatkan kegiatan yang sistematis termasuk biaya dan kualitas pekerjaan.
- e) Meminimalkan kegiatan-kegiatan yang tidak produktif dan menghemat biaya, tenaga dan waktu.

⁶³ Prayudi Atmosudirjo, *Dasar-Dasar Administrasi dan Office Management*, (Jakarta, 1976), h. 110

⁶⁴ Suryosubroto, *Op. Cit.*, h. 22

⁶⁵ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 49

- f) Memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai kegiatan pekerjaan.
- g) Menyerasikan dan memadukan beberapa subkegiatan.
- h) Mendeteksi hambatan kesulitan yang bakal ditemui.
- i) Mengarahkan pada pencapaian tujuan.⁶⁶

Adapun manfaat perencanaan adalah sebagai berikut:

- a) Standar pelaksanaan dan pengawasan
- b) Pemilihan berbagai alternatif terbaik
- c) Penyusunan skala prioritas, baik sasaran maupun kegiatan
- d) Menghemat pemanfaatan sumber daya organisasi
- e) Membantu manager menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan
- f) Alat memudahkan dalam berkoordinasi dengan pihak terkait
- g) Alat meminimalkan pekerjaan yang tidak pasti.⁶⁷

3) Ruang Lingkup *Planning* (Perencanaan)

Ruang lingkup perencanaan antara lain:

- a) Menurut Dimensi Waktu:
 - Perencanaan jangka panjang (10 tahun ke atas), contoh: Propenas
 - Perencanaan jangka menengah (3 – 8 tahun), contoh: Propeda
 - Perencanaan jangka pendek (kurang maksimal 1 tahun), contoh: proyek
- b) Menurut Dimensi Spasial (Batas Ruang dan Wilayah):
 - Perencanaan nasional, contoh: perencanaan pendidikan di Indonesia
 - Perencanaan regional, contoh: perencanaan pendidikan di provinsi/kabupaten
 - Perencanaan tata ruang, contoh: perencanaan tata kota, perencanaan pemukiman.
- c) Menurut Dimensi Tingkatan Teknis Perencanaan:
 - Perencanaan makro, contoh: perencanaan pendidikan nasional
 - Perencanaan mikro, contoh: pemetaan sekolah
 - Perencanaan sektoral, contoh: perencanaan pendidikan lokal/provinsi/kota
 - Perencanaan kawasan, contoh: perencanaan pendidikan kawasan Indonesia Timur
 - Perencanaan proyek, contoh: perencanaan proyek unit sekolah baru SMK
- d) Menurut Dimensi Jenis:
 - Perencanaan dari atas ke bawah, yaitu yang dibuat oleh pucuk pimpinan.

⁶⁶ *Ibid.*, h. 47-48

⁶⁷ *Ibid.*, h. 48

- Perencanaan dari bawah ke atas, misalnya perencanaan yang dibuat oleh kepala sekolah untuk disampaikan ke Kepala Dinas Pendidikan setempat.
- Perencanaan menyerong ke samping, yaitu perencanaan yang dibuat bersama-sama dengan pejabat antar organisasi.
- Perencanaan mendatar, yaitu perencanaan yang dibuat oleh pejabat selevel dalam satu organisasi.
- Perencanaan mengelinding, yaitu perencanaan yang dibuat secara berurutan dari jangka pendek, ke jangka menengah dan terus ke jangka panjang.
- Perencanaan gabungan atas ke bawah dan bawah ke atas, yaitu dibuat untuk mengakomodasi kepentingan pemerintah pusat dengan pemerintah daerah, sehingga melibatkan kedua belah pihak.⁶⁸

b. *Organizing* (Mengorganisasikan)

1) Pengertian *Organizing* (Mengorganisasikan)

Organizing adalah menyusun hubungan perilaku yang efektif antar personalia, sehingga mereka dapat bekerjasama secara efisien dan memperoleh keputusan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas dalam situasi lingkungan yang ada guna mencapai tujuan dan sasaran tertentu.⁶⁹ Pendapat lain mendefinisikan pengorganisasian adalah "keseluruhan proses untuk memilih dan memilah orang-orang serta mengalokasikan prasarana dan sarana untuk menunjang tugas orang-orang itu dalam rangka mencapai tujuan."⁷⁰

Dari beberapa definisi di atas dapat dipahami bahwa *organizing* adalah tindakan penyatuan yang terpadu, utuh dan kuat di dalam suatu wadah kelompok atau organisasi. Hal ini dilakukan sesuai dengan pembagian tugas yang berbeda-beda akan tetapi menuju dalam satu titik arah, tindakan ini dilakukan agar anggota atau personel dapat bekerja dengan baik dan memiliki rasa kebersamaan serta tanggung jawab. Wujud dari pelaksanaan *organizing* ini, adalah tampaknya kesatuan

⁶⁸ *Ibid.*, h. 52

⁶⁹ Mulyono, *Op. Cit.*, h. 27

⁷⁰ Suryosubroto, *Op. Cit.*, h. 24

yang utuh, kekompakan, kesetiakawanan dan terciptanya mekanisme yang sehat, sehingga kegiatan lancar, stabil dan mudah mencapai tujuan yang ditetapkan.

2) Tujuan dan Manfaat *Organizing* (Mengorganisasikan)

Tujuan dan manfaat *organizing* adalah untuk:

- a) Mengatasi terbatasnya kemampuan, kemauan dan sumber daya yang dimilikinya dalam mencapai tujuannya
- b) Mencapai tujuan secara lebih efektif dan efisien karena dikerjakan bersama-sama
- c) Wadah memanfaatkan sumber daya dan teknologi bersama-sama
- d) Wadah mengembangkan potensi dan spesialisasi yang dimiliki seseorang
- e) Wadah mendapatkan jabatan dan pembagian kerja
- f) Wadah mengelola lingkungan bersama-sama
- g) Wadah mencari keuntungan bersama-sama
- h) Wadah menggunakan kekuasaan dan pengawasan
- i) Wadah mendapatkan penghargaan
- j) Wadah memenuhi kebutuhan manusia yang semakin banyak dan kompleks
- k) Wadah menambah pergaulan
- l) Wadah memanfaatkan waktu luang.⁷¹

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat dipahami bahwa tujuan dari kegiatan *organizing* adalah untuk membentuk hubungan-hubungan yang serasi antara orang-orang sehingga terwujud suatu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

3) Prinsip-Prinsip *Organizing* (Mengorganisasikan)

Dalam melaksanakan *organizing* ini ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu:

- a) Organisasi itu mempunyai tujuan yang jelas
- b) Tujuan organisasi dipahami oleh setiap anggota organisasi
- c) Tujuan organisasi harus dapat diterima oleh setiap orang dalam organisasi, Adanya kesatuan arah dari berbagai bagian organisasi
- d) Adanya kesatuan perintah

⁷¹ Husaini Usman, *Op. Cit.*, h. 127

- e) Adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab seseorang dalam melaksanakan tugasnya
- f) Adanya pembagia tugas yang jelas
- g) Struktur organisasi harus disusun sesederhana mungkin
- h) Pola dasar organisasi harus relatif permanen
- i) Adanya jaminan terhadap jabatan-jabatan dalam organisasi
- j) Adanya balas jasa yang setimpal yang diberikan kepada setiap anggota organisasi
- k) Penempatan orang yang bekerja dalam organisasi itu sesuai dengan kemampuannya.⁷²

Selain itu menurut Ngalim Purwanto, kelancarannya jalannya organisasi dipengaruhi pula oleh sikap dan sifat kepemimpinan serta *human relation* yang berlaku di dalamnya.⁷³

c. *Actuating* (Menggerakkan)

1) Pengertian *Actuating* (Menggerakkan)

Actuating adalah "kegiatan memelihara, menjaga dan memajukan organisasi melalui setiap personal, baik secara struktural maupun fungsional, agar setiap kegiatannya tidak terlepas dari usaha mencapai tujuan."⁷⁴ Pendapat lain mendefinisikan *actuating* adalah "suatu fungsi pembimbing dan pemberian pimpinan serta penggerakkan orang agar kelompok itu suka dan mau bekerja."⁷⁵

Suharsimi Arikunto memberikan pengertian *actuating* adalah: "penjelasan, petunjuk serta pertimbangan dan bimbingan terhadap para petugas yang terlibat, baik secara struktural maupun fungsional agar pelaksanaan tugas dapat berjalan

⁷² Suryosubroto, *Op. Cit.*, h. 25

⁷³ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), h. 18

⁷⁴ Hadari Nawawi, *Adminidtrasi Pendidikan*. (Jakarta: Gunung Agung, 2005), h. 36

⁷⁵ Soekarno, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Telaga Bening, tt), h. 92

dengan lancar.”⁷⁶ Sedangkan syekh Mahmud Hawari menyebut *actuating* dengan *direction*, beliau merumuskan sebagai berikut:

الإِتِّصَالُ بِالْمَرْءِ وَوَسِيْنٍ وَارْشَادُهُمْ وَتَرْغِيْبُهُمْ لِلْعَمَلِ لِتَحْقِيقِ الْاَهْدَافِ .

Artinya: “*At Taujih* atau *direction* adalah: pimpinan selalu memberikan jalan petunjuk atau ilmu pengetahuan, serta memperingatkan, terhadap anggota, buruh atau karyawan guna mencapai tujuan yang sebenarnya.”⁷⁷

2) Bentuk Kegiatan *Actuating* (Menggerakkan)

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut kegiatan *actuating* dapat berbentuk sebagai berikut:

- a) Memberikan dan menjelaskan perintah
- b) Memberikan petunjuk melaksanakan suatu kegiatan
- c) Memberikan kesempatan meningkatkan pengetahuan, keterampilan/kecakapan dan keahlian agar lebih efektif dalam melaksanakan berbagai kegiatan organisasi.
- d) Memberikan kesempatan ikut serta menyumbangkan tenaga dan pikiran untuk memajukan organisasi berdasarkan inisiatif dan kreativitas masing-masing.
- e) Memberikan koreksi agar setiap personal melakukan tugas-tugasnya secara efisien.⁷⁸

Yang melaksanakan kegiatan *actuating* biasanya adalah pimpinan organisasi. Untuk itu pimpinan organisasi harus memiliki kemampuan dalam melakukan kegiatan *actuating*. Hadari Nawawi bahwa fungsi kepemimpinan dalam dijalankan dengan baik, apabila memenuhi beberapa persyaratan sebagai berikut:

- a) Memiliki kecerdasan dan intelegensi tinggi yang cukup baik

⁷⁶ Hadari Nawawi, *Op. Cit.*, h. 25

⁷⁷ Jawahir Tanthowi, *Op. Cit.*, h. 75

⁷⁸ Hadari Nawawi, *Op. Cit.*, h. 43

- b) Percaya diri sendiri dan bersikap membership
- c) Cakap bergaul dan ramah tamah
- d) Kreatif, penuh inisiatif dan memiliki hasrat/kemauan untuk maju dan berkembang menjadi lebih baik
- e) Organisator yang berpengaruh dan berwibawa
- f) Memiliki keahlian atau keterampilan dalam bidangnya
- g) Suka menolong, memberi petunjuk dan dapat menghukum secara konsekuen dan bijaksana
- h) Memiliki keseimbangan/kestabilan emosional dan bersifat sabar
- i) Mmiliki semangat pengabdian dan kesetiaan yang tinggi
- j) Berani mengambil keputusan dan bertanggung jawab
- k) Jujur, rendah hati, sederhana dan dapat dipercaya
- l) Bijaksana dan selalu berlaku adil
- m) Disiplin
- n) Berpengetahuan dan berpandangan luas
- o) Sehat jasmani dan rohani.⁷⁹

Syarat-syarat tersebut harus dimiliki seorang pemimpin, karena dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan dan yang telah dirumuskan dalam suatu organisasi mutlak ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi. Itu artinya kepemimpinan dalam organisasi harus bersikap kreatif dan proaktif terhadap tuntutan perubahan efektif dan berorientasi pada perbaikan mutu. Dan itu semua menuntut agar pemimpin organisasi memiliki berbagai keahlian atau kompetensi untuk menjalankan tugas-tugasnya sebagai pemimpin dalam organisasi. Atau dengan kata lain untuk mencapai tujuan organisasi lebih optimal, maka diperlukan kepemimpinan yang efektif.

Akan tetapi dalam ajaran Islam syarat utama yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah beragama Islam. Karena apabila umat Islam mengambil pemimpin yang tidak seagama, maka mereka akan mendapatkan kehancuran. Sebagaimana firman Allah dalam surat Ali-Imran ayat 118:

⁷⁹ *Ibid.*, h. 84-90

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَتَّخِذُوا بِطَانَةً مِّن دُونِكُمْ لَا يَأْلُونَكُمْ خَبَالًا
وَدُّوا مَا عَنِتُّمْ قَد بَدَتِ الْبَغْضَاءُ مِنْ أَفْوَاهِهِمْ وَمَا تُخْفِي صُدُورُهُمْ
أَكْبَرُ قَدْ بَيَّنَّا لَكُمُ الْآيَاتِ إِن كُنْتُمْ تَعْقِلُونَ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu ambil menjadi teman kepercayaanmu orang-orang yang, di luar kalanganmu (karena) mereka tidak henti-hentinya (menimbulkan) kemudharatan bagimu. mereka menyukai apa yang menyusahkan kamu. Telah nyata kebencian dari mulut mereka, dan apa yang disembunyikan oleh hati mereka adalah lebih besar lagi. sungguh Telah kami terangkan kepadamu ayat-ayat (Kami), jika kamu memahaminya.”(Ali Imran:118)⁸⁰

Selain itu menurut Rahman, sifat-sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin yang merupakan syarat mutlak yang harus dimilikinya adalah:

- a) mengenali diri (kemampuan diri)
- b) bertaqwa
- c) Adil
- d) Jujur
- e) Percaya
- f) menepati janji
- g) berilmu pengetahuan
- h) memiliki keberanian
- i) dermawan
- j) kasih sayang
- k) sabar
- l) mampu mengendalikan
- m) memiliki kekuatan
- n) memiliki kemampuan manajerial.⁸¹

Menurut Sallis, ada beberapa peranan utama pemimpin organisasi dalam mengembangkan mutu, yaitu:

- a) memiliki visi yang jelas mengenai mutu terpadu bagi organisasinya.
- b) memiliki komitmen yang jelas terhadap perbaikan mutu
- c) mengkomunikasikan pesan mutu

⁸⁰ Depag RI., *Op. Cit.*, h. 95

⁸¹ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat press, 2005), h.

- d) menjamin bahwa kebutuhan pelanggan menjadi pusat kebijakan dan pekerjaan organisasi
- e) menjamin tersedianya saluran yang cukup untuk menampung suara-suara pelanggan
- f) memimpin pengembangan staf
- g) bersikap hati-hati untuk tidak menyalahkan orang lain ketika masalah muncul tanpa melihat bukti karena banyak problema muncul dari kebijakan lembaga dan bukan dari kesalahan staf
- h) mengarahkan inovasi dalam organisasi
- i) menjamin bahwa kejelasan struktur organisasi menegaskan tanggung jawab dan memberikan pendelegasian yang cocok dan maksimal
- j) memiliki sikap teguh untuk mengeluarkan penyimpangan dari budaya organisasi.
- k) membangun kelompok kerja aktif
- l) membangun mekanisme yang sesuai untuk memantau dan mengevaluasi keberhasilan.⁸²

Pendapat lain dikemukakan oleh E. Mulyasa bahwa peranan seorang pemimpin dalam organisasi yaitu:

- a) memotivasi para stafnya untuk meningkatkan kinerjanya.
- b) Meningkatkan keterampilan para stafnya dalam melaksanakan tugasnya.⁸³

Berdasarkan pendapat tersebut, maka peranan utama seorang pemimpin adalah memantapkan sebuah visi untuk organisasi tersebut dan mengkomunikasikan, mengkoordinir, dan memotivasi serta bekerjasama dengan para bawahannya untuk mencapai tujuan sesuai dengan harapan pelanggan dan mutu yang diinginkan.

Untuk mewujudkan tujuan organisasi, maka yang diperlukan adalah pemimpin yang tidak hanya berhasil, tetapi juga efektif. Menurut Syafaruddin pimpinan yang efektif dalam organisasi adalah mereka yang memberikan

⁸² *Ibid.*, h. 61

⁸³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h. 115

pengaruhnya dan orang lain bergerak ke arah tujuan secara sukarela dan senang tanpa merasa terpaksa.⁸⁴

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa peran seorang pemimpin dalam suatu organisasi memiliki kedudukan dan peranan yang sangat penting dalam mengelola organisasi serta unsur-unsur yang ada di dalamnya agar dapat berjalan dan digunakan seoptimal mungkin dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Mulyasa berpendapat bahwa “banyak hasil-hasil studi yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi merupakan faktor yang berhubungan dengan produktivitas dan efektifitas organisasi.”⁸⁵

Sutermeister juga mengemukakan bahwa beberapa faktor determinan terhadap produktivitas kerja antara lain iklim kepemimpinan, tipe kepemimpinan dan pemimpin.⁸⁶ Mien Ratoe Oedjoe mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mendorong organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien yang tampak dari visi dan misi, tujuan, dan sasaran organisasi yang disusunnya serta mengsosialisasikannya kepada semua anggota organisasi, sehingga dengan segala aktivitasnya tersebut dapat meningkatkan kinerja para stafnya dalam mencapai tujuan organisasi sebaik mungkin.⁸⁷ Menurut Abd. Karim Masaong yang dikutip oleh Husnai Usman juga menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara semangat kerja pegawai dengan perilaku

⁸⁴ *Ibid.*, h. 62

⁸⁵ *Ibid.*, h. 117

⁸⁶ *Ibid.*

⁸⁷ Husaini Usman, *Op. Cit.*, h. 320

kepemimpinan. Perilaku kepemimpinan memberikan kontribusi terhadap semangat kerja pegawai sebesar 67,65%.⁸⁸

d. *Controlling* (Mengawasi dan Mengendalikan)

1) Pengertian *Controlling* (Mengawasi dan Mengendalikan)

Controlling adalah "kegiatan mengukur tingkat efektifitas kerja personal dan tingkat efisiensi penggunaan metode dan alat tertentu dalam usaha mencapai tujuan."⁸⁹ Pendapat lain mendefinisikan *controlling* adalah "proses pemantauan, penilaian, dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan korektif guna penyempurnaan lebih lanjut."⁹⁰ Pendapat lain mengartikan *controlling* adalah "kegiatan atau proses untuk mengetahui hasil pelaksanaan, kesalahan, kegagalan untuk diperbaiki dan kemudian dan mencegah terulangnya kembali kesalahan itu begitu pula mencegah sehingga pelaksanaan tidak berbeda dengan rencana yang ditetapkan."⁹¹

2) Tujuan dan Manfaat *Controlling* (Mengawasi dan Mengendalikan)

Tujuan dan manfaat *controlling* adalah:

- a) Menghentikan atau meniadakan kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan, dan ketidakadilan.
- b) Mencegah terulangnya kembali kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan dan ketidakadilan.
- c) Mendapatkan cara-cara yang lebih baik atau membina yang telah baik.
- d) Menciptakan suasana keterbukaan, kejujuran, partisipasi, dan akuntabilitas organisasi.
- e) Meningkatkan kelancaran operasi organisasi.
- f) Meningkatkan kinerja organisasi.

⁸⁸ *Ibid.*

⁸⁹ *Ibid.*, h. 40

⁹⁰ *Ibid.*, h. 400

⁹¹ Arifin Abdurrahman, *Kerangka Pokok-Pokok Manajemen Umum*, (Jakarta: Ihtiar Baru, 1986), h. 99

- g) Memberikan opini atas kinerja organisasi.
- h) Mengarahkan manajemen untuk melaksanakan koreksi atas masalah-masalah pencapaian kinerja yang ada.
- i) Menciptakan terwujudnya pemerintahan yang bersih.⁹²

3) Ruang Lingkup *Controlling* (Mengawasi dan Mengendalikan)

Ruang lingkup *controlling* adalah: 1) pemantauan, 2) penilaian, dan 3) pelaporan.⁹³ Adapun langkah-langkah dalam pelaksanaan *controlling* adalah: pemeriksaan, penyampaian pertanggung jawab, pengecekan dan pengumpulan informasi untuk diolah dan diinterpretasikan berdasarkan perbandingan dengan tujuan yang hendak dicapai sebagai standar ukur keberhasilan.⁹⁴

Pemantauan yang dimaksud adalah memantau kegiatan yang dilakukan personal, metode, peralatan, aspek perencanaan, pengorganisasian, pemberian bimbingan dan pengarahan, koordinasi, komunikasi dan pada kegiatan *controlling* itu sendiri.⁹⁵ Sedangkan penilaian yang dimaksud adalah mengadakan penilaian terhadap kompetensi personal, keterampilan dan menggunakan metode, penggunaan peralatan yang disediakan, sikap pribadi personal yang melaksanakan beban kerja, hasil kerja, dan penilaian terhadap seluruh aspek atau proses manajemen.⁹⁶ Pelaporan yang dimaksud adalah memberikan laporan baik secara tertulis maupun lisan tentang apa-apa yang telah dipantau dan hasil penilaian yang kemudian hasil laporan tersebut ditindaklanjuti, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja organisasi.

⁹² Husaini Usman, *Op. Cit.*, h. 400-401

⁹³ *Ibid.*, h. 407

⁹⁴ Hadari Nawawi, *Op. Cit.*, h. 45

⁹⁵ *Ibid.*, h. 43

⁹⁶ *Ibid.*, h. 45

Controlling merupakan proses terakhir yang ditempuh dalam kegiatan manajerial, setelah *planning*, *organization*, dan *actuating*. Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa *controlling* merupakan proses pengamatan atau memonitor dan mengendalikan kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan berjalan sesuai rencana untuk mencapai tujuan.

Controlling menjadi sangat strategis sekali apabila setiap orang dalam organisasi harus menyadari pentingnya pengawasan dan pengendalian agar tidak terjadi penyimpangan. Namun perlu digarisbawahi bahwa nilai-nilai Islam mengajarkan secara mendasar mengenai pengawasan tertinggi atau perbuatan dan usaha manusia baik secara individual maupun secara organisator adalah Allah SWT. Pengawasan dari Allah SWT adalah terletak pada sifat Allah yang Maha Mengetahui dan Maha Melihat. Allah menegaskan dalam surat an-Nisa' ayat 135:

﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَىٰ
 أَنفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ ۚ إِن يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَاللَّهُ أَوْلَىٰ
 بِهِمَا ۖ فَلَا تَتَّبِعُوا أَهْوَىٰ ۖ أَن تَعْدِلُوا ۚ وَإِن تَلَوْرَأَ أَوْ تَعْرَضُوا ۖ فَإِنَّ اللَّهَ كَانَ
 بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا ۗ

Artinya: ” Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu orang yang benar-benar penegak keadilan, menjadi saksi Karena Allah biarpun terhadap dirimu sendiri atau ibu bapa dan kaum kerabatmu. jika ia Kaya ataupun miskin, Maka Allah lebih tahu kemaslahatannya. Maka janganlah kamu mengikuti hawa nafsu Karena ingin menyimpang dari kebenaran. dan jika kamu memutar balikkan (kata-kata) atau enggan menjadi saksi, Maka Sesungguhnya Allah adalah Maha mengetahui segala apa yang kamu kerjakan.” (An-Nisa’: 135)⁹⁷

⁹⁷ Depag RI., *Op. Cit.*, h. 131

Controlling yang pertama dan utama ialah Allah. Maka jika ada kesadaran moral yang tinggi dari setiap orang yang tentang kehadiran Allah dalam setiap waktu dan kesempatan serta pada setiap tempat di manusia beraktivitas, maka penyimpangan akan dapat dihindari. Apa yang direncanakan akan dijalankan dengan benar sesuai hasil musyawarah, mendayagunakan sumber daya material sesuai kebutuhan untuk mencapai tujuan organisasi.

C. Musyawarah Guru Mata Pelajaran

1. Pengertian Musyawarah Guru Mata Pelajaran

Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) merupakan salah satu jenis organisasi guru-guru sekolah yang diakui pemerintah sampai saat ini selain PGRI, MGMP didirikan atas anjuran pejabat-pejabat Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.⁹⁸ MGMP adalah suatu forum atau wadah kegiatan profesional guru mata pelajaran sejenis disanggar maupun di masing-masing sekolah yang terdiri dari dua unsur yaitu musyawarah dan guru mata pelajaran.⁹⁹

Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) merupakan suatu wadah asosiasi atau perkumpulan bagi guru mata pelajaran yang berada di suatu sanggar/kabupaten/kota yang berfungsi sebagai sarana untuk Baling berkomunikasi, belajar dan bertukar pikiran dan pengalaman dalam rangka meningkatkan kineda guru sebagai praktisi perubahan reorientasi pembelajaran di kelas.¹⁰⁰ Menurut Bahtiar Hasan Musyawarah Guru Mata pelajaran (MGMP)

⁹⁸ Soetjipto dan Rafli Kosasi, *Profesi Keguruan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 36

⁹⁹ Udin Syaefudin Sa'ud, *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung: CV Alfabeta, 2009), h. 107

¹⁰⁰ Depdiknas, *Pedoman MGMP*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, 2004), h. 1

adalah salah satu sistem penataran guru dengan pola dari, oleh dan untuk guru.¹⁰¹ Pendapat senada juga menjelaskan bahwa Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) adalah forum atau wadah kegiatan professional guru mata pelajaran sejenis.¹⁰²

Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) adalah wadah untuk pertemuan para guru mata pelajaran sekolah, lembaga ini bersifat nonstruktural namun memiliki struktur yang berjenjang, mulai dari tingkat provinsi, kabupaten/kota, kecamatan, sampai sekolah. Pengurus MGMP terdiri atas ketua, sekretaris, bendahara, dan anggota, dipilih secara musyawarah, dan diperkuat dengan Surat Keputusan Pejabat Depdiknas (Dinas Pendidikan) di provinsi, kabupaten/kota, dan kecamatan dengan masa bakti dua tahun.¹⁰³

Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) merupakan suatu forum atau wadah profesional guru mata pelajaran yang berada pada suatu wilayah kabupaten/kota/kecamatan/sanggar/gugus sekolah. Ruang lingkupnya meliputi guru mata pelajaran pada MTs/SMP dan MA/SMA atau sederajat baik Negeri dan Swasta, baik yang berstatus PNS maupun Swasta dan atau guru tidak tetap/honorarium. Prinsip kerjanya adalah cerminan kegiatan "dari, oleh, dan untuk guru" dari semua sekolah. Atas dasar ini, maka Musyawarah Guru Mata

¹⁰¹ Bahtiar Hasan, *Perencanaan Pengajaran Bidang Studi*, (Jakarta: Pustaka Ramadhan, 2002), h. 32

¹⁰² Ondi Saondi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2010), h. 80

¹⁰³ Suparlan, *Guru Sebagai Profesi*, (Yogyakarta: Hikayat, 2006), h. 131

Pelajaran (MGMP) merupakan organisasi nonstruktural yang bersifat mandiri dan berasaskan kekeluargaan.¹⁰⁴

MGMP yang merupakan organisasi non struktur, bersifat mandiri, dan berasaskan kekeluargaan. Ketika guru diundang hanya untuk mengikuti pelaksanaan saja, maka mereka merasa hanya sebagai tamu undangan, tetapi jika mereka dilibatkan pada setiap tahapan kegiatan MGMP seperti perencanaan dan pengendalian, mereka akan ikut merasa memiliki. Hal ini tercermin dari prinsip kerja MGMP yaitu dari guru, oleh guru, dan untuk guru.¹⁰⁵

Salah satu bentuk MGMP adalah Musyawarah Guru Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam atau MGMP PAI. Musyawarah guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam disingkat MGMP PAI adalah wadah kegiatan profesional untuk membina hubungan kerja sama secara koordinatif dan fungsional antara sesama guru Pendidikan Agama Islam yang bertugas pada SLTP dan SLTA.¹⁰⁶

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dipahami bahwa MGMP merupakan jaringan komunikasi profesi yang dapat dimanfaatkan untuk guru dalam mengembangkan profesinya. Melalui MGMP para guru dapat meningkatkan profesionalismenya dengan berdiskusi dan mempraktekan penyusunan program tahunan (prota), program semester (promes), analisis materi

¹⁰⁴ Direktorat Profesi Pendidik, Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Departemen Pendidikan Nasional. *Standar Pengembangan Kelompok Kerja Guru/KKG-Musyawah Guru Mata Pelajaran/MGMP*, (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2010), h. 1-2

¹⁰⁵ Zamroni, *Konsepsi Revitalisasi MGMP dalam Konteks School Reform dengan Pendekatan MBS/MPMBS*. Makalah disajikan pada Workshop dan TOT MKKS dan MGMP Program Pendidikan Menengah Umum di Jakarta Tahun 2002.

¹⁰⁶ Surat Edaran Ditjen Dikdasmen Depdikbud dan Ditjen Binbaga Islam Depag No.5781A/C/U/1993, No.1/01/ED/1444/1993 tentang *Pedoman Pelaksanaan MGMP PAI Pada SLTP dan SLTA*

pelajaran, program satuan pengajaran, metode pembelajaran, alat evaluasi, bahan ajar, pembuatan dan pemanfaatan media pengajaran juga dapat dikaji dalam forum ini, berbagai masalah yang terjadi dalam proses pembelajaran juga dapat ditangani melalui forum ini.

2. Dasar Hukum Musyawarah Guru Mata Pelajaran

Pemerintah dan pemerintah daerah wajib membina dan mengembangkan tenaga kependidikan pada satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah dan pemerintah pusat. Hal ini sesuai dengan amanat Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Salah satu tujuan disusunnya Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen juga untuk member kesempatan kepada guru untuk mengembangkan keprofesionalannya secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat agar mutu pelayanan dan hasil pendidikan meningkat sesuai dengan harapan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka sebagai dasar kebijakan MGMP adalah sebagai berikut:

- a. Undang-undang Dasar 1945
- b. Undang-undang nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah sekarang telah di revisi menjadi undang-undang nomor 32 tahun 2005
- c. Undang-undang No.25 Tahun 2005 tentang Propenas
- d. Undang-undang nomor 2003 tentang Sisdiknas
- e. Kebijakan Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan tenaga kependidikan

lainnya melalui pemantapan kerja guru (PKG), Musyawarah Guru Bidang Studi atau Mata Pelajaran (MGBS/MGMP).¹⁰⁷

Undang-undang RI Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, mempersyaratkan guru untuk: (1) memiliki kualifikasi akademik minimum S1/D4; (2) memiliki kompetensi sebagai agen pembelajaran yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional; dan (3) memiliki sertifikat pendidik. Dengan berlakunya Undang-undang ini diharapkan memberikan suatu kesempatan yang tepat bagi guru untuk meningkatkan profesionalismenya melalui pelatihan, penulisan karya ilmiah, pertemuan-pertemuan di Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Dengan demikian MGMP memiliki peran penting dalam mendukung pengembangan profesional guru.

3. Tujuan Musyawarah Guru Mata Pelajaran

Undang-Undang RI Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, mempersyaratkan guru untuk memiliki kualifikasi akademik minimum S1/D4; memiliki kompetensi sebagai agen pembelajaran yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional, dan memiliki sertifikat pendidik. Dengan berlakunya Undang-undang ini diharapkan memberikan suatu kesempatan yang tepat bagi guru untuk meningkatkan profesionalismenya melalui pelatihan, penulisan karya ilmiah, pertemuan di Kelompok Kerja Guru (KKG), dan pertemuan di Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Dengan demikian

¹⁰⁷ Direktorat Profesi Pendidik, *Op. Cit.*, h. 3

KKG dan MGMP memiliki peran penting dalam mendukung pengembangan profesional guru.¹⁰⁸

Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini tercetus dari tantangan-tantangan sebagai berikut:

- a. Mutu sumber daya manusia semakin menurun. Hal ini dibuktikan dengan beberapa kompetensi internasional yang dari tahun ke tahun menunjuk adanya penurunan kualitas. Dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat cepat, diperlukan sumber daya manusia yang ben-nutu agar tidak ketinggalan dengan negara lain.
- b. Masih banyak guru yang memiliki kualifikasi akademik dibawahKetentuan Undang-Undang RI No 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang mensyaratkan kualifikasi akademik guru sekurang- kurangnya SI/D-IV.
- c. Situs kerja guru tersebar di sduruh wilayah Indonesia yang merupakan pulau-pulau besar dan kecil dan bahkan sebagian di antaranya merupakan daerah terpencil.
- d. Terbatasnya jumlah Perguruan Tinggi yang memiliki program studitertentu yang dibutuhkan oleh Guru dalam upaya peningkatan kualifikasi akademiknya.
- e. Pelaksanaan sertifikasi guru dilaksanakan hanya satu kali sepanjang guru menjalankan tugasnya. Dengan demikian perlu ada system peningkatan profesionalisme guru secara berkelanjutan sebagai upaya memelihara dan meningkatkan kompetensi guru.¹⁰⁹

Berdasarkan alasan dibentuknya organsiasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) tersebut menurut Vernez, organisasi profesi keguruan merupakan salah satu bentuk pelatihan jangka panjang. Secara umum, strategi pelatihan jangka panjang berguna untuk meningkatkan kemampuan guru secara efektif dalam memberikan konten kurikulum dan bimbingan pelajaran yang lebih baik, mulai dari perencanaan, praktik pembelajaran, dan pendekatan kurikulum lainnya.¹¹⁰

¹⁰⁸ Depdiknas, *Op. Cit.*, h. 8

¹⁰⁹ *Ibid.*, h. 5

¹¹⁰ G. Culbertson Vernez, et.all., *Initiatives to improve quality of education in the Kurdistan Region*, (Iraq: RAND corporation, 2016), h. 69

Dengan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) diharapkan akan dapat meningkatkan profesionalisme guru dalam melaksanakan pembelajaran yang bermutu sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Wadah komunikasi profesi ini sangat diperlukan dalam memberikan kontribusi pada peningkatan keprofesionalan para anggotanya tidak hanya peningkatan kemampuan guru dalam hal menyusun perangkat pembelajaran tetapi juga peningkatan kemampuan, wawasan, pengetahuan serta pemahaman guru terhadap materi yang diajarkan dan pengembangannya.¹¹¹

Pendapat senada dikemukakan Udin Syaefudin Sa'ud bahwa MGMP diharapkan akan meningkatkan profesionalisme guru dalam melaksanakan pembelajaran yang bermutu sesuai kebutuhan peserta didik. Wadah profesi ini sangat diperlukan dalam memberikan kontribusi pada peningkatan keprofesionalan para anggotanya.¹¹² Organisasi MGMP ini bertujuan untuk meningkatkan mutu dan profesionalisasi dari guru dalam kelompoknya masing-masing. Kegiatankegiatan dalam kelompok ini diatur dengan jadwal yang cukup baik. Sayangnya, belum ada keterkaitan dan hubungan formal antara kelompok guru-guru dalam MGMP ini dengan PGRI.¹¹³

Dengan demikian Depdiknas memaparkan lebih terperinci bahwa tujuan diselenggarakannya Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) adalah:

- a. Tujuan umum.

¹¹¹ Ondi Saondi dan Aris Suherman, *Op. Cit.*, h. 81

¹¹² Udin Syaefudin Sa'ud, *Op. Cit.*, h. 107

¹¹³ Kementerian Pendidikan Nasional, *Rambu-Rambu Pengembangan Kegiatan KKG dan MGMP*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan Nasional, 2010), h. 136

Tujuan umum Musyawarah Guru Mata Pelajaran(MGMP) adalah untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi dalam meningkatkan profesionalisme guru.

- b. Tujuan khusus.
 - 1) Memperluas wawasan dan pengetahuan guru mata pelajaran dalam upaya mewujudkan pembelajaran yang efektif dan efisien.
 - 2) Mengembangkan kultur kelas yang kondusif sebagai tempat proses pembelajaran yang menyenangkan, mengasyikkan dan memcerdaskan siswa.
 - 3) Membangun kerjasama dengan masyarakat sebagai mitra guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.¹¹⁴

Pendapat lainnya menjelaskan tujuan Musyawarah Guru Mata pelajaran

(MGMP) ini tidak lain adalah:

- a. Menumbuhkan kegairahan guru untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam mempersiapkan, melaksanakan dan mengevaluasi program belajar mengajar dalam rangka meningkatkan sikap percaya diri sebagai guru
- b. Menyetarakan kemampuan dan kemahiran guru dalam melaksanakan kegiatan belajar-mengajar sehingga dapat menunjang usaha peningkatan dan pemerataan mutu pendidikan
- c. Mendiskusikan permasalahan yang dihadapi guru dalam melaksanakan tugas sehari-hari dan mencari penyelesaian yang sesuai dengan karakteristik mata pelajaran, guru, kondisi sekolah dan lingkungan
- d. Membantu guru memperoleh informasi teknis edukatif yang berkaitan dengan kegiatan keilmuan dan iptek, kegiatan pelaksanaan kurikulum, metodologi, dan sistem evaluasi sesuai dengan mata pelajaran yang bersangkutan
- e. Saling berbagi informasi dan pengalaman dalam rangka menyesuaikan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.¹¹⁵

Pendapat lainnya menjelaskan tujuan diselenggarakannya MGMP yaitu:

- a. Untuk memotivasi guru dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam merencanakan, melaksanakan dan membuat evaluasi program pembelajaran dalam rangka meningkatkan keyakinan diri sebagai guru profesional.
- b. Untuk menyatakan kemampuan dan kemahiran guru dalam melaksanakan pembelajaran sehingga dapat menunjang usaha peningkatan pemerataan mutu pendidikan.

¹¹⁴ Depdiknas, *Op. Cit.*, h. 8

¹¹⁵ Tutik Rachmawati, *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), h. 98

- c. Untuk mendiskusikan permasalahan yang dihadapi dan dialami oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas sehari-hari dan mencari solusi alternatif pemecahannya sesuai dengan karakteristik mata pelajaran masing-masing, guru, kondisi sekolah, dan lingkungannya.
- d. Membantu guru memperoleh informasi teknis edukatif yang berkaitan dengan ilmu pengetahuan dan teknologi, kegiatan kurikulum, metodologi dan sistem pengujian yang sesuai dengan mata pelajaran yang bersangkutan.
- e. Saling berbagi Informasi dan pengalaman dari hasil lokakaryanya, simposium, seminar, diklat, classromm action reseach, referensi dan lain-lain. Kegiatan profesional yang dibahas bersama-sama.
- f. Mampu menjabarkan dan merumuskan agenda reformasi sekolah (*school reform*), khususnya *focus classroom reform*, Sehingga berproses pada reorientasi pembelajaran yang efektif.¹¹⁶

Direktorat Profesi Pendidikan juga menjelaskan bahwa tujuan diselenggarakannya Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ialah untuk memotivasi guru guna meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam merencanakan melaksanakan, dan membuat evaluasi program pembelajaran dalam rangka meningkatkan keyakinan diri sebagai guru professional dan untuk menyatakan kemampuan dan kemahiran guru dalam melaksanakan pembelajaran sehingga dapat menunjang usaha peningkatan dan pemerataan mutu pendidikan.¹¹⁷

Tujuan lain dari Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) adalah mendiskusikan permasalahan yang dihadapi dan dialami oleh guru dalam melaksanakan tugas sehari-hari dan mencari solusi alternatif pemecahannya sesuai dengan karakteristik mata pelajaran masing-masing, guru, kondisi sekolah, dan lingkungannya serta untuk membantu guru memperoleh informasi teknis edukatif yang berkaitan dengan kegiatan ilmu pengetahuan dan teknologi, kegiatan

¹¹⁶ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), h. 55

¹¹⁷ Direktorat Profesi Pendidik, *Op. Cit.*, h. 4

kurikulum, metodologi, dan sistem pengujian yang sesuai dengan mata pelajaran yang bersangkutan.¹¹⁸

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dipahami bahwa MGMP bertujuan untuk menumbuhkan kegairahan guru untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam mempersiapkan, melaksanakan dan mengevaluasi program kegiatan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan sikap percaya diri sebagai guru; menyetarakan kemampuan dan kemahiran guru dalam melaksanakan kegiatan belajar-mengajar sehingga dapat menunjang usaha peningkatan dan pemerataan mutu pendidikan; mendiskusikan permasalahan yang dihadapi guru dalam melaksanakan tugas sehari-hari dan mencari penyelesaian yang sesuai dengan karakteristik mata pelajaran guru, kondisi sekolah dan lingkungan; Membantu guru memperoleh informasi teknis edukatif yang berkaitan dengan kegiatan keilmuan dan Iptek, kegiatan pelaksanaan kurikulum, metodologi, dan sistem evaluasi sesuai dengan mata pelajaran yang bersangkutan; saling berbagi informasi dan pengalaman dalam rangka menyesuaikan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

4. Peran Musyawarah Guru Mata Pelajaran

Menurut Liliek Triani, lebih spesifik menyebutkan terdapat enam peran MGMP, yaitu¹¹⁹:

- a. MGMP berperan sebagai reformator dalam merumuskan model pembelajaran efektif dan model penilaian dalam bentuk pelatihan yang dibutuhkan dalam upaya pembaharuan paradigma guru yang berkaitan dengan pembelajaran efektif.

¹¹⁸ *Ibid.*, h. 5

¹¹⁹ Liliek Triani, Analisis Kontribusi Peran MGMP Terhadap Kemampuan Profesional Guru, *Tesis*, Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Malang, tidak diterbitkan, 2007, h. 5

- b. MGMP juga berperan sebagai mediator yang diperlukan dalam upaya memprakarsai pengembangan dan peningkatan potensi guru tentang kurikulum dan sistem pengujian. Juga sebagai mediator dalam meningkatkan, mengembangkan dan peningkatan kompetensi guru terutama dalam meningkatkan kemampuan guru dalam proses pembelajaran dan pengembangan kurikulum.
- c. Peran MGMP sebagai *Supporting Agency*, hal ini diperlukan dalam upaya memotivasi anggotanya untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilannya dalam KBM.
- d. Peran MGMP sebagai Kolaborator diperlukan dalam upaya meningkatkan kemampuan profesional guru.
- e. Peran MGMP sebagai evaluator diperlukan dalam upaya melakukan evaluasi kinerjanya.
- f. Peran MGMP sebagai *Clinical and academic supervisor* diperlukan dalam upaya memberikan program layanan supervisi akademik/klinis.

Menurut pedoman MGMP, peran MGMP adalah untuk: (a) mengakomodir aspirasi dari, oleh dan untuk anggota, (b) mengakomodasi aspirasi masyarakat/*stakeholder* dan siswa, (c) melaksanakan perubahan yang lebih kreatif dan inovatif dalam proses pembelajaran, (d) mitra kerja dinas pendidikan dalam menyebarkan informasi kebijakan pendidikan.¹²⁰

Berdasarkan pendapat tersebut dipahami bahwa peran MGMP antara lain sebagai mediator, fasilitator/ pendamping, dan inovator dalam rangka membantu tugas Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan Kementerian Agama yang berkaitan dengan pengembangan, implementasi, monitoring dan evaluasi, program muatan lokal dan kurikulum di berbagai jenis dan jenjang pendidikan. Mediator berkenaan dengan peran jaringan kurikulum dalam membantu mensosialisasikan berbagai kebijakan tentang kurikulum dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah dan lembaga-lembaga pendidikan di daerah. Fasilitator atau pendampingan berkenaan dengan peran jaringan kurikulum dalam memberikan

¹²⁰ Depdiknas, *Op. Cit.*, h. 2

bantuan teknis kepada satuan pendidikan mengenai pengembangan, implementasi, dan evaluasi kurikulum. Inovator berkenaan dengan peran Jaringan Kurikulum dalam mengembangkan, mengkaji, dan menemukan model implementasi kurikulum dan sarana pendukung pembelajaran yang sesuai dengan kondisi dan karakteristik daerah.

5. Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran

Secara umum kegiatan yang dilaksanakan dalam pertemuan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) antara lain:

- a. Meningkatkan pemahaman kurikulum. Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dilaksanakan dalam rangka untuk meningkatkan pemahaman guru mengenai kurikulum yang dipakai dalam proses pembelajaran beserta, perangkat yang dibutuhkan dalam mengajar sesuai dengan tuntutan kurikulum, sehingga setelah mengikuti kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) guru diharapkan dapat membuat perangkat pembelajaran dan dapat menjalankan kurikulum yang digunakan dengan benar.
- b. Mengembangkan silabus dan system penilaian. Guru diharapkan mampu mengembangkan silabus yang sudah ada dan diharapkan mampu memilih metode penilaian pembelajaran disesuaikan dengan Materi, kemampuan siswa, media alat bantu pembelajaran.
- c. Mengembangkan dan merancang bahan ajar. Guru dilatih untuk dapat mengembangkan bahan pelajaran pokok sehingga guru diharapkan mampu menyusun rancangan bahan pelajaran.
- d. Meningkatkan pemahaman tentang pendidikan berbasis luas (*Broad based education*) dan pendidikan berorientasi kecakapan hidup (*life skill*). Guru dalam mengajar tidak hanya berfokus terhadap Materi yang diajarkan tetapi mampu menanamkan keterampilan kepada siswa.
- e. Mengembangkan model pembelajaran efektif Guru dalam mengajar harus fokus terhadap pencapaian tujuan pembelajaran dengan menggunakan model pembelajaran yang bervariasi.
- f. Mengembangkan dan melaksanakan analisis sarana pembelajaran. Guru mampu merencanakan sarana pembelajaran yang tepat untuk menunjang pencapaian tujuan pembelajaran.
- g. Mengembangkan dan melaksanakan pembuatan alat pembelajaran sederhana. Guru dapat membuat alat pembelajaran sesuai dengan Materi dan kemampuan sekolah guna menunjang pencapaian tujuan pembelajaran.

- h. Mengembangkan dan melaksanakan program pembelajaran berbasis komputer.
- i. Mengembangkan media dalam melaksanakan proses belajar mengajar.¹²¹

Sedangkan program pengembangan yang dibahas dalam kegiatan Musyawarah Guru Mata. Pelajaran (MGMP) itu terdiri dari (1) penelitian. (2) penulisan karya tulis ilmiah. (3) seminar, lokakarya, koloqiurn (paparan hasil penelitian), dan diskusi panel. (4) pendidikan dan pelatihan berjenjang. (5) penerbitan jurnal MGMP. (6) penyusunan website MGMP. (7) forum MGMP provinsi. (8) kepetensi kineda guru. (9) *peer teaching* (pelatihan sesama guru). (10) *lesson study* (kerjasama antar guru untuk memecahkan permasalahan pembelajaran).¹²²

Secara lebih rinci, kegiatan MGMP terdiri dari hal-hal pokok yaitu¹²³:

- a. Kegiatan-kegiatan pokok:
 - 1) Kegiatan dalam bidang pengembangan kurikulum
 - 2) Pemahaman standar isi
 - 3) Klasifikasi materi
 - 4) Penjabaran dalam topik-topik program semester
- b. Kegiatan dalam bidang persiapan mengajar:
 - 1) Penyusunan silabus
 - 2) Penyusunan rencana pelaksanaan pengajaran
- c. Pembahasan tentang metodologi Pendidikan
- d. Pembahasan tentang alat dan media pembelajaran:
 - 1) Jenis-jenis alat dan media yang perlu dipakai
 - 2) Penyediaan alat dan media
 - 3) Cara penggunaan alat dan media
- e. Pembahasan tentang evaluasi Pendidikan:
 - 1) Sistem evaluasi
 - 2) Teknik evaluasi
 - 3) Cara menyusun soal
 - 4) Sistem scoring
 - 5) Tindak lanjut hasil evaluasi

¹²¹ Depdiknas, *Op. Cit.*, h. 5

¹²² *Ibid.*, h. 7

¹²³ Surat Edaran Ditjen Dikdasmen Depdikbud dan Ditjen Binbaga Islam Depag, *Op.Cit.*, h. 561

- f. Kegiatan-kegiatan yang penting lainnya:
- 1) Pembahasan tentang pembuatan atau penyusunan Lembaran Kegiatan Siswa (LKS)
 - 2) Pembahasan tentang permasalahan yang ditemui dalam proses belajar mengajar dan jalan keluarnya
 - 3) Pembahasan tentang pelaksanaan bimbingan dan penyuluhan
 - 4) Pembahasan tentang buku yang akan dipakai dalam proses pembelajaran
 - 5) Pembahasan tentang problem peserta didik
 - 6) Pembahasan tentang kerja sama lintas sektoral
 - 7) Pembahasan tentang kerja sama lintas kelompok masyarakat
 - 8) Pembahasan tentang peraturan perundangan
 - 9) Pembahasan tentang buletin pendidikan
 - 10) Kegiatan studi perbandingan dalam bidang pendidikan
 - 11) Pembahasan tentang angka kredit
 - 12) Pembahasan tentang peranan agama dalam kehidupan modern.
- g. Pengaturan waktu dan tempat kegiatan.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dipahami bahwa dalam kegiatan MGMP, semua kegiatan diarahkan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dan profesinya dengan lebih baik dan seoptimal mungkin. MGMP tidak hanya melaksanakan kegiatan pelatihan memahami kurikulum tetapi juga memahami berbagai komponen dalam kurikulum tersebut secara teoritis maupun praktik.

6. Ruang Lingkup dan Standar Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran

Adapun lingkup Manajemen Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) meliputi:

- a. Organisasi, yaitu struktur kepengurusan, landasan dan acuan kerja, serta kerangka teknis organisasi.
- b. Program, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi kegiatan, tujuan dan sasaran yang akan dicapai.
- c. Pengelolaan, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan proses pelaksanaan organisasi yang bersifat teknis, pelaksanaan acuan kerja dan sebagainya.

- d. Sarana dan prasarana, adalah fasilitas fisik untuk menunjang Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).
- e. Pembiayaan, yaitu dana yang digunakan untuk kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), mulai dari perencanaan, sirkulasi, pelaporan dan evaluasi.
- f. Penjaminan Mutu adalah sistem untuk mengaudit kesesuaian antara pelaksanaan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dengan standar yang ditetapkan.¹²⁴

Organisasi dapat dikatakan efektif apabila memiliki dan memenuhi standar atau acuan sebagai landasan dalam melaksanakan program untuk mencapai visi, misi dan tujuan. Indikator efektifitas kinerja tersebut dapat dilihat dari kesesuaian antara standar pengembangan dan standar operasional penyelenggaraan, dengan kondisi MGMP dalam usahanya memenuhi standar tersebut. Terdapat beberapa syarat dan ketentuan yang harus dimiliki dan dipenuhi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) agar dapat memenuhi standar yang telah ditetapkan, dan standar tersebut dapat sekaligus menjadi indikator apakah suatu organisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) memenuhi standar tersebut diatas, yaitu:

- a. Standar program, yang meliputi:
 - 1) Penyusunan program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dimulai dari menyusun visi, misi tujuan, sampai kalender kegiatan.
 - 2) Program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) diketahui oleh ketua MKKS (musyawarah kerja kepala sekolah)/ K3MTs (kelompok kerja kepala madrasah) dan disyahkan oleh kepala dinas pendidikan kabupaten/kota.
 - 3) Program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) terdiri dari program rutin dan program pengembangan
 - 4) Program rutin sekurang-kurangnya terdiri dari diskusi permasalahan pembelajaran, penyusunan silabus, program semester, rencana program, pembelajaran analisis kurikulum, penyusunan instrumen evaluasi pembelajaran pembahasan materi dan pemantapan menghadapi ujian nasional

¹²⁴ Direktorat Profesi Pendidik, *Op. Cit.*, h. 14

- 5) Program pengembangan dapat dipilih sekurang-kurangnya tiga dari kegiatan penelitian, penulisan karya tulis ilmiah, seminar, lokakarya, koloqium (paparan hasil penelitian), dan diskusi panel, pendidikan dan pelatihan berjenjang (diklat berjenjang), penerbitan jurnal Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), penyusunan *website* Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) provinsi, kompetisi kinerja guru, peer coaching (pelatihan sesama guru menggunakan media ict), *lesson study* (kerjasama antar guru untuk memecahkan masalah atau pembelajaran) *professional learning community* (komunitas-belajar professional).
- b. Standar organisasi, yang meliputi:
- 1) Organisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) terdiri dari pengurus, anggota, SK pengesahan oleh dinas pendidikan kabupaten/kota, dan mempunyai AD/ART.
 - 2) Pengurus Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) terdiri dari ketua, sekretaris, bendahara, dan bidang, dipilih oleh anggota berdasarkan AD/ART.
 - 3) Anggota Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) terdiri dari guru mata pelajaran di SMP/MTs, yang anggotanya berasal dari 8 sampai 10 sekolah dan direkrut dengan prosedur tertentu. untuk daerah terpencil anggotanya berasal dari 3 sampai 5 sekolah.
- c. Standar pengelolaan, yaitu:
- 1) Pengelolaan keseluruhan program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) menjadi tanggung jawab ketua Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).
 - 2) Pelaksanaan masing-masing program dilakukan oleh panitia yang dipimpin oleh seorang penanggung jawab berdasarkan surat keputusan ketua Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).
 - 3) Pelaksanaan masing-masing program berpedoman pada Kerangka Acuan Kerja (KAK) yang disusun oleh pengurus Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).
 - 4) Panitia membuat proposal kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pembiayaan, dan pelaporan kegiatan.
 - 5) Pengurus memantau dan mengevaluasi kegiatan.
- d. Standar Sarana dan Prasarana, meliputi:
- 1) Sarana dan prasarana yang tersedia di setiap Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) sekurang-kurangnya adalah ruang/gedung untuk kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), komputer, media pembelajaran OHP/LCD proyektor, telepon dan faximile
 - 2) Sarana dan prasarana tambahan yang tersedia sekurang-kurangnya terdiri dari tiga macam, yaitu laboratorium bahasa, laboratorium microteaching, perpustakaan, *Audio Visual Aids* (AVA), *handy cam* dan kamera digital, Internet, dan Davinet (*Digital Audio VisualNetwork*).

- e. Standar Pembiayaan, yaitu:
- 1) Pembiayaan kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) mencakup sumber dana, penggunaan, dan pertanggungjawaban.
 - 2) Sumber Dana kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dapat terdiri dari Iuran anggota/sekolah, Dinas Pendidikan Propinsi atau kabupaten/kota, Departemen, Donatur, Unit produksi, Hasil kerjasama, Masyarakat, Sponsor yang tidak mengikat dan sah.
 - 3) Dana Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) hanya dapat digunakan untuk membiayai program rutin, program pengembangan, pertanggungjawaban keuangan MGMP mengacu pada sistem pelaporan keuangan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- f. Standar Penjaminan Mutu, meliputi:
- 1) Data untuk penjaminan mutu diperoleh dengan melakukan pemantauan dan evaluasi.
 - 2) Pelaksanaan penjaminan mutu yang meliputi mekanisme pemantauan dan evaluasi\ serta pelaporannya diatur dalam Anggaran RumahTangga (ART).
 - 3) Laporan meliputi substansi kegiatan dan administrasi disampaikan kepada ketua MGMP, ketua MKKS, dan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota.¹²⁵

Berdasarkan proses, ruang lingkup, dan standar manajemen MGMP tersebut, maka Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) harus mampu melakukan kegiatan mengatur, mengurus dan mengelola organisasi MGMP agar dapat mencapai tujuannya dengan lebih baik yang harus mencakup unsur-unsur: organisasi, program, pengelolaan sarana dan prasarana, sumber daya manusia, pembiayaan, dan penjaminan mutu.

D. Manajemen Musyawarah Guru Mata Pelajaran

Manajemen MGMP terlibat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan seorang manajer/pimpinan, yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penataan staff (*staffing*), memimpin (*leading*), memberikan motivasi (*motivating*),

¹²⁵ *Ibid.*, h. 8

memberikan pengarahan (*directing*), memfasilitasi (*fasilitating*), memberdayakan staff (*empowering*) dan pengawasan (*controlling*).¹²⁶

Manajemen MGMP menurut Andrew J. Dubrin adalah pelaksanaan fungsi manajemen organisasi yang terdiri dari 4 hal pokok, yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).¹²⁷ Menurut pendapat Engkoswara dan Aan Komariah dalam mengimplementasikan manajemen MGMP, hal-hal yang harus dilakukan meliputi kegiatan sebagai berikut: 1) merencanakan, 2) mengorganisasikan, 3) memimpin, dan 4) mengendalikan.¹²⁸

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat dipahami pelaksanaan manajemen MGMP meliputi: 1) merencanakan, 2) mengorganisasikan, 3) memimpin, 4) mengendalikan. Berdasarkan proses manajemen MGMP sebagaimana telah dikemukakan oleh para ahli tersebut di atas, para pakar manajemen pada era sekarang mengabstraksikan proses manajemen MGMP menjadi proses yaitu: *planning, organizing, actuating, controlling* (POAC). Empat proses ini digambarkan dalam bentuk siklus karena adanya saling ketertarikan antara proses yang pertama dan berikutnya.

Pelaksanaan manajemen MGMP pada tahap perencanaan (*planning*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*), dilihat berdasarkan keterlaksanaan fungsi MGMP sebagai berikut:

1. Menyusun program jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek serta mengatur jadwal dan tempat kegiatan secara rutin

¹²⁶ Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011), h. 9

¹²⁷ Andrew J. Dubrin, *Op. Cit.*, h. 5

¹²⁸ Engkoswara dan Aan Komariah, *Op. Cit.*, h. 94

2. Memotivasi para guru untuk mengikuti kegiatan MGMP secara rutin, baik di tingkat sekolah, wilayah, maupun kota
3. Meningkatkan mutu kompetensi profesionalisme guru dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengujian/evaluasi pembelajaran di kelas, sehingga mampu mengupayakan peningkatan dan pemerataan mutu pendidikan di sekolah
4. Mengembangkan program layanan supervisi akademik dan klinis yang berkaitan dengan pembelajaran yang efektif
5. Mengembangkan silabus dan melakukan Analisis Materi Pelajaran (AMP), Program Tahunan (Prota), Program Semester (Prosem), Rencana Pelajaran (RPP), dan KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal), (Modifikasi RPP dengan memasukkan pendidikan karakter bangsa, kewirausahaan, budaya lingkungan, anti korupsi, dan sebagainya)
6. Mengupayakan lokakarya, simposium dan sejenisnya atas dasar inovasi manajemen kelas, manajemen pembelajaran efektif (seperti: PAKEM-Pendekatan Aktif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan-, joyful and quantum learning, hasil classroom action research, hasil studi komparasi atau berbagai studi informasi dari berbagai nara sumber, dan lain-lain.)
7. Merumuskan model pembelajaran yang variatif dan alat-alat peraga praktik pembelajaran program Life Skill, Lesson study dan PTK
8. Berpartisipasi aktif dalam kegiatan MGMP Propinsi dan MGMP nasional serta berkolaborasi dengan MKKS dan sejenisnya secara kooperatif.¹²⁹

Berikut akan diuraikan secara lebih terperinci mengenai manajemen MGMP dalam perencanaan (*planning*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) fungsi MGMP tersebut yang menjadi sub fokus dalam penelitian ini:

1. Perencanaan dalam Menyusun Program, Jadwal dan Tempat Kegiatan MGMP secara rutin

Program yaitu hal-hal yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi kegiatan, tujuan dan sasaran yang akan dicapai.¹³⁰ Pendapat lain mendefinisikan program adalah segala sesuatu yang di coba lakukan seseorang

¹²⁹ E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), h. 155

¹³⁰ Direktorat Profesi Pendidik, *Op. Cit.*, h. 14

dengan harapan akan mendatangkan hasil atau pengaruh.¹³¹ Adapun menurut Suharsimi Arikunto, program adalah kegiatan yang direncanakan, maka tentu saja perencanaan itu diarahkan pada pencapaian tujuan. Dengan demikian maka program itu bertujuan dan keberhasilannya dapat diukur. Memang dapat dikatakan tiap orang yang membuat program kegiatan tentu ingin tahu sejauh mana program tersebut dapat terlaksana. Pencapaian tujuan tersebut diukur dengan cara dan alat tertentu.¹³²

Westra mengatakan bahwa “program adalah rumusan yang memuat gambaran pekerjaan yang akan dilaksanakan beserta petunjuk cara-cara pelaksanaannya”.¹³³ Ahli lainnya, yaitu Jones berpendapat bahwa program adalah kumpulan proyek-proyek yang berhubungan telah dirancang untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang harmonis dan secara integratif untuk mencapai sasaran kebijaksanaan tersebut secara keseluruhan.¹³⁴

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dipahami bahwa yang dimaksud dengan program adalah rencana kegiatan yang disusun untuk mencapai tujuan. Dengan demikian program merupakan tahap-tahap dalam penyelesaian rangkaian kegiatan yang berisi langkah-langkah yang akan dikerjakan untuk mencapai tujuan dan merupakan unsur pertama yang harus ada demi tercapainya kegiatan implementasi.

¹³¹ Farida Yusuf Tayipnapi, *Evaluasi Program*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2000), h. 9

¹³² Suharsimi Arikunto, *Penilaian Program Pendidikan*, (Jakarta: PT Bina Aksara, 1988), h. 1-2

¹³³ Pariata Westra, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Pustaka Binaman Persindo, 1989), h. 236

¹³⁴ Jones, *Pengantar Kebijakan Publik*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1996), h. 232

Dalam melaksanakan program dibutuhkan penyusunan program-program terlebih dahulu, untuk menghindari kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi ataupun yang mengakibatkan kurang maksimalnya pelaksanaan program tersebut. Penyusunan program adalah suatu aktifitas yang dimaksud memilih kegiatan-kegiatan yang sudah diidentifikasi sesuai dengan langkah kebijakan. Sebagaimana yang didefinisikan Siagian bahwa “penyusunan program adalah penjabaran suatu rencana yang telah ditetapkan sedemikian rupa sehingga program kerja itu memiliki ciri-ciri operasional tertentu”.¹³⁵

Dengan demikian peneliti dapat menyimpulkan bahwa program tindakan yang didasarkan pada model teoritis yang jelas, yakni sebelum menentukan masalah sosial yang ingin diatasi dan memulai melakukan intervensi, maka sebelumnya harus ada pemikiran yang serius terhadap bagaimana dan mengapa masalah itu terjadi dan apa yang menjadi solusi terbaik, jadi dalam menentukan suatu program harus dirumuskan secara matang sesuai dengan kebutuhan agar dapat mencapai tujuan melalui partisipasi dari pelaksana programnya.

Penyusunan program harus dilakukan karena tidak semua kegiatan yang diidentifikasi tersebut nantinya akan dilaksanakan. Dengan perkataan lain, penyusunan program berarti seleksi atas kegiatan-kegiatan yang sudah diidentifikasi dalam kebijakan.¹³⁶ Pertimbangan-pertimbangan tersebut perlu dilakukan, agar apa yang direncanakan memang benar-benar mencapai targetnya. Dengan demikian, kegiatan yang diprogramkan tersebut benar-benar realistis dan mungkin dapat dilaksanakan. Kegiatan yang diprogramkan tersebut juga berbobot,

¹³⁵ Pariata Westra, *Op. Cit.*, h. 124

¹³⁶ Ali Imron, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), h. 26.

karena memiliki kontribusi yang jelas bagi pencapaian target atau tujuan. Program kegiatan yang realistik dan berbobot sangatlah berperan bagi penggalakan sumber daya yang tersedia.

Penyusunan program dikatakan efektif, memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Tujuan yang dirumuskan secara jelas.
- b. Penentuan peralatan yang terbaik untuk mencapai tujuan tersebut.
- c. Suatu kerangka kebijaksanaan yang konsisten atau proyek yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan program seefektif mungkin.
- d. Pengukuran ongkos-ongkos yang diperkirakan dan keuntungan-keuntungan yang diharapkan akan dihasilkan program tersebut.
- e. Hubungan dengan kegiatan lain dalam usaha pembangunan dan program pembangunan lainnya, karena suatu program tidak dapat berdiri sendiri.
- f. Berbagai upaya di bidang manajemen, termasuk penyediaan tenaga, pembiayaan, dan lain lain untuk melaksanakan program tersebut.¹³⁷

Pendapat lainnya juga menjelaskan bahwa penyusunan program yang baik apabila memiliki beberapa unsur dalam susunan program tersebut sebagai berikut:

- a. Adanya tujuan kegiatan yang akan dicapai.
- b. Adanya kegiatan yang diambil dalam mencapai tujuan.
- c. Adanya aturan yang harus dipegang dan prosedur yang harus dilalui.
- d. Adanya perkiraan anggaran yang dibutuhkan.
- e. Adanya strategi pelaksanaan.¹³⁸

Pendapat senada juga dikemukakan Manila bahwa program yang baik, apabila memenuhi unsur-unsur berikut:

- a. Adanya tujuan yang ingin dicapai.

¹³⁷ Tjokroamidjojo Bintoro, *Pengantar Administrasi Pembangunan*, (Jakarta: LP3ES, 2006), h. 181

¹³⁸ Jones, *Pengantar Kebijakan Publik*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1996), h. 295

- b. Adanya kebijaksanaan-kebijaksanaan yang diambil dalam mencapai tujuan itu.
- c. Adanya aturan-aturan yang harus dipegang dan prosedur yang harus dilalui.
- d. Adanya perkiraan anggaran yang dibutuhkan.
- e. Adanya strategi dalam pelaksanaan.¹³⁹

Setiap program dan kegiatan KKG atau MGMP diharapkan memiliki kerangka program yang mencakup hal-hal sebagai berikut:

- a. Kerangka dasar dan struktur program kegiatan KKG atau MGMP
Kerangka dasar program kegiatan KKG atau MGMP merujuk kepada pencapaian empat kompetensi guru, yaitu kompetensi profesional, pedagogik, social, dan kepribadian.
- b. Struktur Program Struktur program kegiatan KKG atau MGMP terdiri dari program umum, program inti/pokok, dan program penunjang dengan uraian sebagai berikut.
 - 1) Program umum adalah program yang bertujuan untuk memberikan wawasan kepada guru tentang kebijakan- kebijakan pendidikan di tingkat daerah sampai pusat, seperti kebijakan terkait dengan pengembangan profesionalisme guru.
 - 2) Program inti adalah program-program utama yang ditujukan untuk meningkatkan kualitas kompetensi dan profesionalisme guru. Program inti dapat dikelompokkan ke dalam program rutin dan program pengembangan.
 - a. Program rutin terdiri dari:
 - (1) Diskusi permasalahan pembelajaran.
 - (2) Penyusunan dan pengembangan silabus, program semester, dan rencana program pembelajaran.
 - (3) Analisis kurikulum
 - (4) Penyusunan laporan hasil belajar siswa.
 - (5) Pendalaman materi.
 - (6) Pelatihan terkait dengan penguasaan materi yang mendukung tugas mengajar.
 - (7) Pembahasan materi dan pemantapan menghadapi Ujian Nasional dan Ujian Sekolah

¹³⁹ I.GK. Manila, *Praktek Manajemen Pemerintahan Dalam Negeri*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2006), h. 43

- b. Program pengembangan dapat dipilih sekurang- kurangnya lima dari kegiatan-kegiatan berikut.
- (1) Penelitian, diantaranya Penelitian Tindakan Kelas/Studi Kasus.
 - (2) Penulisan Karya Ilmiah.
 - (3) Seminar, lokakarya, kolokium (paparan hasil penelitian), dan diskusi panel.
 - (4) Pendidikan dan pelatihan berjenjang (diklat berjenjang).
 - (5) Penerbitan jurnal dan buletin KKG atau MGMP.
 - (6) Penyusunan dan pengembangan website KKG atau MGMP.
 - (7) Kompetisi kinerja guru.
 - (8) Pendampingan pelaksanaan tugas guru oleh pembimbing/tutor/ instruktur/ fasilitator di KKG atau MGMP.
 - (9) *Lesson study* (suatu pengkajian praktik pembelajaran yang memiliki tiga komponen yaitu plan, do, see yang dalam pelaksanaannya harus terjadi kolaborasi antara pakar, guru pelaksana, dan guru mitra).
 - (10) *Professional Learning Community* (komunitas belajar profesional)
 - (11) *TIPD (Teachers International Profesional Development)*
 - (12) *Global Gateway*
 - (13) Program lain yang sesuai dengan kebutuhan setempat.
- 3) Program penunjang bertujuan untuk menambah pengetahuan dan keterampilan peserta KKG atau MGMP dengan materi- materi yang bersifat penunjang seperti bahasa asing, Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK), dll.
- a. Kewajiban anggota KKG atau MGMP.
Setiap anggota KKG atau MGMP berkewajiban untuk:
- (1) menghadiri dan mengikuti kegiatan-kegiatan di KKG atau MGMP sesuai dengan program kerja yang telah ditetapkan;
 - (2) membayar iuran sesuai dengan kesepakatan anggota KKG atau MGMP;
 - (3) mengimplementasikan hasil kegiatan di KKG atau MGMP di sekolah masing-masing;
 - (4) berperan aktif dalam setiap pelaksanaan kegiatan yang diselenggarakan oleh KKG atau MGMP.
- b. Materi Kegiatan KKG atau MGMP
Setiap KKG atau MGMP perlu mengembangkan materi kegiatan KKG atau MGMP yang mengacu kepada empat kompetensi guru dan program yang telah ditetapkan. Untuk melihat sejauh mana materi-materi yang dipilih dalam program/kegiatan KKG atau MGMP, diperlukan penyusunan

indikator pencapaian kegiatan pelatihan yang dilaksanakan di KKG atau MGMP.

c. Kalender Kegiatan KKG atau MGMP

Setiap KKG atau MGMP perlu menyusun kalender kegiatan yang terdiri dari kalender kegiatan bulanan, semesteran, dan tahunan. Sekurang-kurangnya kalender kegiatan KKG atau MGMP dilaksanakan 12 kali dalam satu tahun.¹⁴⁰

Berdasarkan pemaparan kutipan diatas dapat dilihat dan dipahami bahwa pembentukan program KKG dan MGMP bertujuan meningkatkan kompetensi dan profesionalisme guru dalam kegiatan belajar mengajar baik dari segi metode pengajaran, materi pelajaran, evaluasi pelajaran, sarana dan prasarana pendukung pelajaran, dll. Hal ini dibuat untuk mengatur standar minimum program kegiatan KKG dan MGMP dan juga pengembangan dari program tersebut. Dengan demikian ditentukan rambu-rambu pelaksanaan MGMP, standar penyusunan program yang baik adalah:

- a. Penyusunan program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dimulai dari menyusun visi, misi tujuan, sampai kalender kegiatan.
- b. Program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) diketahui oleh ketua MKKS (musyawarah kerja kepala sekolah)/ K3MTs (kelompok kerja kepala madrasah) dan disahkan oleh kepala dinas pendidikan kabupaten/kota.
- c. Program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) terdiri dari program rutin dan program pengembangan
- d. Program rutin sekurang-kurangnya terdiri dari diskusi permasalahan pembelajaran, penyusunan silabus, program semester, rencana

¹⁴⁰ Direktorat Profesi Pendidik, *Op. Cit.*, h. 15

program, pembelajaran analisis kurikulum, penyusunan instrumen evaluasi pembelajaran pembahasan materi dan pematapan menghadapi ujian nasional

- e. Program pengembangan dapat dipilih sekurang-kurangnya tiga dari kegiatan penelitian, penulisan karya tulis ilmiah, seminar, lokakarya, koloqium (paparan hasil penelitian), dan diskusi panel, pendidikan dan pelatihan berjenjang (diklat berjenjang), penerbitan jurnal Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), penyusunan *website* Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) provinsi, kompetisi kinerja guru, peer coaching (pelatihan sesama guru menggunakan media ict), *lesson study* (kerjasama antar guru untuk memecahkan masalah atau pembelajaran) *professional learning community* (komunitas-belajar professional).¹⁴¹

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat dipahami bahwa program sangat penting disusun dalam kegiatan MGMP yang meliputi visi misi, jadwal kegiatan, tempat kegiatan MGMP yang akan dilaksanakan, adanya susunan keorganisasian yang jelas, dan memiliki program kegiatan yang akan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan guru.

Mengenai pentingnya penyusunan program ini sebagai rencana yang menjadi pedoman menunjukkan suatu proses atau cara untuk mencapai tujuan di

¹⁴¹ *Ibid.*, h. 8

masa akan datang, dijelaskan dalam Al-Quran diantaranya dalam Surat Al-Hasyr ayat 18 berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ
اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan (Al-Hasyr: 18).¹⁴²

Quraish Shihab menyebutkan bahwa QS. al-Hasyr: 18 merupakan ayat yang berkaitan dengan konsep ‘perencanaan’, kalimat “*waltandzur’ nafsumma qoddamat lighod’*” mempunyai makna bahwasanya manusia sejatinya mempersiapkan dan merencanakan segala hal yang menyertainya selama hidup di dunia, untuk memperoleh kenikmatan atau tujuan yang diinginkannya. Sebagai permissalan, seperti seorang tukang telah menyelesaikan pekerjaannya. Ia dituntut untuk memperhatikannya kembali agar menyempurnakannya bila telah baik, atau memperbaikinya bila masih ada kekurangannya, sehingga jika tiba saatnya diperiksa, tidak ada lagi kekurangan dan barang tersebut terlihat sempurna.¹⁴³

Dalam Tafsiru Qur’anil ‘Adzim karya Imam Jalil al-Hafis ‘Imaduddin Abi FadaI Ismail Ibnu Kasir, dijelaskan bahwa ‘hendaklah pada setiap diri untuk memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk bekal hari esok’. Maksudnya ialah, hisablah diri kalian sebelum nanti dihisab oleh Allah, dan lihatlah apa yang

¹⁴² Departemen Agama RI., *Op. Cit.*, h. 435

¹⁴³ M. Quraish Syihab, *Membumikan Al-Qur’an*, (Bandung: Mizan Pustaka, 2004), h. 45

kalian telah tabung untuk diri sendiri berupa amal saleh untuk hari kemudian dan pada saat bertemu dengan Allah SWT.¹⁴⁴

Selanjutnya mengenai pentingnya penyusunan program ini juga dijelaskan dalam Al-Quran Surat Al-Anfal ayat 60 berikut:

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهَبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَعَآخِرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ

Artinya: Dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggentarkan musuh Allah dan musuhmu dan orang orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; sedang Allah mengetahuinya. Apa saja yang kamu nafkahkan pada jalan Allah niscaya akan dibalasi dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dianiaya (dirugikan) (Al-Anfal: 60).¹⁴⁵

M. Quraish Syihab dalam bukunya tafsir al-Misbah menafsirkan ayat ini dengan mengatakan bahwa ayat ini memberi penegasan diharuskannya memperhatikan hukum sebab akibat (kausalitas), olehnya itu Allah SWT berpesan kepada kita semua ‘siapkanlah untuk menghadapi mereka’ dari ‘apa yang kamu mampu’ menyiapkannya dari kekuatan apa saja dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk persiapan perang (pada saat itu) (Shihab, 2002).¹⁴⁶

¹⁴⁴ Imam Jalil al-Hafis ‘Imaduddin Abi Fadal Ismail Ibnu Kasir, *Tafsirul Qur’ani’adzim*, (Beirut: Darul Fikri, 1980), h. 104

¹⁴⁵ *Ibid.*, h. 147

¹⁴⁶ M. Quraish Syihab, *Tafsir al-Misbah Pesan, Kesan dan keserasian Al-Qur’an*, (Jakarta: Lentera Hati, 2002), h. 97

Ahmad Mustafa al-Maraghi menafsirkan dalam kitab tafsirnya bahwa persiapan itu bisa dilakukan dengan mempersiapkan kekuatan yang disesuaikan dengan perbedaan zaman dan tempat. Seperti membuat senjata, pesawat tempur, bom, dan tank baja; membuat kapal-kapal perang dan kapal selam, dalam menjaga dan mengantisipasi serangan dari pihak luar. Selain itu, mempelajari berbagai keahlian dan industri lainnya yang mendukung tercapainya tujuan dari sebuah organisasi atau individu, selain itu al-Maraghi lebih menekankan kepada aspek keilmuan yang disesuaikan dengan perkembangan zaman.¹⁴⁷

Berdasarkan uraian di atas dipahami bahwa pembentukan program KKG dan MGMP bertujuan meningkatkan kompetensi dan profesionalisme guru dalam kegiatan belajar mengajar baik dari segi metode pengajaran, materi pelajaran, evaluasi pelajaran, sarana dan prasarana pendukung pelajaran, dll. Hal ini dibuat untuk mengatur standar minimum program kegiatan KKG dan MGMP dan juga pengembangan dari program tersebut. Program sangat penting disusun dalam kegiatan MGMP yang meliputi visi misi, jadwal kegiatan, tempat kegiatan MGMP yang akan dilaksanakan, adanya susunan keorganisasian yang jelas, dan memiliki program kegiatan yang akan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan guru.

Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian Lili Yulianti, bahwa adanya program atau garis-garis besar rencana kegiatan serta adanya perangkat-perangkat lain yang akan dibutuhkan disetiap pertemuan yang disiapkan oleh pengurus MGMP. Lengkapnya perangkat-perangkat pembelajaran yang dimiliki guru,

¹⁴⁷ Ahmad Musthafa Al-Maraghi, *Tafsir al-Maraghi Jilid IV*, (Mesir: Mushthafa al-Bab al-Halabi: 1969), h. 201

Terlaksananya program tindak lanjut yang didasari dari hasil evaluasi dan analisis program dan kegiatan pelaksanaan MGMP.¹⁴⁸

Hasil penelitian lainnya menyebutkan bahwa pentingnya menyusun program kegiatan, seperti pelaksanaan program kegiatan pendampingan guru dengan menerapkan enam aspek yaitu pengaturan tempat duduk siswa, peran guru sebagai fasilitator, melayani perbedaan individu, memperhatikan jenis kelamin, pembelajaran menggunakan pendekatan saintifik, dan karya siswa).¹⁴⁹

Penelitian lainnya juga berpendapat bahwa dalam penyusunan program kegiatan dalam program pengembangan pemuda (Versi 2.0) perlu digabungkan dengan kemajuan dalam definisi program pengembangan pemuda, pengukuran input dan output yang menggabungkan pemahaman program sebagai konteks untuk pembangunan, dan desain yang lebih kuat dan evaluasi program (Versi 3.0).¹⁵⁰ Begitu juga dengan hasil penelitian Rita Esteban yang menyatakan bahwa dalam menyusun program perlu disusun alokasi sumber daya material yang jelas, sumber daya manusia yang dibutuhkan, dan didukung oleh alokasi dana.¹⁵¹

Berdasarkan beberapa hasil penelitian relevan tersebut dipahami bahwa dalam menyusun kegiatan yang diprogramkan tersebut benar-benar realistik dan mungkin dapat dilaksanakan yang meliputi visi misi, jadwal kegiatan, tempat

¹⁴⁸ Lili Yulianti, Pengelolaan Musyawarah Guru Mata Pelajaran Untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Mata Pelajaran Ekonomi, *Manajer Pendidikan*, Volume 11, Nomor 5, Juli 2017, h. 489-494

¹⁴⁹ Ade Yeti Nuryantini, The Program of Teachers' Accompaniment on the Learning of Science at Madrasah Ibtidaiyah, *TARBIYA: Journal of Education in Muslim Society*, Vol. 3 No. 2 December 2016, h. 141 – 147

¹⁵⁰ Jodie L. Roth, Evaluating Youth Development Programs: Progress and Promise, *Appl Dev Sci.*, Volume 20 (3), 2016, h. 188–202

¹⁵¹ Rita Esteban, Implementation Of The Gender And Development Program Of State Universities And Colleges In Region Iii: An Evaluation, *International Journal of Education and Research*, Vol. 4 No. 5 May 2016, h. 165

kegiatan yang akan dilaksanakan, adanya susunan keorganisasian yang jelas, dan memiliki program kegiatan yang akan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan guru. Kegiatan yang diprogramkan tersebut juga berbobot, karena memiliki kontribusi yang jelas bagi pencapaian target atau tujuan. Program kegiatan yang realistis dan berbobot sangatlah berperan bagi penggalakan sumber daya yang tersedia.

2. Perencanaan dalam Mengembangkan silabus dan melakukan Analisis Materi Pelajaran (AMP), Program Tahunan (Prota), Program Semester (Prosem), Rencana Pelajaran (RPP), dan KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal)

Fungsi MGMP selanjutnya adalah mengembangkan silabus dan melakukan analisis materi pelajaran, serta KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal). Pengembangan silabus yang dimaksud adalah mengembangkan silabus dalam bentuk Program Tahunan (Prota), Program Semester (Prosem), Rencana Pelajaran (RPP).

Dalam kurikulum 2013, ada salah satu administrasi pembelajaran yang harus dipenuhi dan dibuat oleh seorang pendidik, yaitu silabus. Silabus merupakan suatu yang pokok dalam kegiatan pembelajaran. Sebab, silabus digunakan sebagai bahan acuan dalam membuat dan mengembangkan rencana pelaksanaan pembelajaran di kelas.¹⁵²

Secara etimologis, silabus berarti “label” atau daftar isi (*table of contents*). *The American Heritage Dictionary* mengartikan silabus sebagai *outline of a*

¹⁵² M. Fadhillah, *Implementasi Kurikulum 2013 Dalam Pembelajaran SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), h. 135

course of study (garis-garis besar program pembelajaran).¹⁵³ Istilah silabus dapat didefinisikan sebagai “Garis besar, ringkasan, ikhtisar, atau pokok-pokok isi atau materi pelajaran”. Silabus digunakan untuk menyebut suatu produk pengembangan kurikulum berupa penjabaran lebih lanjut dari standar kompetensi dan kemampuan dasar yang ingin dicapai, dan pokok-pokok serta uraian materi yang perlu dipelajari siswa dalam mencapai standar kompetensi dan kemampuan dasar.¹⁵⁴

Silabus adalah rancangan pembelajaran yang berisi rencana bahan ajar mata pelajaran tertentu pada jenjang dan kelas tertentu, sebagai hasil dari seleksi, pengelompokan, pengurutan dan penyajian materi kurikulum, yang dipertimbangkan berdasarkan ciri dan kebutuhan daerah setempat.¹⁵⁵ Menurut Masnur Muslich mendefinisikan istilah silabus digunakan untuk menyebut suatu produk pengembangan kurikulum berupa penjabaran lebih lanjut dari standart kompetensi dan kompetensi dasar yang ingin dicapai, dan pokok-pokok serta uraian materi yang perlu dipelajari siswa dalam rangka pencapaian standar kompetensi dan kompetensi dasar.¹⁵⁶ Sedangkan menurut M. Fadhillah dalam silabus adalah rencana pembelajaran pada suatu mata pelajaran atau tema tertentu yang mencakup kompetensi inti, kompetensi dasar, materi pembelajaran, penilaian, alokasi waktu, dan sumber belajar.¹⁵⁷

¹⁵³ Zainal Arifin Ahmad, *Perencanaan Pembelajaran Dan Desain Sampai Implementasi*, (Yogyakarta: Pustaka Insan Madani, 2012), h. 123

¹⁵⁴ Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2012), h. 38

¹⁵⁵ *Ibid.*, h. 39

¹⁵⁶ Masnur Muslich, *KTSP (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 23

¹⁵⁷ M. Fadhillah, *Op. Cit.*, h. 135

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa silabus adalah suatu rancangan dalam proses pembelajaran pada mata pelajaran yang disusun secara sistematis yang memuat komponen-komponen yang saling berkaitan untuk pencapaian penguasaan kompetensi dasar.

Landasan pengembangan silabus adalah Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 17 Ayat 2 yaitu sekolah dan komite sekolah, atau madrasah dan komite madrasah, mengembangkan kurikulum tingkat satuan pendidikan dan silabusnya berdasarkan kerangka dasar kurikulum dan standar kompetensi lulusan, dan pasal 20 yang berbunyi perencanaan proses pembelajaran meliputi silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran yang memuat sekurang-kurangnya tujuan pembelajaran, materi ajar, metode pengajaran, sumber belajar, dan penilaian hasil belajar.¹⁵⁸

Abdul Majid juga menjelaskan bahwa pada umumnya suatu silabus paling sedikit harus mencakup unsur-unsur:

- a. Tujuan mata pelajaran yang akan diajarkan
- b. Sasaran-sasaran mata pelajaran
- c. Keterampilan yang diperlukan agar dapat menguasai mata pelajaran tersebut dengan baik
- d. Urutan topik-topik yang diajarkan
- e. Aktivitas dan sumber-sumber belajar pendukung keberhasilan pengajaran

¹⁵⁸ Masnur Muslih, *Op. Cit.*, h. 24

- f. Berbagai teknik evaluasi yang digunakan.¹⁵⁹

Agar pengembangan silabus yang dilakukan oleh setiap satuan pendidikan tetap berada dalam bingkai pengembangan kurikulum nasional (standar nasional) sebagai acuan dalam proses pembelajaran, maka prinsip-prinsip yang harus dijadikan dasar dalam mengembangkan silabus pembelajaran adalah:

- a. Ilmiah Keseluruhan materi dan kegiatan yang menjadi muatan dalam silabus harus benar dan dapat dipertanggung jawabkan.
- b. Relevan Cakupan, kedalaman, tingkat kesukaran dan urutan penyajian materi dalam silabus sesuai dengan tingkat perkembangan fisik, intelektual, sosial, emosional, dan spiritual peserta didik.
- c. Sistematis Komponen-komponen silabus saling berhubungan secara fungsional dalam mencapai kompetensi.
- d. Konsisten Adanya hubungan yang konsisten (ajeg: Taat, asas) antara kompetensi dasar, indikator, materi pokok, pengalaman belajar, sumber belajar, dan sistem penilaian.
- e. Memadai Cakupan indikator, materi pokok, pengalaman belajar, sumber belajar, dan sistem penilaian cukup untuk menunjang pencapaian kompetensi dasar.
- f. Aktual dan Kontekstual Cakupan indikator, materi pokok, pengalaman belajar, sumber belajar dan sitem penilaian memerhatikan perkembangan ilmu, teknologi dan seni mutakhir dalam kehidupan nyata dan peristiwa yang terjadi.

¹⁵⁹ Abdul Majid, *Op. Cit.*, h. 39

- g. Fleksibel Keseluruhan komponen silabus dapat mengakomodasi keragaman peserta didik, pendidik, serta dinamika perubahan yang terjadi di sekolah dan tuntutan masyarakat.
- h. Menyeluruh Komponen silabus mencakup keseluruhan ranah kompetensi (kognitif, afektif, dan psikomotorik).
- i. Efisien Efisien dalam silabus berkaitan dengan upaya untuk memperkecil atau menghemat penggunaan dana, daya, dan waktu tanpa mengurangi hasil atau kompetensi standar yang ditetapkan.¹⁶⁰

Salah satu contoh dalam pengembangan silabus adalah Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (selanjutnya disingkat dengan RPP). Sebagaimana yang dikemukakan Mudasir bahwa RPP adalah rencana yang menggambarkan prosedur dan manajemen pembelajaran untuk mencapai satu atau lebih kompetensi yang telah ditetapkan dalam standar isi dan dijabarkan dalam silabus.¹⁶¹ Pendapat lainnya mendefinisikan RPP adalah suatu bentuk perencanaan pembelajaran yang akan dilaksanakan oleh pendidik dalam kegiatan pembelajaran.¹⁶²

RPP sekurang-kurangnya memuat tujuan pembelajaran, materi ajar, metode pengajaran, sumber belajar, dan penilaian hasil belajar. Di dalam permendikbud No. 81A tahun 2013 tentang implementasi kurikulum 2013, bahwa rencana pelaksanaan pembelajaran adalah rencana pembelajaran yang dikembangkan secara rinci dari suatu materi pokok atau tema tertentu yang

¹⁶⁰ E. Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Sebuah Panduan Praktis*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2009), h. 195

¹⁶¹ Mudasir, *Desain Pembelajaran*, (Airmolek Indragiri Hulu: STAI Nurul Falah Press, 2013), h. 127

¹⁶² M. Fadlilah, *Op. Cit.*, h. 144

mengacu pada silabus. RPP mencakup : (1) data sekolah, mata pelajaran, dan kelas/ semester, (2) materi pokok, (3) alokasi waktu, (4) tujuan pembelajaran, KD, dan indicator pencapaian kompetensi, (5) materi pembelajaran, metode pembelajaran, (6) langkah-langkah kegiatan pembelajaran, (7) penilaian.¹⁶³

Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa masih banyak guru tidak menyusun RPP. Faktor penyebab guru tidak menyusun RPP antara lain tidak memahami dengan benar apa sesungguhnya hakikat RPP, bagaimana prinsip-prinsip penyusunan RPP serta apa pentingnya RPP disusun.¹⁶⁴ Oleh karena itu berbagai prinsip dalam mengembangkan atau menyusun RPP adalah sebagai berikut:

- a. RPP disusun guru sebagai terjemahan dari ide kurikulum dan berdasarkan silabus yang telah dikembangkan di tingkat nasional ke dalam bentuk rancangan proses pembelajaran untuk direalisasikan dalam pembelajaran.
- b. RPP dikembangkan guru dengan menyesuaikan apa yang dinyatakan dalam silabus dengan kondisi di satuan pendidikan baik kemampuan awal peserta didik, minat, motivasi belajar, bakat, potensi, kemampuan sosial, emosi, gaya belajar, kebutuhan khusus, kecepatan belajar, latar belakang budaya, norma, nilai, dan/atau lingkungan peserta didik.
- c. Mendorong partisipasi aktif peserta didik sesuai dengan tujuan kurikulum 2013 untuk menghasilkan peserta didik sebagai manusia yang mandiri dan tak berhenti belajar, proses pembelajaran dalam RPP dirancang dengan berpusat pada peserta didik untuk mengembangkan motivasi, minat, rasa ingin tahu, kreativitas, inisiatif, inspirasi, kemandirian, semangat belajar, keterampilan belajar dan kebiasaan belajar
- d. Mengembangkan budaya membaca dan menulis. Proses pembelajaran dalam RPP dirancang untuk mengembangkan kegemaran membaca, pemahaman beragam bacaan, dan berekspresi dalam berbagai bentuk tulisan.

¹⁶³ Peraturan menteri pendidikan dan kebudayaan, Tentang Implementasi Kurikulum, nomer 81A Tahun 2013 lampiran IV, h. 7

¹⁶⁴ Kemendikbud, *Bahan Ajar Training Of Trainer (ToT) Implementasi Kurikulum 2013 Penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) SD/SMP/ SMA/SMK*, (Jakarta: Badan Pengembangan SDM Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan, 2013), h. 7

- e. Memberikan umpan balik dan tindak lanjut. RPP memuat rancangan program pemberian umpan balik positif, penguatan, pengayaan, dan remedi.
- f. Pembelajaran remedi dilakukan setiap saat setelah suatu ulangan atau ujian dilakukan, hasilnya dianalisis, dan kelemahan setiap peserta didik dapat teridentifikasi. Pemberian pembelajaran diberikan sesuai dengan kelemahan peserta didik.
- g. Keterkaitan dan keterpaduan. RPP disusun dengan memperhatikan keterkaitan dan keterpaduan antara KI dan KD, materi pembelajaran, kegiatan pembelajaran, penilaian, dan sumber belajar dalam satu keutuhan pengalaman belajar. RPP disusun dengan mengkomidasikan pembelajaran tematik, keterpaduan lintas mata pelajaran untuk sikap dan keterampilan, dan keragaman budaya.
- h. Menerapkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK). RPP disusun dengan mempertimbangkan penerapan TIK secara terintegrasi sistematis, dan efektif sesuai dengan situasi dan kondisi.¹⁶⁵

Beberapa prinsip tersebut dapat dijadikan dalam pengembangan RPP. Baik guru maupun calon guru dalam menyusun RPP untuk pembelajaran dapat berpedoman pada prinsip-prinsip tersebut sehingga RPP dapat dibuat dengan baik dan pembelajaran menjadi lebih efektif dan efisien.

Penyusun RPP yang baik dan benar, selain harus memperhatikan prinsip-prinsip pengembangan RPP, para guru dan calon guru juga harus memperhatikan atau mengikuti langkah-langkah dalam penyusunan RPP, khususnya pada kurikulum 2013. Di dalam permendikbud No. 81A tahun 2013 ada beberapa langkah yang harus diikuti dalam penyusunan RPP, antara lain sebagai berikut: (1) mengkaji silabus (2) mengidentifikasi materi pelajaran (3) menentukan tujuan pembelajaran (4) mengembangkan kegiatan pembelajaran (5) penjabaran jenis penilaian (6) menentukan alokasi waktu (7) menentukan sumber belajar.¹⁶⁶ Ketujuh langkah inilah yang wajib diperhatikan oleh setiap guru maupun calon

¹⁶⁵ Suyono, *Implementasi belajar dan pembelajaran*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015), h. 256

¹⁶⁶ M.Fadlilah, *Op. Cit.*, h. 156

guru dalam menyusun RPP dan harus tetap berpedoman pada prinsip-prinsip pengembangan RPP. Dengan memperhatikan langkah-langkah tersebut, baik guru maupun calon guru akan menjadi lebih mudah dan terbantu dalam menyusun RPP yang ideal untuk kegiatan pembelajaran.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat dipahami bahwa di dalam perencanaan tersebut terdapat penjabaran dari kompetensi inti dan kompetensi dasar yang selanjutnya dibuat materi pembelajaran lengkap dengan metode penilaian, alokasi waktu, langkah-langkah pembelajaran, sumber dan alat belajar yang digunakan dalam proses pembelajaran. Semuanya disusun dengan jelas dan sistematis sehingga mudah dipahami dan diaplikasikan dalam kegiatan pembelajaran. Rencana pelaksanaan pembelajaran yang baik adalah perencanaan pembelajaran yang dapat memuat dan merangkum seluruh materi yang akan disampaikan beserta metode dan penilaian yang digunakan. Mencantumkan tujuan pembelajaran yang akan dicapai supaya pembelajaran dapat berjalan sesuai arah yang telah ditentukan.

Hasil penelitian Ratnawati menemukan bahwa RPP yang dikembangkan lebih menarik, aplikatif dan informatif dibandingkan dengan yang sebelumnya. Berdasarkan hasil tersebut, pembangunan di bidang pendidikan menjadi sangat penting. Pengembangan pendidikan merupakan salah satu cara untuk membangun pemikiran yang kreatif dan inovatif. Perencanaan pembelajaran juga perlu dikembangkan untuk menentukan keberhasilan proses belajar mengajar.¹⁶⁷

¹⁶⁷ Ratnawati, Developing A Lesson Plan For Teaching English For Specific Purposes To Adult Learners At A Private University, *Journal of Applied Linguistic and Literacy*, Vol. 1 No. 2, September 2017, h. 1 – 10

Demikian juga hasil penelitian lainnya menemukan bahwa ada hubungan positif antara kualitas perencanaan pembelajaran dan kualitas pengajaran. Ini menggarisbawahi pentingnya perencanaan pelajaran dalam pendidikan guru karena dipandang sebagai area kritis dari pengembangan profesional calon guru. Namun, perencanaan pembelajaran yang berkualitas baik tidak selalu berarti penerjemahan otomatis menjadi implementasi yang sukses, jadi pelatihan guru sangat penting untuk mendukung peserta pelatihan dalam membuat transisi yang terinformasi dari rencana pembelajaran ke implementasi.¹⁶⁸

Begitu juga dengan temuan penelitian Ali Jamali Nesari bahwa Rencana pelajaran adalah gambaran tertulis tentang proses pendidikan yang menunjukkan apa, kapan, di mana, dan metode apa yang akan dipelajari siswa dan bagaimana mereka akan dinilai. Rencana pembelajaran merupakan salah satu faktor kunci dalam proses pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mengingat pentingnya RPP, mengadakan lokakarya khusus dapat memberikan informasi untuk mengembangkan rencana pembelajaran yang lebih baik.¹⁶⁹

Hasil penelitian Volkan Cicek menyarankan cara-cara baru untuk menulis dan mengimplementasikan rencana pelajaran yang memperhitungkan penggunaan waktu kelas dan manajemen kelas yang efektif melalui harapan positif bagi siswa. Penggunaan rencana pelajaran yang lebih efektif melalui penyertaan program C-

¹⁶⁸ Jeremy Dorovolomo, Quality Lesson Planning and Quality Delivery: Do they Relate?, *The International Journal of Learning*, Volume 17, Number 3, 2010, h. 447

¹⁶⁹ Ali Jamali Nesari, The Important Role of Lesson Plan on Educational Achievement of Iranian EFL Teachers' Attitudes, *International Journal of Foreign Language Teaching & Research* – Volume 2, Issue 5, Spring 2014, h. 27

Scope dalam program akademik sekolah umum Amerika Serikat dari taman kanak-kanak sampai kelas 12 sedang dijajaki.¹⁷⁰

Hasil penelitian lainnya mengungkapkan pentingnya dan peran perencanaan pembelajaran untuk pengelolaan kelas, dengan nomor sebagai berikut: (1) Perencanaan adalah keterampilan yang paling tepat yang dibutuhkan guru untuk menciptakan kelas yang sukses. (2) Guru yang efektif adalah yang merencanakan pengajaran yang efektif. (3) Persiapan merupakan hal terpenting yang dilakukan seorang guru. Selain itu, faktor-faktor berikut ini terkait dengan dampak RPP terhadap pengelolaan kelas. (1) Perencanaan adalah keterampilan yang diperlukan untuk mengembangkan lingkungan belajar yang terorganisir. (2) Perencanaan yang baik meminimalkan masalah pengelolaan kelas. (3) Lingkungan belajar yang berhasil adalah hasil dari rencana pembelajaran yang baik.¹⁷¹

Adapun konsep Islam tentang penyusunan silabus dan perencanaan pembelajaran ini diantaranya dalam Al-Quran, Allah SWT menjelaskan tentang pentingnya melakukan perencanaan sebelum melakukan suatu pekerjaan agar hasil yang dicapai lebih maksimal. Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat al-Hasyr ayat 18:

¹⁷⁰ Volkan Cicek, Effective Use of Lesson Plans to Enhance Education in U.S. and Turkish Kindergarten thru 12th Grade Public School System: A Comparative Study, *International Journal of Teaching and Education*, Vol. II (No. 2), 2017, h. 10

¹⁷¹ Mehdi Moradi, Teacher's Attitudes Towards the Effects of Lesson Plan on Classroom Management: A Case Study of Sufi Sahab Zakur High School, *American International Journal of Social Science Research*; Vol. 4, No. 2; 2019, h. 112

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ وَاتَّقُوا
 اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (al-Hasyr: 18)¹⁷²

Ayat ini memberi pesan kepada orang-orang yang beriman untuk memikirkan masa depan. Dalam bahasa manajemen, pemikiran masa depan yang dituangkan dalam konsep yang jelas dan sistematis ini disebut dengan perencanaan (planning).¹⁷³ Dalam manajemen, perencanaan sangat penting karena berfungsi sebagai pengarah bagi kegiatan, target-target, dan hasil-hasilnya di masa depan sehingga apa pun kegiatan yang dilakukan berjalan dengan tertib.

Menurut beberapa mufassir, kata *ghad* memiliki banyak arti. Menurut Al-Qurtubi, kata *لغد* digunakan dalam penggunaan yang beragam. Pertama, dalam konteks ayat ini dapat bermakna hari kiamat. Sehingga maknanya adalah “Wahai orang-orang yang beriman hendaklah kalian takut kepada Allah dan hendaklah amati dan renungkan apa yang telah engkau lakukan di dunia ini untuk bekal akhiratmu. Kedua, orang Arab sering menggunakan *لغد* untuk waktu yang akan datang, sehingga tidak mesti dikonotasikan kiamat. Jika demikian, maka maknanya adalah amati dan renungkanlah apa yang telah engkau lakukan kemarin sebagai bekal proses yang selanjutnya. Ketiga, kata *لغد* digunakan untuk

¹⁷² Departemen Agama RI, *Op. Cit.*, h. 799

¹⁷³ Mujamil Qomar, *Op. Cit.*, h. 30

menggambarkan bahwa begitu dekatnya waktu terjadinya kiamat sehingga sampai menggunakan kata لغد yang bermakna besok.¹⁷⁴

Dalam kitab Tafsir Ibnu Katsir, ayat ini disamakan dengan perkataan “haasibuu anfusakum qabla an tuhaasabuu” Hisablah (introspeksi diri) kalian sebelum nanti kalian dihisab (di hari akhir). Al-Qurtubi menjelaskan tentang kandungan makna ayat tersebut. Menurutnya, perintah taqwa yang diulangi oleh Allah memiliki penekanan makna yang berbeda. Perintah taqwa yang pertama bermakna perintah untuk melakukan taubat terhadap kesalahan di masa lalu. Sedangkan perintah taqwa yang kedua adalah untuk selalu menghindari dari kesalahan di masa yang akan datang.¹⁷⁵

Perencanaan pendidikan harus disusun berdasarkan data yang ada, berdasarkan analisa kebutuhan dan kemanfaatan layanan pendidikan secara rasional (memungkinkan untuk diwujudkan secara nyata), dan mempunyai sistematika dan tahapan pencapaian program secara jelas dan berkesinambungan. Allah berfirman dalam Q. S Yaasin ayat 40:

لَا الشَّمْسُ يَنْبَغِي لَهَا أَنْ تُدْرِكَ الْقَمَرَ وَلَا اللَّيْلُ سَابِقُ النَّهَارِ وَكُلٌّ فِي فَلَكٍ يَسْبَحُونَ

“Tidaklah mungkin bagi matahari mendapatkan bulan dan malampun tidak dapat mendahului siang. Dan masing-masing beredar pada garis edarnya.” (Yasin: 40).¹⁷⁶

¹⁷⁴ Syamsuddin al Qurtubi, *Al Jami' al Ahkam li Al Qurtubi*, (Maktabah Syamilah), h. 5559

¹⁷⁵ *Ibid.*

¹⁷⁶ Departemen Agama RI, *Op. Cit.*, h. 943

Terjemah tafsir ayat di atas adalah masing-masing dari matahari, rembulan, malam dan siang, memiliki waktu yang telah Allah taala tetapkan yang tidak mereka lampau. Maka tidak mungkin matahari menyusul rembulan lalu ia menghapus cahayanya atau orbit berputarnya berubah. malam juga tidak mungkin mendahului siang, lalu siang masuk ke dalam malam padahal malam belum habis. Masing-masing dari matahari, rembulan, bintang-bintang memiliki garis edar sendirisendiri.¹⁷⁷

Begitu juga dijelaskan dalam Surat Ali Imran ayat 191 berikut:

الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَمًا وَقُعُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ
السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَذَا بَطْلًا سُبْحَانَكَ فَقِنَا عَذَابَ النَّارِ

“(yaitu) orang-orang yang mengingat Allah sambil berdiri atau duduk atau dalam keadan berbaring dan mereka memikirkan tentang penciptaan langit dan bumi (seraya berkata): "Ya Tuhan kami, tiadalah Engkau menciptakan ini dengan sia-sia, Maha Suci Engkau, maka peliharalah kami dari siksa neraka.” (Ali Imran: 191).¹⁷⁸

Terjemah tafsirnya yaitu orang-orang yang mengingat Allah dalam semua kondisi mereka, baik berdiri, duduk dan dalam keadaan mereka berbaring. Mereka mentadaburi dalam penciptaan langit dan bumi seraya berkata, ”wahai tuhan kami, Engkau tidaklah menciptakan makhluk ciptaan ini dengan sia-sia. Dan Engkau Maha suci dari hal itu.¹⁷⁹ Dalam ayat tersebut Allah SWT. menjelaskan bahwa segala proses penciptaan yang Allah SWT. buat dilakukan dengan cermat,

¹⁷⁷ Syamsuddin al Qurtubi, *Op. Cit.*, h. 5562

¹⁷⁸ Departemen Agama RI, *Op. Cit.*, h. 250

¹⁷⁹ Syamsuddin al Qurtubi, *Op. Cit.*, h. 5563

sempurna dan tidak ada yang sia-sia. Bahkan setelah semuanya diciptakan, Allah SWT. pula yang mengatur segalanya tersebut dengan cara yang sistematis sesuai dengan garis edarnya.

Berdasarkan beberapa konsep Islam dan hasil penelitian tersebut dipahami bahwa pentingnya bagi setiap guru memahami penyusunan silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran, karena RPP berguna sebagai pedoman guru untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai dengan rambu-rambu yang ada seperti sesuai dengan tujuan, materi, karakteristik dan kebutuhan siswa. Dengan adanya RPP akan menciptakan kondisi belajar yang kondusif dan efektif.

3. Perencanaan dalam Merumuskan model pembelajaran dan alat-alat peraga praktik yang variatif

MGMP memiliki fungsi selain disebutkan sebelumnya yaitu membantu guru dalam merumuskan model pembelajaran dan alat-alat peraga praktik yang variatif. Artinya MGMP harus memberikan pelatihan dan bimbingan kepada guru bagaimana caranya merumuskan model pembelajaran dan alat peraga yang variatif, sehingga guru memiliki kemampuan dalam memilih dan menggunakan model pembelajaran dan alat peraga yang bervariasi dalam kegiatan pembelajarannya.

Dalam dunia pendidikan ada banyak model pembelajaran yang dapat digunakan oleh guru untuk menyampaikan materi pelajaran. Dalam proses pembelajaran guru dapat menggunakan lebih dari satu model pembelajaran. Hal ini bertujuan agar siswa berminat mengikuti materi pelajaran yang sedang disampaikan oleh guru. Sebagaimana hasil penelitian Sri Wulan yang menemukan bahwa memadukan berbagai model siklus pembelajaran dan pengelolaan kelas

berbasis sentra akan mendukung keberhasilan pengembangan regulasi diri yang merupakan bekal utama kesiapan PAUD.¹⁸⁰ Linda S. Behar-Horenstein juga menyatakan bahwa menggunakan berbagai model pembelajaran akan menjadikan kegiatan pembelajaran menjadi lebih efektif.¹⁸¹ E. Mulyasa juga menegaskan bahwa penggunaan model pembelajaran yang bervariasi akan sangat membantu peserta didik dalam mencapai tujuan pembelajaran.¹⁸² Tohirin menjelaskan bahwa dengan model pembelajaran yang bervariasi akan menimbulkan rasa senang pada siswa, tidak cepat bosan atau jenuh. Siswa pun akan semangat untuk belajar, sehingga memungkinkan memperoleh hasil pembelajaran yang lebih baik.¹⁸³

Berdasarkan pendapat dan hasil penelitian tersebut dipahami bahwa penggunaan model pembelajaran yang bervariasi akan mampu meningkatkan efektifitas pembelajaran dan hasil belajar siswa. Siswa menjadi lebih bersemangat mengikuti pembelajaran, tidak mudah cepat bosan dan jenuh, sehingga siswa akan lebih mudah menerima materi pelajaran yang disampaikan guru dengan baik.

Model pembelajaran pada dasarnya merupakan bentuk pembelajaran yang tergambar dari awal sampai akhir yang disajikan secara khas oleh guru. Dengan kata lain, model pembelajaran merupakan bungkus atau bingkai dari penerapan suatu pendekatan, metode, dan teknik pembelajaran.¹⁸⁴ Model pembelajaran dapat didefinisikan sebagai kerangka konseptual yang melukiskan prosedur sistematis

¹⁸⁰ Sri Wulan, et.all., The Impact of Learning Model and Classroom Management on Children's SelfRegulation (An Experimental Research on Group B Kindergarten in Banten, 2017), *International Journal of Multidisciplinary and Current Research*, Volume 6, April 2018, h. 283

¹⁸¹ Linda S. Behar-Horenstein, Teachers' Use of Models of Teaching, *Educational Practice and Theory*, Vol. 27, No. 1, 2005, h. 49

¹⁸² E. Mulyasa, *Op. Cit.*, h.107

¹⁸³ Tohirin, *Psikologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: Raja Wali Pers, 2011), h. 177

¹⁸⁴ Kokom Komulasari, *Pembelajaran Kontekstual Konsep dan Aplikasi*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2010), h. 57

dalam mengorganisasikan pengalaman belajar untuk mencapai tujuan belajar.¹⁸⁵ Joyce dan Weil berpendapat bahwa model pembelajaran adalah suatu rencana atau pola yang dapat digunakan untuk membentuk kurikulum (rencana pembelajaran jangka panjang), merancang bahan-bahan pembelajaran, dan membimbing pembelajaran di kelas atau yang lain. Model pembelajaran dapat dijadikan pola pilihan, artinya para guru boleh memilih model pembelajaran yang sesuai dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikannya.¹⁸⁶

Adapun Soekamto mengemukakan maksud dari model pembelajaran adalah kerangka konseptual yang melukiskan prosedur yang sistematis dalam mengorganisasikan pengalaman belajar untuk mencapai tujuan belajar tertentu, dan berfungsi sebagai pedoman bagi para perancang pembelajaran dan pengajar dalam merencanakan aktivitas belajar mengajar.¹⁸⁷

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut dapat dipahami bahwa istilah model pembelajaran meliputi pendekatan suatu model pembelajaran yang luas dan menyeluruh. Dalam model pembelajaran ini guru memandu siswa menguraikan rencana pemecahan masalah menjadi tahap-tahap kegiatan, guru memberi contoh mengenai penggunaan keterampilan dan strategi yang dibutuhkan supaya tugas-tugas tersebut dapat diselesaikan. Guru menciptakan suasana kelas yang fleksibel dan berorientasi pada upaya penyelidikan oleh siswa.

Ada banyak sekali model pembelajaran yang dapat digunakan oleh seorang guru dalam menyampaikan materi pelajaran. Oleh karena itu setiap guru

¹⁸⁵ Agus Suprijono, *Cooperative Learning Teori & Aplikasinya*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), h. 54-55

¹⁸⁶ Rusman, *Model-model Pembelajaran*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), h. 136

¹⁸⁷ Iif Khoiru Ahmadi dan Sofan Amri, *Paikem Gembrot*, (Jakarta: PT. Prestasi Pustakrya, 2011), h. 8

yang akan mengajar diharapkan untuk dapat memilih model pembelajaran yang baik. Permusan model pembelajaran harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. Model pembelajaran yang digunakan dapat membangkitkan motif, minat, atau gairah belajar murid
- b. Model pembelajaran yang digunakan dapat menjamin perkembangan kegiatan kepribadian murid
- c. Model pembelajaran yang digunakan dapat memberikan kesempatan kepada murid untuk mewujudkan hasil karya
- d. Model pembelajaran yang digunakan dapat merangsang keinginan siswa untuk belajar lebih lanjut, melakukan inovasi dan eksplorasi
- e. Model pembelajaran yang digunakan dapat mendidik murid dalam teknik belajar sendiri dan cara memperoleh ilmu pengetahuan melalui usaha pribadi
- f. Model pembelajaran yang digunakan dapat meniadakan penyajian yang bersifat verbalitas dan menggantinya dengan pengalaman atau situasi yang nyata dan bertujuan
- g. Model pembelajaran yang digunakan dapat menanamkan dan mengembangkan nilai-nilai serta sikap-sikap utama yang diharapkan dalam kebiasaan cara bekerja yang baik dalam kehidupan sehari-hari.¹⁸⁸

Sedangkan ciri-ciri model pembelajaran yang baik untuk proses belajar mengajar antara lain sebagai berikut:

- a. Bersifat luwes, fleksibel dan memiliki daya yang sesuai dengan watak murid dan materi
- b. Bersifat fungsional dalam menyatukan teori dengan praktek dan mengantarkan murid pada kemampuan praktis.
- c. Tidak mereduksi materi, bahkan sebaliknya mengembangkan materi,
- d. Memberikan keleluasaan pada murid untuk menyatakan pendapat
- e. Mampu menempatkan guru dalam posisi yang tepat, terhormat dalam keseluruhan proses pembelajaran.¹⁸⁹

¹⁸⁸ Abu Ahmadi, dan Joko Tri Prasetya, *Strategi Belajar Mengajar: Untuk Fakultas Tarbiyah Komponen MKDK*, (Bandung: Pustaka Setia, 2005), h. 53

¹⁸⁹ Pupuh Fathurrahman & Sobry Sutikno, *Strategi Belajar Mengajar Melalui Penanaman Konsep Umum dan Islami*, (Bandung: Rafika Aditama, 2007), h. 56

Prinsip-prinsip pemilihan model pembelajaran antara lain adalah sebagai berikut:

- a. Prinsip motivasi dan tujuan belajar. Motivasi memiliki kekuatan yang sangat dahsyat dalam proses belajar mengajar. Belajar tanpa motivasi seperti badan tanpa jiwa. Demikian juga tujuan, proses belajar mengajar yang tidak mempunyai tujuan yang jelas akan tidak terarah.
- b. Prinsip kematangan dan perbedaan individual. Semua perkembangan pada anak memiliki tempo yang berbeda-beda, karena itu setiap guru agar memperhatikan waktu dan irama perkembangan anak, motif, intelegensi dan emosi kecepatan menangkap pelajaran, serta pembawaan faktor lingkungan.
- c. Prinsip penyediaan peluang dan pengalaman praktis. Belajar dengan memperhatikan peluang sebesar-besarnya bagi partisipasi anak didik dan pengalaman langsung akan lebih memiliki makna dari pada belajar verbalistik.
- d. Integrasi pemahaman dan pengalaman. Penyatuan pemahaman dan pengalaman menghendaki suatu proses pembelajaran yang mampu menerapkan pengalaman nyata dalam suatu proses belajar mengajar.
- e. Prinsip fungsional. Belajar merupakan proses pengalaman hidup yang bermanfaat bagi kehidupan berikutnya. Setiap belajar nampaknya tidak bisa lepas dari nilai manfaat, sekalipun bisa berupa nilai manfaat teoritis atau praktis bagi kehidupan sehari-hari.
- f. Prinsip penggabungan. Belajar merupakan proses yang terus berlanjut tanpa henti, tentu seiring kebutuhan dan tuntutan yang terus berkembang. Berkaitan dengan kepentingan belajar yang terus menerus, maka metode mengajar jangan sampai memberi kesan memberatkan, sehingga kesadaran pada anak untuk belajar cepat berakhir.¹⁹⁰

Ketika seorang guru memilih model pembelajaran, maka harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. Tidak ada model pembelajaran yang paling unggul, karena semua model pembelajaran mempunyai karakteristik yang berbeda-beda dan memiliki kelemahan serta keunggulannya masing-masing
- b. Setiap model pembelajaran hanya sesuai untuk pembelajaran sejumlah kompetensi lainnya
- c. Setiap kompetensi memiliki karakteristik yang umum maupun yang spesifik sehingga pembelajaran suatu kompetensi membutuhkan

¹⁹⁰ Tayar Yusuf & Saiful Anwar, *Metodologi Pengajaran Agama dan Bahasa Arab*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1997), h. 56-59

- model pembelajaran tertentu yang mungkin tidak sama dengan kompetensi yang lain
- d. Setiap siswa memiliki sensitifitas berbeda terhadap model pembelajaran
 - e. Setiap siswa memiliki bekal perilaku yang berbeda serta tingkat kecerdasan yang berbeda pula
 - f. Setiap materi pembelajaran membutuhkan waktu dan sarana yang berbeda
 - g. Tidak semua sekolah memiliki sarana dan fasilitas lainnya yang lengkap
 - h. Setiap guru memiliki kemampuan dan sikap yang berbeda dalam menerapkan suatu model pembelajaran.¹⁹¹

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dipahami bahwa dalam pemilihan model pembelajaran yang baik adalah dengan mengkombinasikan model pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik materi yang diajarkan, karakteristik siswa, kompetensi guru, serta sarana dan prasarana yang ada, agar tujuan pembelajaran dapat dicapai secara maksimal.

Selain membantu guru dalam merumuskan model pembelajaran yang bervariasi, MGMP juga harus membantu guru dalam memahami cara merumuskan alat peraga atau media pembelajaran yang bervariasi. Alat peraga digunakan dalam rangka upaya peningkatan atau mempertinggi mutu proses kegiatan belajar mengajar.

Dalam memilih alat peraga pembelajaran guru harus berhati-hati, tidak boleh dilakukan secara serampangan. Ada prinsip dan kriteria tertentu yang harus diperhatikan agar alat peraga pembelajaran dapat memberikan manfaat yang maksimal guna tercapainya tujuan pembelajaran. Oleh karena itu harus diperhatikan prinsip-prinsip penggunaannya yang antara lain:

¹⁹¹ Abdurrahman Ginting, *Esensi Praktis Belajar dan Pembelajaran*, (Bandung: Humaniora, 2008), h. 42

- a. Penggunaan alat peraga hendaknya dipandang sebagai bagian yang integral dari suatu sistem pengajaran dan bukan hanya sebagai alat bantu yang berfungsi sebagai tambahan yang digunakan bila dianggap perlu dan hanya dimanfaatkan sewaktu-waktu dibutuhkan
- b. Alat peraga hendaknya dipandang sebagai sumber belajar yang digunakan dalam usaha memecahkan masalah yang dihadapi dalam proses belajar mengajar
- c. Guru hendaknya benar-benar menguasai teknik-teknik dari suatu alat peraga yang digunakan.
- d. Guru seharusnya memperhitungkan untung ruginya pemanfaatan suatu alat peraga
- e. Penggunaan alat peraga harus diorganisir secara sistematis bukan sembarang menggunakannya.
- f. Jika sekiranya suatu pokok bahasa memerlukan lebih dari macam alat peraga, maka guru dapat memanfaatkan multi media yang digunakan dan meperlancar proses belajar mengajar dan juga dapat merangsang siswa dalam belajar.¹⁹²

Dalam pemilihan alat peraga pembelajaran, hendaknya guru memperhatikan hal-hal sebagai berikut (1) sesuai dengan tujuan (2) praktis, luwes dan bertahan (3) mampu dan terampil menggunakannya (4) keadaan peserta didik (5) ketersediaan.¹⁹³

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dipahami bahwa dalam pemilihan alat peraga pembelajaran yang baik adalah dengan mengkombinasikan alat peraga pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik materi yang diajarkan, karakteristik siswa, kompetensi guru, serta ketersediaan alat peraga tersebut di sekolah, agar tujuan pembelajaran dapat dicapai secara maksimal.

Menurut hasil penelitian Eko Djatmiko, sarana prasarana sekolah yang lengkap dan memadai, dalam kondisi yang aman digunakan, indah, dan mudah

¹⁹² M. Basyiruddin Usman dan Asnawir, *Media Pembelajaran*, (Jakarta: Ciputat Pres, 2002), h. 19

¹⁹³ Azhar Arsyad, *Media Pembelajaran*, (Jakarta: Rajawali Press, 2013), h. 74.

dalam menggunakannya akan mempengaruhi kinerja guru.¹⁹⁴ Hasil penelitian Limon juga menemukan bahwa kualitas fasilitas sekolah yang tidak memadai dan aman akan mempengaruhi kerja dan hasil belajar peserta didik.¹⁹⁵

Hasil penelitian tersebut dipertegas oleh Filardo yang menyatakan bahwa kekurangan dalam fasilitas sekolah yang tidak memenuhi standar kesehatan dan keselamatan, menjadi permasalahan serius dalam pembelajaran dan prestasi peserta didik.¹⁹⁶ McGowen juga menegaskan bahwa keadaan fasilitas sekolah yang sesuai standar keamanan, kesehatan, dan kelengkapan, akan berpengaruh terhadap prestasi belajar peserta didik, kedisiplinan, kehadiran, dan tingkat kenyamanan peserta didik maupun guru untuk betah belajar dan mengajar di sekolah tersebut.¹⁹⁷ Fasilitas Sekolah Aman merupakan fasilitas sekolah dengan gedung, isinya dan halaman sekitarnya memenuhi persyaratan keselamatan, kesehatan, kemudahan termasuk kelayakan bagi anak berkebutuhan khusus, kenyamanan dan keamanan.¹⁹⁸

¹⁹⁴ Eko Djatmiko, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Sarana Prasarana terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kota Semarang (The Effect of the Principal’s Leadership and Facilities on the Teacher’s Performance of State Junior High Schools of Semarang Municipality)”, *Fokus Ekonomi*, Vol. 1 No. 2 (2006), h. 19–30,.

¹⁹⁵ M. R. Limon, “The Effect of The Adequacy of School Facilities on Students’ Performance and Achievement in Technology and Livelihood Education”, *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, Vol. 5 No. 1 (2016), h. 45–58, <https://doi.org/10.6007/IJARPED/v5 - i1 / 2 05 8>.

¹⁹⁶ Mary Filardo, “Good Buildings, Better Schools: An economic stimulus opportunity with long-term benefits”, *Washington, DC: Economic Policy Institute*, 2008, tersedia pada <http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Good+buildings,+better+schools:+An+economic+stimulus+opportunity+with+long-term+benefits#0> (2008).

¹⁹⁷ R. S McGowen, “The Impact of school facilities on student achievement, attendance, behavior, completion rate, and teacher turnover rate in selected Texas high schools”, (Texas A & M University, 2007), h. iii-iv.

¹⁹⁸ Gogot Suharwoto, *Modul 1; Pilar 1 Fasilitas Sekolah Aman*, (Jakarta: Kemendikbud, 2015), h. 10.

Adapun konsep Islam mengenai media pembelajaran antara lain pendayagunaan sarana dan prasarana pendidikan ini dijelaskan dalam surat An-Nahl ayat 5 – 8 berikut:

وَاللَّائِمَةَ خَلَقَهَا لَكُمْ فِيهَا دِفْءٌ وَمَنْفَعٌ وَمِنْهَا تَأْكُلُونَ. وَلَكُمْ فِيهَا جَمَالٌ حِينَ تُرِيحُونَ وَحِينَ تَسْرَحُونَ. وَتَحْمِلُ أَثْقَالَكُمْ إِلَىٰ بَلَدٍ لَّمْ تَكُونُوا بَلِغِيهِ إِلَّا بِشِقِّ الْأَنْفُسِ إِنَّ رَبَّكُمْ لَرءُوفٌ رَّحِيمٌ. وَالْخَيْلَ وَالْبِغَالَ وَالْحَمِيرَ لِتَرْكَبُوهَا وَزِينَةً وَيَخْلُقُ مَا لَا تَعْلَمُونَ.

“Dan Dia telah menciptakan binatang ternak untuk kamu; padanya ada (bulu) yang menghangatkan dan berbagai-bagai manfaat, dan sebahagiannya kamu makan. Dan kamu memperoleh pandangan yang indah padanya, ketika kamu membawanya kembali ke kandang dan ketika kamu melepaskannya ke tempat penggembalaan. Dan ia memikul beban-bebanmu ke suatu negeri yang kamu tidak sanggup sampai kepadanya, melainkan dengan kesukaran-kesukaran (yang memayahkan) diri. Sesungguhnya Tuhanmu benar-benar Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Dan (Dia telah menciptakan) kuda, bagal dan keledai, agar kamu menungganginya dan (menjadikannya) perhiasan. Dan Allah menciptakan apa yang kamu tidak mengetahuinya.” (An-Nahl: 5 – 8).¹⁹⁹

Allah Swt. menyebutkan nikmat yang Dia limpahkan kepada hamba-hambaNya, antara lain Dia menciptakan binatang ternak untuk mereka, yaitu unta, sapi, dan kambing, seperti yang telah dirinci di dalam surat Al-An'am sampai dengan firman-Nya, "*Samaniyata azwaf* (delapan ekor ternak yang berpasangan). Allah pun telah menjadikan pada binatang-binatang ternak itu berbagai

¹⁹⁹ Departemen Agama RI., *Op. Cit.*, h. 214

manfaat dan kegunaan buat mereka, yaitu bulunya mereka jadikan pakaian dan hamparan, air susunya mereka minum, dan anak-anaknya mereka makan, serta pandangan yang indah pada ternak mereka sebagai perhiasan buat mereka.²⁰⁰

Ibnu Abbas mengatakan sehubungan dengan makna firman-Nya: padanya ada (bulu) yang menghangatkan. (An-Nahl: 5) yang dapat mereka jadikan sebagai pakaian. dan berbagai manfaat. (An-Nahl: 5) Yakni manfaat lainnya, yaitu dagingnya dapat kalian makan dan susunya dapat kalian minum. Abdur Razzaq mengatakan, telah menceritakan kepada kami Israil, dari Sammak, dari Ikrimah, dari Ibnu Abbas, bahwa yang dimaksud dengan dif'un dan manafi' ialah keturunan dari semua hewan ternak. Mujahid mengatakan bahwa makna firman-Nya: padanya ada (bulu) yang menghangatkan dan berbagai manfaat. (An-Nahl: 5) Artinya pakaian dari hasil tenunan bulunya; dan berbagai manfaat lainnya dari hewan ternak, yaitu sebagai kendaraan, dimakan dagingnya, dan diminum air susunya. Qatadah mengatakan sehubungan dengan makna firman-Nya: (bulu) yang menghangatkan dan berbagai manfaat. (An-Nahl: 5) Yakni pada binatang ternak terdapat bahan pakaian, makanan dan minuman, serta sarana transportasi. Hal yang sama telah dikatakan oleh banyak kalangan ulama tafsir dengan ungkapan yang berdekatan.²⁰¹

Dalam ayat dan tafsir yang telah dijelaskan di atas dapat dilihat bahwa aspek pendayagunaan sarana dan prasana dapat dilakukan seefisien mungkin sehingga dapat memenuhi keperluan dari lembaga itu sendiri khususnya dalam konteks pendayagunaan sarana dan prasarana lembaga pendidikan. Dijelaskan

²⁰⁰ Software Q-Soft El-ra diakses pada Minggu 31 Oktober 2021

²⁰¹ Software Terjemah Tafsir Ibnu Katsir versi 30 Juz lengkap, 2013 Kampungunnah.org diakses pada Minggu, 31 Oktober 2021

pula dalam penyebutannya ada pengklasifikasian khusus hal tersebut memang diterapkan dalam manajemen sarana prasarana pendidikan sebagai panduan pengelompokan barang-barang. Tafsir diatas juga mengandung substansi nilai yang sejalan dengan prinsip-prinsip manajemen sarana dan prasarana pendidikan yaitu; pencapaian tujuan, efisiensi dan kejelasan tanggung jawab.

Dalam Alquran juga ditemukan ayat-ayat yang menunjukkan bahwa pentingnya sarana dan prasarana atau alat dalam pendidikan. Alquran menjelaskan bahwa alam raya yang diciptakan Allah Swt. dapat dijadikan sarana untuk belajar, seperti hewan misalnya bisa menjadi alat dalam pendidikan. Sebagaimana dijelaskan dalam salah satu surat dalam Alquran yaitu Surat an-Nahl yang artinya lebah ayat ke 68 dan 69 yang berbunyi:

وَأَوْحَىٰ رَبُّكَ إِلَى النَّحْلِ أَنْ اتَّخِذِي مِنَ الْجِبَالِ بُيُوتًا وَمِنَ الشَّجَرِ وَمِمَّا يَعْرِشُونَ . ثُمَّ كُلِي مِن كُلِّ الثَّمَرَاتِ فَاسْلُكِي سُبُلَ رَبِّكِ ذُلُلًا يَخْرُجُ مِنْ بُطُونِهَا شَرَابٌ مُّخْتَلِفٌ أَلْوَانُهُ فِيهِ شِفَاءٌ لِلنَّاسِ إِنَّ فِي ذَٰلِكَ لَآيَةً لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ .

:Dan Tuhanmu mewahyukan kepada lebah: "Buatlah sarang-sarang di bukit-bukit, di pohon-pohon kayu, dan di tempat-tempat yang dibikin manusia". Kemudian makanlah dari tiap-tiap (macam) buah-buahan dan tempuhlah jalan Tuhanmu yang telah dimudahkan (bagimu). Dari perut lebah itu ke luar minuman (madu) yang bermacam-macam warnanya, di dalamnya terdapat obat yang menyembuhkan bagi manusia. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar

terdapat tanda (kebesaran Tuhan) bagi orang-orang yang memikirkan (An-Nahl: 68- 69).²⁰²

Ayat di atas menerangkan bahwa lebah bisa menjadi media atau alat bagi orang-orang yang berpikir untuk mengenal kebesaran Allah yang pada gilirannya akan meningkatkan keimanan dan kedekatan (taqarrub) seorang hamba kepada Allah Swt. Nabi Muhammad saw. dalam mendidik para sahabatnya juga selalu menggunakan alat atau media, baik berupa benda maupun non-benda. Salah satu alat yang digunakan Rasulullah dalam memberikan pemahaman kepada para sahabatnya adalah dengan menggunakan gambar.

Diriwayatkan oleh Imam Ahmad dan al-Hakim dari Abdullah bin Mas'ud, ia berkata, "Rasulullah membuat kami garis dan bersabda, "Ini jalan Allah." Kemudian membuat garis-garis di sebelah kanan dan kirinya, dan bersabda, "Ini adalah jalan-jalan (setan)." Yazid berkata, "(Garis-garis) yang berpencar-pencar." Rasulullah saw. bersabda, "Di setiap jalan ada setan yang mengajak kepadanya. Kemudian beliau membaca ayat Alquran Surat al-An'am ayat 153 yang berbunyi:

وَأَنَّ هَذَا صِرَاطِي مُسْتَقِيمًا فَاتَّبِعُوهُ وَلَا تَتَّبِعُوا السُّبُلَ فَتَفَرَّقَ بِكُمْ عَن
سَبِيلِهِ ذَٰلِكُمْ وَصَّيْنَاكُمْ بِهِ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ

“Dan bahwa (yang Kami perintahkan ini) adalah jalan-Ku yang lurus, maka ikutilah dia, dan janganlah kamu mengikuti jalan-jalan (yang lain), karena jalan-jalan itu mencerai beraikan kamu dari jalan-Nya. Yang demikian itu diperintahkan Allah agar kamu bertakwa (Al-An'am: 153).²⁰³

²⁰² Departemen Agama RI., *Op. Cit.*, h. 219

²⁰³ *Ibid.*, h. 118

Hadis di atas terlihat jelas bahwa Rasulullah saw. menggunakan garis-garis sebagai alat pendidikan untuk menjelaskan apa yang ingin beliau sampaikan kepada para sahabatnya. Dewasa ini, pengembangan sarana dan prasarana pendidikan semakin pesat seiring dengan berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi. Pendidikan Islam juga tetap melakukan berbagai inovasi termasuk dalam pengembangan penggunaan alat pendidikan sehingga membantu kelancaran proses pendidikan tersebut. Namun penggunaan alat tersebut mesti tetap berlandaskan kepada dasar-dasar pendidikan Islam dan mengacu kepada tujuan yang telah direncanakan.

Selanjutnya Alquran juga menjelaskan tentang pemanfaatan lingkungan sebagai media pendidikan melalui tadabur alam. Tadabur alam merupakan salah satu sarana pembelajaran untuk lebih mengenal ke-Maha Besaran Allah swt melalui ciptaan-Nya. Dengan mengamati ciptaan-Nya tersebut maka terbentuklah sebuah character building yang setidaknya dapat menambah keimanan dan ketaqwaan kita. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam QS. Al-Ghasiyah ayat 17-21:

وَالِى الْجِبَالِ كَيْفَ نُصِبَتْ . وَالِى الْأَرْضِ كَيْفَ سُطِحَتْ . فَذَكِّرْ إِنَّمَا
أَنْتَ مُذَكِّرٌ .

“Dan gunung-gunung bagaimana ia ditegakkan. Dan bumi bagaimana ia dihamparkan. Maka berilah peringatan, karena sesungguhnya kamu hanyalah orang yang memberi peringatan.” (Al-Ghasiyah: 17 – 21).²⁰⁴

²⁰⁴ *Ibid.*, h. 474

Berdasarkan ayat di atas dapat diambil pelajaran bahwa Allah sendiri telah memerintahkan kepada hamba-Nya untuk mempelajari apa-apa saja yang ada di alam semesta, karena Allah tidak menciptakan segala sesuatu secara percuma. Dengan mengamati segala ciptaan-Nya tersebut maka dapat menjadikan ilmu, iman dan taqwa kita bertambah. Hal ini membuktikan bahwa kondisi lingkungan alam sekitar kita pun dapat digunakan sebagai media pembelajaran yang efektif dan efisien.

Selanjutnya dalam Surat Al-Maidah ayat 31 Allah Swt. berfirman:

فَبَعَثَ اللَّهُ غُرَابًا يَبْحَثُ فِي الْأَرْضِ لِيُرِيَهُ كَيْفَ يُورِي سَوْءَةَ أَخِيهِ قَالَ
يَوَيْلَ لِي أَنِّي أَعْجَزْتُ أَنْ أَكُونَ مِثْلَ هَذَا الْغُرَابِ فَأُورِيَ سَوْءَةَ أَخِي فَأَصْبَحَ
مِنَ النَّادِمِينَ

“Kemudian Allah menyuruh seekor burung gagak menggali-gali di bumi untuk memperlihatkan kepadanya (Qabil) bagaimana seharusnya menguburkan mayat saudaranya. Berkata Qabil: "Aduhai celaka aku, mengapa aku tidak mampu berbuat seperti burung gagak ini, lalu aku dapat menguburkan mayat saudaraku ini?" Karena itu jadilah dia seorang diantara orang-orang yang menyesal.” (Al-Maidah: 31).²⁰⁵

Ayat di atas menceritakan bahwasanya Allah Swt. mengilhamkan kepada burung gagak untuk menggali tanah agar Qabil belajar darinya bagaimana cara mengubur mayat saudaranya. Melihat burung gagak tersebut, Qabil mengerti sunah (cara) mengubur mayat saudaranya dan terasalah olehnya betapa bodoh dan lemah pikirannya. Setelah itu, Qabil merasa sangat menyesal atas peristiwa

²⁰⁵ *Ibid.*, h. 89

tersebut. Adapun penyesalannya tersebut merupakan tobat, yakni penyesalan yang keluar dari seorang hamba karena rasa takutnya kepada Allah dan penyesalan atas pelanggaran terhadap hukum-hukum Allah Swt.

Dengan demikian burung gagak merupakan media yang dapat memberikan pemahaman kepada Qabil tentang bagaimana cara untuk menguburkan jenazah saudaranya. Sehingga Qabil mampu untuk melakukan hal yang sama. Apabila dikaitkan dengan alat pendidikan, peristiwa dalam ayat tersebut menjadi indikasi terjadinya proses pembelajaran yang menggunakan media belajar berupa fenomena alam, dengan pengetahuan mengenali sifat, karakteristik dan perilaku dari alam.

Kemudian Allah berfirman dalam Al-Mujadalah ayat 11 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ
 اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ
 أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

“Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (Al-Mujadalah: 11).²⁰⁶

Surat Al-Mujadalah ayat 11 di atas menjelaskan mengenai macam- macam alat pendidikan materil yakni tentang pengaturan tempat duduk, hal ini terlihat

²⁰⁶ *Ibid.*, h. 433

dalam ayat yang menjelaskan supaya kita berlapang-lapang dalam suatu majelis. Memang pengaturan tempat duduk tidak berpengaruh secara signifikan terhadap keberhasilan peserta didik, tetapi dengan pengaturan tempat duduk yang baik dan benar setidaknya dapat menciptakan suasana kelas yang kondusif sehingga memudahkan peserta didik untuk menyerap materi yang disampaikan oleh pendidik.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dipahami bahwa fasilitas sekolah lengkap dan memenuhi standar yang telah ditentukan, akan meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran, sehingga prestasi siswa pun akan semakin meningkat. Dengan demikian merumuskan model pembelajaran dan alat-alat peraga praktik yang variatif melalui kegiatan pelatihan, seminar, lokakarya, dan *lesson study*, dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam merumuskan model pembelajaran dan alat peraga praktik yang variatif. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka diberikan materi tentang prinsip-prinsip perumusan model pembelajaran dan alat peraga praktik yang bervariasi, dan pemahaman tentang karakteristik materi, tujuan, dan siswa sebagai landasan dalam perumusan model pembelajaran dan alat peraga praktik.

4. Pelaksanaan dalam Memotivasi Guru untuk mengikuti kegiatan MGMP secara rutin

Fungsi MGMP selanjutnya adalah memotivasi guru untuk mengikuti kegiatan MGMP secara rutin. Istilah motivasi berasal dari bahasa Latin yaitu *movere* yang berarti “bergerak” atau *to move*.²⁰⁷ Jadi, motivasi diartikan sebagai

²⁰⁷ Bimo Walgito, *Pengantar Psikologi Umum*, (Yogyakarta: Andi, 2004), h. 220.

kekuatan yang terdapat dalam diri organisme yang mendorong untuk berbuat atau merupakan *driving force*. Dalam bahasa Agama istilah motivasi menurut Tayar Yusuf tidak jauh berbeda artinya dengan “niatan/niat”, (*Innamal ‘a’amalu binniat*= sesungguhnya perbuatan itu tergantung pada niat), yaitu kecenderungan hati yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan sesuatu.²⁰⁸ Dengan demikian dapat dipahami bahwa pengertian dasar motivasi ialah keadaan internal organisme baik manusia ataupun hewan yang mendorongnya untuk berbuat sesuatu.

Berdasarkan pengertian di atas, makna motivasi menjadi berkembang, sebagaimana yang dikemukakan oleh Gleitman dan Reber bahwa motivasi berarti “pemasok daya (*energizer*) untuk bertingkah laku secara terarah.”²⁰⁹ Sedangkan menurut Crider motivasi adalah sebagai hasrat, keinginan, dan minat yang timbul dari seseorang dan langsung ditujukan kepada suatu objek.²¹⁰

Adapun menurut Greenberg motivasi adalah proses membangkitkan, mengarahkan, dan memantapkan perilaku arah suatu tujuan.²¹¹ Hilgard mendefinisikan bahwa motivasi adalah *Ageneral Term Characterizing the needs drives, aspirations, purposes of the organism as these initiate or regulated need satisfiying or goal seeking behaviour.*²¹² Jadi, motivasi adalah suatu keadaan

²⁰⁸ Tayar Yusuf dan Syaiful Anwar, *Op. Cit.*, h. 97.

²⁰⁹ Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), h. 151.

²¹⁰ Et.al. Andrew B. Crider, *Psychology*, (London: Foresman and Compenny, 1983), h. 118.

²¹¹ Greenberg, *Managing Behaviors in Organizations*, (New York: Prentice Hall, 1996), h. 62-93.

²¹² Ernest R. Hilgard, *Introduction to Psychology*, (New York: Harcourt, Brace and Company, 1953), h. 602.

dalam individu yang menyebabkan seseorang melakukan kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan yang tertentu.

Pendapat tersebut senada dengan apa yang dikemukakan Abu Ahmadi bahwa motivasi adalah “kekuatan daya penggerak keaktifan.”²¹³ Menurut Sumadi Suryabrata motivasi adalah keadaan yang terdapat dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk melakukan aktivitas tertentu guna pencapaian suatu tujuan.²¹⁴ Motif tidak dapat diamati secara langsung, tetapi dapat diinterpretasikan dalam tingkah lakunya berupa rangsangan, dorongan, atau pembangkit tenaga munculnya suatu tingkah laku tertentu.²¹⁵

Pada intinya, motivasi dapat diartikan sebagai: (1) Dorongan yang timbul pada diri seseorang, secara disadari atau tidak disadari untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu; (2) Usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang ingin dicapai.²¹⁶ Pendapat lain menjelaskan motivasi dirumuskan sebagai suatu proses yang menentukan tingkatan kegiatan, intensitas, konsistensi, serta arah umum dari tingkah laku manusia, merupakan konsep yang rumit dan berkaitan dengan konsep-konsep lain seperti minat, konsep diri, sikap dan sebagainya.²¹⁷

²¹³ Abu Ahmadi dan Nur Uhbiyati, *Ilmu Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1991), h. 222.

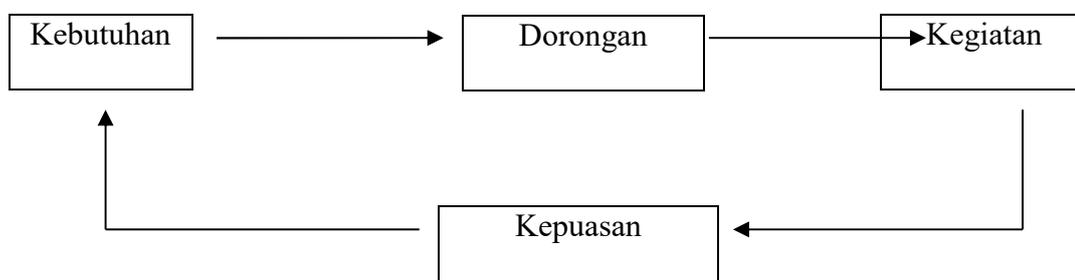
²¹⁴ Sumadi Suryabrata, *Psikologi Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali, 1995), h. 70.

²¹⁵ Alex Sobur, *Psikologi Umum*, (Bandung: CV.Pustaka Setia, 2009), h.266-267.

²¹⁶ Mohammad Asrori, *Psikologi Pembelajaran*, (Bandung: CV Wacana Prima, 2009), h. 183.

²¹⁷ Slameto, *Belajar dan Faktor- Faktor yang Mempengaruhinya*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), h. 170.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut mengenai pengertian motivasi dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan motivasi adalah kondisi fisiologis dan psikologis yang terdapat dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai suatu tujuan. Dengan demikian motivasi seseorang timbul dikarenakan adanya kebutuhan dan upaya untuk memenuhi kebutuhan tersebut itulah yang menimbulkan motivasi dalam dirinya. Berikut gambaran proses motivasi tersebut:



Gambar 2.2 Proses Motivasi

Berdasarkan gambar di atas, dapat diketahui bahwa terjadinya proses motivasi diawali oleh adanya kebutuhan. Kebutuhan itu akan menimbulkan suatu kegiatan-kegiatan motivasi yang akan mempengaruhi tingkat kinerja dan tingkat kinerja tersebut mempengaruhi ganjaran dan produktivitas. Produktivitas mempengaruhi insentif organisasi dan ganjaran mempengaruhi kepuasan. Apabila kepuasan telah terpenuhi, maka akan muncul pula kebutuhan-kebutuhan baru, demikian seterusnya.

Adapun dalam agama Islam, motivasi timbul dilatarbelakangi karena adanya niat. Niat secara bahasa berarti *al-qashd* (keinginan). Sedangkan niat secara istilah syar'i, yang dimaksud adalah *berazam* (bertedak) mengerjakan suatu

ibadah ikhlas karena Allah, letak niat dalam batin (hati).²¹⁸ Niat inilah yang akan menjadi dasar timbulnya motivasi dalam diri seseorang untuk melakukan suatu perbuatan tersebut. Oleh karena itu agar seseorang memiliki motivasi yang tinggi, maka diperlukan adanya niat dalam dirinya. Sebagaimana hadis Rasulullah SAW berikut:

عَنْ عُمَرَ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ إِنَّمَا الْأَعْمَالُ
بِالنِّيَّةِ وَلِكُلِّ امْرِيٍّ مَا نَوَى فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ
فَهِجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ وَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ لِدُنْيَا يُصِيبُهَا أَوْ امْرَأَةٍ
يَتَزَوَّجُهَا فَهِيَ هِجْرَتُهُ إِلَى مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ

Dari Umar radhiyallahu ‘anhu, bahwa Rasulullah shallallahu ‘alaihi wa sallam bersabda, “Amal itu tergantung niatnya, dan seseorang hanya mendapatkan sesuai niatnya. Barang siapa yang hijrahnya kepada Allah dan Rasul-Nya, maka hijrahnya kepada Allah dan Rasul-Nya, dan barang siapa yang hijrahnya karena dunia atau karena wanita yang hendak dinikahinya, maka hijrahnya itu sesuai ke mana ia hijrah.” (HR. Bukhari, no. 1 dan Muslim, no. 1907).

Hadis di atas menjelaskan bahwa “niat” menimbulkan kewajiban untuk taat kepada aturan sekalipun moral yang terkandung dalam “niat” itu berbeda-beda. Perbedaan niat inilah yang menimbulkan kualitas perbuatan manusia sehingga ada yang dipandang sebagai perbuatan baik (amal sholeh) dan ada yang dipandang sebagai perbuatan buruk (amal yang sia-sia). Baik dan buruknya

²¹⁸ Muhammad Abduh Tuasikal, *Setiap Amal Tergantung Niat*, (Yogyakarta: Rumaysho), h. 1

perbuatan bukan dilihat kepada hasilnya atau bentuknya melainkan dari niatnya, sebab niat inilah yang yang berdimensi nilai.²¹⁹

Sehubungan dengan niat dan kebutuhan manusia yang mendasari timbulnya motivasi, ada beberapa pendapat mengenai kebutuhan tersebut, antara lain yang dikemukakan oleh Maslow. Menurut Maslow kebutuhan hidup manusia terbagi atas lima tingkatan kebutuhan, dari kebutuhan manusia yang paling rendah sampai pada kebutuhan manusia yang paling tinggi, yaitu²²⁰:

- a. Kebutuhan fisiologikal (*physiological needs*) yaitu kebutuhan dasar yang harus dipenuhi terlebih dahulu agar dapat hidup secara normal, seperti sandang, pangan, papan, istirahat, rekreasi, tidur, dan hubungan seks. Untuk memenuhi hubungan tersebut manusia harus berusaha keras untuk mencari rezeki.
- b. Kebutuhan keselamatan (*safety needs, security needs*), yaitu kebutuhan seseorang untuk memperoleh keselamatan, keamanan, jaminan atau perlindungan dari ancaman yang membahayakan kelangsungan hidup dan kehidupan dengan segala aspeknya.
- c. Kebutuhan berkelompok/sosial (*social needs, love needs, belonging needs, affection needs*), yaitu kebutuhan hidup berkelompok, bergaul, bermasyarakat, ingin mencintai dan dicintai serta ingin memiliki dan dimiliki.
- d. Kebutuhan penghormatan (*esteem needs, egoistic needs*), yaitu kebutuhan seseorang untuk memperoleh kehormatan, penghormatan, pujian, penghargaan, dan pengakuan.
- e. Kebutuhan Aktualisasi diri (*self-actualization needs, self-realization needs, self-fulfillment needs, self-expression needs*), yaitu kebutuhan seseorang untuk memperoleh kebanggaan, kekaguman dan kemasyhuran sebagai pribadi yang mampu dan berhasil mewujudkan potensi bakatnya dengan hasil prestasi yang luar biasa.

Sedangkan menurut McClelland, kebutuhan hidup manusia ada tiga macam kebutuhan yaitu 1) kebutuhan akan prestasi (*need of achievement*), 2) kebutuhan akan afiliasi atau bersahabat (*need of affiliation*) dan 3) kebutuhan

²¹⁹ Lintang Shindu Asih dan Edy Sismarwoto, Keberadaan Konsep “Innamal A’malu Biniyah” Dan Pengaruhnya Terhadap Ketaatan Hukum Masyarakat Islam Di Indonesia (Kasus : Peminangan dan Pencatatan Perkawinan Islam Di Masyarakat Jawa Tengah), *Jurnal Diponegoro Private Law Review*, Volume 7, Nomor 1, Februari 2020, h. 722

²²⁰ Djaali, *Psikologi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 101-102.

akan kekuasaan (*need of power*).²²¹ Kemudian Campbell, dkk., mengemukakan bahwa motivasi mencakup di dalamnya arah atau tujuan tingkah laku, kekuatan respons, dan kegigihan tingkah laku. Di samping itu, istilah tersebut mencakup sejumlah konsep dorongan (*drive*), kebutuhan (*need*), rangsangan (*incentive*), ganjaran (*reward*), penguatan (*reinforcement*), ketetapan tujuan (*goal setting*), harapan (*expectancy*), dan sebagainya.²²²

Menurut Veithzal Rivai, bahwa untuk memotivasi seseorang agar mau bekerja secara optimal, ada beberapa prinsip yang dapat diikuti, yaitu sebagai berikut:

- a. Prinsip partisipasi, yaitu memberikan kesempatan kepada bawahan untuk ikut berpartisipasi di dalam menentukan tujuan kerja yang ingin dicapai.
- b. Prinsip komunikasi, yaitu bawahan sebaiknya diberi informasi tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas.
- c. Prinsip mengakui andil bawahan.
- d. Prinsip pendelegasian wewenang, yaitu memberikan otoritas kepada bawahan untuk memutuskan sesuatu yang mempengaruhi hasil kerja.
- e. Prinsip memberikan perhatian timbal balik, yaitu atasan tidak hanya menginginkan bawahannya menyadari apa yang diinginkannya, tetapi juga menaruh perhatian terhadap apa yang diinginkan bawahannya.²²³

Menurut Burhanudin, motivasi yang diberikan kepada individu dan kelompok ada dua macam, yaitu: 1) motivasi positif, yaitu proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang diinginkan dengan cara

²²¹ *Ibid.*, h. 103.

²²² Ngalm Purwanto, *Psikologi Pendidikan*, (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2006), h. 72.

²²³ Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership; Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, h. 412 – 413

memberikan kemungkinan untuk mendapatkan hadiah. 2) motivasi negatif, yaitu usaha mempengaruhi orang lain dengan cara menakut-nakuti.²²⁴

Pendapat senada juga dikemukakan Ranupandoyo, bahwa dalam pemberian motivasi ada dua cara yaitu: 1) motivasi positif, dengan cara pemberian imbalan yang menguntungkan pegawai. 2) motivasi negatif, dengan cara pemberian ancaman atau sanksi.²²⁵ Pendapat lainnya menjelaskan beberapa cara untuk meningkatkan motivasi kerja seseorang antara lain adalah:

- a. Mengikutsertakan mereka dalam proses pengambilan keputusan.
- b. Meminta tanggapan atau komentar mereka atas program yang akan disusun.
- c. Menginformasikan umpan balik kepada mereka atas hasil pekerjaan mereka sendiri.
- d. Meningkatkan pelimpahan wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan bidang masing-masing.
- e. Memberi kesempatan mereka untuk ikut serta memiliki saham perusahaan (kalau organisasi swasta).²²⁶

Adapun menurut Sobry Sutikno, cara-cara yang dapat dilakukan pemimpin dalam meningkatkan motivasi kerja karyawannya antara lain:

- a. Meninginspirasi, yaitu dengan memasukkan semangat ke dalam diri orang agar bersedia melakukan sesuatu dengan efektif.
- b. Meminta masukan dari karyawan dan melibatkan mereka di dalam pembuatan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka.
- c. Memberi insentif material kepada karyawan yang berprestasi baik.
- d. Tanggung jawab terhadap tugas.
- e. Kompetisi, persaingan baik individu maupun kelompok.
- f. Pujian, yang diberikan kepada karyawan yang berhasil menyelesaikan tugasnya dengan baik.
- g. Memberikan semacam *funishment*, dll.²²⁷

²²⁴ Baharuddin, *Paradigma Psikologi Islami*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), h. 232

²²⁵ Kadarisman, *Op. Cit.*, h. 314

²²⁶ *Ibid.*, h. 309

²²⁷ Sobry Sutikno, *Op. Cit.*, h. 53 – 54

Sedangkan menurut Ranupandojo, teknik memberikan motivasi pada pegawai antara lain:

- a. Pemberian perhatian yang tulus kepada pegawai sebagai individu.
- b. Penghargaan terhadap prestasi yang dilakukan.
- c. Pemberian informasi yang jelas tentang tujuan pekerjaan dan umpan balik terhadap hasil pekerjaan.
- d. Persiapan sehat dalam berprestasi.
- e. Pemberian kesempatan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan.
- f. Pemberian kompensasi yang wajar kepada pegawai.
- g. Kesempatan untuk maju dan pengembangan potensi diri.²²⁸

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat dipahami bahwa motivasi yang dimiliki seseorang sangat penting agar hasil dari apa yang dikerjakannya dapat mencapai tujuan yang optimal. Karena orang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan melakukan apa saja agar hasil pekerjaannya memuaskan baik bagi dirinya maupun orang lain. Oleh karena itu penting kiranya dilakukan berbagai upaya untuk meningkatkan motivasi kerja dalam diri guru.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa pengurus MGMP harus selalu memotivasi guru untuk selalu mengikuti kegiatan MGMP secara rutin. Karena motivasi guru tidak hanya berasal dari dalam dirinya sendiri, juga memerlukan motivasi dari luar dirinya. Sebagaimana hasil penelitian Sumra Haleem Shaikh menemukan bahwa semua faktor ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan. Studi ini memberikan sejumlah besar informasi tentang pentingnya faktor ekstrinsik untuk meningkatkan kinerja karyawan.²²⁹

²²⁸ Kadarisman, *Op. Cit.*, h. 316

²²⁹ Sumra Haleem Shaikh, et.al., The Impact of Extrinsic Motivation on Employees' Performance: A Case Study of Food Industries in Sindh, Pakistan, *American Scientific Research Journal for Engineering, Technology, and Sciences (ASRJETS)*, Volume 56, No 1, 2019, pp 26-37

Bahkan hasil penelitian Shahid Ullah berhasil membuktikan bahwa pengaruh motivasi ekstrinsik lebih besar dibandingkan dengan motivasi intrinsik.²³⁰ Begitu juga dengan hasil penelitian Pragya Tiwari bahwa jika karyawan termotivasi secara positif, itu meningkatkan efektivitas dan efisiensi mereka secara drastis untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karenanya pentingnya memberikan motivasi kepada karyawan.²³¹

Hasil penelitian Aldi Khairy Rusli, menemukan bahwa motivasi kerja intrinsik dan motivasi kerja ekstrinsik berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.²³² Penelitian lainnya juga berhasil membuktikan bahwa motivasi ekstrinsik sangat penting bagi manajemen dan teller bank, bagi teller bank motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kepuasan dan kinerja mereka.²³³ Temuan penelitian Mohammed. S. Chowdhury menunjukkan bahwa sejauh supervisor terlibat dalam perilaku motivasi positif, motivasi intrinsik tenaga penjualan meningkat, yang, pada gilirannya, meningkatkan kinerja mereka.²³⁴

²³⁰ Shahid Ullah, et.all., Impact of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Second Language Learning, *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, Volume 24 - Issue 7, 2020, h. 8413-8427

²³¹ Pragya Tiwari, Effect Of Extrinsic And Intrinsic Motivation On Teachers Job Performance, *International Journal of Current Research*, Vol. 12, Issue, 02, February, 2020, h. 10329-10332

²³² Aldi Khairy Rusli, et.all., The Effect Of Work Motivation Toward Employee Performance At PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Jakarta, *Jurnal Ilmu Sosial, Politik dan Humaniora*, VOL.3 NO.1 2020, h. 1 – 2

²³³ Mohammad Tahseen Sleimi, Intrinsic and Extrinsic Motivation: Pivotal Role in Bank Tellers Satisfaction and Performance: Case Study of Palestinian Local Banks, *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 6, No. 11; November 2015, h. 127 – 136

²³⁴ Mohammed. S. Chowdhury, Enhancing motivation and work performance of the salespeople: The impact of supervisors' behavior, *The International Journal of Applied Management and Technology*, Vol 6, No. 1, h. 166 – 181

Beberapa ayat yang menjadi landasan dasar motivasi antara lain dalam surat al-Baqarah ayat 207:

وَمِنَ النَّاسِ مَنْ يَشْرِي نَفْسَهُ أُتِغَاءَ مَرْضَاتِ اللَّهِ وَاللَّهُ رَعُوفٌ بِالْعِبَادِ

Artinya: Dan di antara manusia ada orang yang mengorbankan dirinya karena mencari keridhaan Allah; dan Allah Maha Penyantun kepada hamba-hamba-Nya (Al-Baqarah: 207).²³⁵

Dalam Tafsir Ibn Katsir dijelaskan: Ibn ‘Abbas, Anas, Sa‘id bin Musayyib, Abu ‘Uthman An-Nahdi, ‘Ikrimah dan beberapa sahabat lain menceritakan bahwa ayat ini berkaitan dengan Suhayb bin Sinan Ar-Rumi. Ketika Suhayb masuk Islam di Makkah dan menyatakan ikut hijrah ke Madinah, orang-orang Quraisy mengancamnya dengan mengatakan dia baru boleh pergi jika menyerahkan seluruh harta kekayaannya. Ternyata ia memberikan hartanya. Umar bin Khattab dan sejumlah sahabat menemuinya di pinggiran kota Madinah bernama AlHarrah dan mengatakan padanya, pertukaran paksa yang dialaminya berbuah sukses. Mengapa? Umar mengatakan Allah telah menurunkan ayat di atas karena apa yang dialaminya. Ayat ini juga mencakup setiap mereka yang berjihad dengan harta di jalan Allah.²³⁶

Ayat tersebut menegaskan bahwa motivasi dalam konsep Islam disebut *niyyah* dan *‘ibadah*. *Niyah* merupakan pendorong utama manusia berbuat atau beramal, sedangkan *‘ibadah* merupakan tujuan manusia berbuat atau beramal. Maka perbuatan manusia berada pada lingkaran *niyyah* dan *‘ibadah*.²³⁷

²³⁵ Departemen Agama RI, *Op. Cit.*, h. 20

²³⁶ Tri Sukitman, Tafsir Tematik tentang Motivasi dalam Pendidikan, *Jurnal Autentik*, Volume 2, Nomor 1, Januari 2018, h. 36

²³⁷ Baharuddin, *Paradigma Psikologi Islami*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), h. 239

Ayat Al-Quran lainnya yang menyebutkan konsep motivasi dalam bekerja, diantaranya adalah surat al-Ahzab ayat 11:

﴿وَمَنْ يَّقِنْتْ مِنْكُنَّ لِلَّهِ وَرَسُولِهِ ۖ وَتَعْمَلْ صَالِحًا نُؤْتِيهَا أَجْرَهَا مَرَّتَيْنِ
وَأَعْتَدْنَا لَهَا رِزْقًا كَرِيمًا﴾

Artinya: Dan barang siapa diantara kamu sekalian (isteri-isteri nabi) tetap taat kepada Allah dan Rasul-Nya dan mengerjakan amal yang saleh, niscata Kami memberikan kepadanya pahala dua kali lipat dan Kami sediakan baginya rezeki yang mulia (Al-Ahzab: 31).

Menurut Quraish Shihab dalam Tafsir Al-Mishbah, Firman Allah SWT: Dan sebaliknya barang siapa diantara kamu sekalian wahai istri-istri Nabi ikhlas kepada Allah serta selalu merasakan kehadiranNya dan begitu juga kepada Rasul-Nya, tidak menimbulkan amarah dan kejengkelan didalam hati beliau dan disamping itu senantiasa mengerjakan amal saleh, niscaya Kami memberikan kepadanya yakni kepada sang istri pahala dua kali lipat dibanding dengan wanita-wanita lain dan Kami sediakan baginya rezeki yang mulia di dunia dan akhirat. Kata *يَقْنُتْ* berarti kesinambungan dalam ketaatan disertai dengan ketundukan dan rasa hormat. Ini mengisyahkan makna rela dan puas dengan ketetapan Allah dan Rasul-Nya serta berusaha untuk selalu menjadikan Allah dan Rasul-Nya rela dan menerima dengan baik amalan-amalan mereka. Pemberian pahala dua kali lipat itu, adalah sekali karna amal kebaikan mereka, dan di kali lain karena

kerelaan mereka hidup bersama Nabi dalam kesederhanaan serta imbalan atas kewajiban mereka yang berbeda dengan wanitawanita lain.²³⁸

Menurut Ahmad Mustafa dalam Tafsir Al-Maraghi, setelah Allah swt menyebutkan tambahan hukuman kepada istri-istri Nabi, jika melakukan kekejian yang nyata, lalu diteruskan dengan menyebutkan pahala bila mereka melakukan amal-amal saleh. Disamping itu Alla menyediakan untuk mereka reski yang mulia di dunia dan di akhirat. Di dunia; mereka diberikan taufik untuk dapat menafkahkan rezki yang diberikan kepada mereka dengan suatu cara yang dapat memberi pahala dan balasan yang besar, tanpa harus merasa takut terhadap hukuman Allah . Sedang di akhirat, mereka akan diberi rezki yang tidak terbatas dan tak terkatakan tanpa cacat dan kotor.²³⁹

Maksudnya, barang siapa yang patuh di antara kalian kepada Allah dan Rasul-Nya, disamping melakukan amal-amal saleh, maka Kami lipat gandakan baginya balasan dan pahala, karena ia adalah wanita mulia dalam pandangan Kami, dikarenakan ia tinggal dalam rumah tangga kenabian dan turunnya wahyu dan Kami lipatgandakan pula cahaya nikmat dan inti hidayah. Dan dari itu, Kami sediakan pula untuknya kemuliaan di dunia dan di akhirat. Adapun di dunia, karena dia dipandang oleh wanita-wanita lain diseluruh alam dengan pandangan gembira, dan dipandang dengan pandangan menghormati dan memuliakan. Sedang diakhirat, ia mendapat derajat yang tinggi dan kedudukan yang besar di sisi Allah Ta'ala dalam surga yang penuh kenikmatan.

²³⁸ Quraish Shihab, *Op. Cit.*, h. 260

²³⁹ Ahmad al-Maraghi Mustafa, *Tafsir Al-Maraghi*, Terjemahan, (Semarang: Toha Putra, 1993), h. 229

Sedangkan menurut Hamka dalam Tafsir Al-Azhar, Makna sebuah Hadis yang diriwayatkan oleh Bukhari dan Muslim, yang mereka terima daripada Jabir bin Abdullah, adalah pada suatu hari Abu Bakar memohon izin hendak bertemu dengan Nabi. Beliau dapati orang telah berkerumun di muka pintu, yang semuanya pun ingin hendak menghadap beliau. Setelah pengawal memberitahu ke dalam, diizinkanlah Abu Bakar masuk. Didapatinya Nabi saw sedang duduk berdiam dan termenung di kelilingi istri-istri beliau. Kemudian datang pula Umar bin al-Khattab diberi pula izin masuk. Dia pun mendapati Nabi sedang dikerumuni istrinya dan wajah beliau muram saja. Lalu berkatalah Umar pada dirinya sendiri, 'Aku akan mencoba menceritakan suatu hal yang akan membuat Rasulullah tertawa. Lalu ia berkata, " Ya Rasulullah!, istri saya binti Kharijah datang mendesak saya meminta nafkah, lalu saya tarik kuduknya !". Mendengar perkataan Umar itu Nabi Tertawa, sehingga kemuraman itu hilang. Lalu beliau berkata: 'Mereka ini mengerumuni dan mengelilingiku ialah karena meminta nafkah pula". Maka majulah Abu Bakar, lalu ditariknya kuduk anaknya, Aisyah. Umar pun tampil ke muka, ditariknya pula kuduk anaknya Hafshah. Keduanya berkata, 'Mengapa kalian desak Rasulullah meminta apa yang tidak ada pada beliau". pintu, yang semuanya pun ingin hendak menghadap beliau. Setelah pengawal memberitahu ke dalam, diizinkanlah Abu Bakar masuk. Didapatinya Nabi saw sedang duduk berdiam dan termenung di kelilingi istri-istri beliau. Kemudian datang pula Umar bin al-Khattab diberi pula izin masuk. Dia pun mendapati Nabi sedang dikerumuni istrinya dan wajah beliau muram saja. Lalu berkatalah Umar pada dirinya sendiri, 'Aku akan mencoba menceritakan suatu hal

yang akan membuat Rasulullah tertawa. Lalu ia berkata, “ Ya Rasulullah!,istri saya binti Kharijahdatang mendesak saya meminta nafkah, lalu saya tarik kuduknya !”. Mendengar perkataan Umar itu Nabi Tertawa, sehingga kemuraman itu hilang,. Lalu beliau berkata: ‘Mereka ini mengerumuni dan mengelilingiku ialah karena meminta nafkah pula’. Maka majulah Abu Bakar, lalu ditariknya kuduk anaknya, Aisyah. Umar pun tampil ke muka, ditariknya pula kuduk anaknya Hafshah. Keduanya berkata, ‘Mengapa kalian desak Rasulullah meminta apa yang tidak ada pada beliau’.²⁴⁰

Berdasarkan beberapa tafsir pada surat al-Ahzab ayat 31 tersebut dipahami bahwa motivasi di mulai dengan komitmen dengan niat ikhlas. Imbalan atas pekerjaan yang sepadan dengan niat. Setiap bekerja tanpa niat tidak diakui. Dan kepuasan kerja yang tinggi berhubungan langsung dengan motivasi tinggi. Pekerja termotivasi bahwa bekerja adalah ibadah dan Allah mengamati semua yang mereka lakukan sehingga mereka berusaha untuk mencapai keunggulan, dan mencurahkan waktu dan energi untuk bekerja.

Ayat lainnya yang dapat menjadi landasan dasar motivasi adalah surat Al-Ra’d ayat 11:

لَهُ مَعْقَبَتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Artinya: Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah.

²⁴⁰ Hamka, *Tafsir Al-Azhar*, Juz XXI, (Jakarta:Pustaka Panjimas,1988), h. 6

Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia (Al-Ra'd: 11).²⁴¹

Ayat tersebut memiliki beberapa kata kunci yang dapat dijadikan beberapa poin. Yang pertama adalah setiap manusia akan dijaga oleh malaikat penjaga secara bergantian baik pada malam hari ataupun siangnya karena perintah dari Allah Swt. Faedah dijadikannya malaikat yang bertugas menjaga kita adalah malaikat itu mengajak kita kepada kebaikan dan ketaatan, serta agar manusia takut berbuat maksiat.²⁴²

Selanjutnya pada kalimat selanjutnya “Allah tidak mengubah nasib suatu kaum,” menurut tafsir al-Jalalain, Dia (Allah Swt) tidak mencabut kenikmatan hamba-Nya. Maksud tidak mencabut disini adalah segala kenikmatan baik rizki, nasib kehidupan yang sudah ditata atau ditakdirkan oleh Allah Swt tidak akan dirubah sedikitpun oleh Allah Swt. Namun Allah akan mencabut kenikmatan berupa apapun baik rizki, kesehatan atau permasalahan pribadi manusia ketika ia berada pada jalur syari'at.²⁴³

Sebagaimana dalam terusan ayatnya hingga suatu kaum tersebut merubah nasibnya sendiri. Pengertian ini sebagaimana termaktub pada tafsir al-Munir yang

²⁴¹ Departemen Agama RI, “Al-Qur’an dan Terjemahannya Al-Jumanatul’ali”, 2007, h. 98.

²⁴² Wahbah bin Musthofa Zuhaili, *Tafsir al-Munir fi Al-Aqidati wa al-Syari’ati wa al-Manhaj*, (Damaskus: Dar al-Fikr al-Ma’asir, 1418 H), Juz 30, h. 120

²⁴³ Jalaluddin al-Mahalli dan Jalaluddin al-Suyuti, *Tafsir Jalalain*, Lihat juga Bahrn Abubakar, Terjemah Tafsir Jalalain (Bandung: Baru Algesindo, 2014), h. 941

menjelaskan bahwa Allah Swt tidak mengubah nasib suatu kaum sehingga mereka sendiri yang mengubah, baik perubahan itu dari manusia itu sendiri atau dari pemimpin mereka atau dari orang lain yang menyebabkan perubahan itu. Seperti Allah merubah kemenangan pada perang Uhud sebab perubahan strategi para pemanah. Maksud dari ayat itu menurut para ahli tafsir adalah: bahwa Allah Swt. tidak mengubah apa yang ada pada manusia berupa nikmat-nikmat dengan menghilangkannya kecuali jika mereka melakukan kemaksiatan dan kerusakan.²⁴⁴

Dalam kesempatan lain, Muhammad Sayyid al-Tontowi menegaskan dalam kitab tafsirnya: Lantas Allah Swt menyebutkan salah satu sunnah-Nya yang tidak pernah salah. Allah Swt berfirman: “Sesungguhnya Allah Swt tidak mengubah keadaan suatu kaum sehingga mereka mengubahnya sendiri. Dan jika Allah Swt menghendaki keburukan suatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.” Maksudnya: bahwasannya sunnah Allah Swt. telah dipenuhiNya, sesungguhnya Allah Swt., tidak mengubah keadaan suatu kaum seperti nikmat, kesehatan, dan kebaikan yang diperoleh, hingga mereka merubahnya sendiri dari yang asalnya taat menuju kemaksiatan, dan dari kebagusan menuju keburukan, dan dari kemaslahatan menuju kerusakan.²⁴⁵

Selanjutnya, pada ayat selanjutnya menerangkan tentang bukti kekuasaan Allah Swt yaitu, bahwasanya kekuasaan Allah Swt mutlak tidak bisa dihalangi oleh siapa saja. Sebagaimana Allah Swt menghendaki suatu keburukan terhadap suatu kaum seperti ‘azab maka tidak ada yang bisa menghalanginya atau

²⁴⁴ Wahbah bin Musthofa Zuhaili, *Op. Cit.*, h. 120

²⁴⁵ Muhammad Sayyid Tantawi, *Tafsir al-Wasit li al-Qur’an al-Karim*, (Mesir: Dar al-Nahdah, 1997), Juz 3, h. 100

menolaknya apabila sudah ditetapkan-Nya.²⁴⁶ Dalam surat Al-Ra'd ayat 11 tersebut pada ayat terakhir juga member penegasan bahwa siksaan-siksaan yang diberikan oleh Allah Swt bagi mereka yang dikehendaki keburukan oleh Allah Swt selain Dia, yaitu mempunyai maksud selain Allah sendiri yang bisa menolongnya.²⁴⁷

Berdasarkan keterangan yang tertuang pada tafsir al-Ra'd ayat 11 melalui pendekatan kitab Tafsir al-Jalalain karya Imam Jalal al-Din al-Mahalli dan Imam Jalal al-Din al-Suyuti, penulis menyimpulkan tiga point yang perlu dicatat pada isi kandungan dari QS. al-Ra'd: 11, yaitu perlunya pengawasan dan bimbingan agar seseorang semakin termotivasi. Selain itu untuk meningkatkan motivasi seseorang maka perlu pemenuhan berbagai fasilitas yang mendukung dan menunjang kegiatan tersebut, sehingga seseorang akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik. Ayat tersebut juga menegaskan bahwa perlunya *reward* dan *punishment* dalam bekerja, agar motivasi seseorang semakin meningkat.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dipahami bahwa, pengurus dan pengelola MGMP perlu dan harus memberikan motivasi kepada guru agar selalu mengikuti kegiatan MGMP dengan aktif. Pemberian motivasi tersebut harus dilakukan secara rutin dan terus menerus, sehingga mendorong guru untuk bersedia dan tertarik untuk terlibat aktif dalam kegiatan MGMP tersebut.

²⁴⁶ Jalaluddin al-Mahalli dan Jalaluddin al-Suyuti, *Op. Cit.*, h. 941

²⁴⁷ *Ibid.*

5. Pelaksanaan dalam Meningkatkan Mutu Kompetensi Profesionalisme Guru

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, mutu didefinisikan "kadar, taraf atau derajat, kualitas."²⁴⁸ Menurut Umaedi, secara umum mutu mengandung makna "derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa."²⁴⁹ Menurut Elliot, mutu adalah sesuatu yang berbeda untuk orang yang berbeda dan tergantung pada waktu dan tempat atau dikatakan sesuai dengan tujuan.²⁵⁰ Sedangkan pendapat lain mendefinisikan mutu berkenaan dengan penilaian bagaimana suatu produk memenuhi kriteria, standar atau rujukan tertentu.²⁵¹ Menurut Husaini Usman mutu adalah produk atau jasa yang sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan.²⁵²

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu adalah kualitas proses pendidikan dan hasil pendidikan.²⁵³ Depdiknas merumuskan mutu melalui hasil belajar yang dapat diukur secara kuantitatif, dan pengamatan yang bersifat kualitatif, khususnya untuk bidang-bidang pendidikan sosial.²⁵⁴ Menurut Syaiful Sagala bahwa mutu pendidikan adalah "gambaran dan karakteristik menyeluruh jasa pelayanan pendidikan secara internal maupun eksternal yang menunjukkan

²⁴⁸ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1997), h. 677

²⁴⁹ Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Jakarta: Grasindo, 2010), h. 554

²⁵⁰ *Ibid.*, h. 555

²⁵¹ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2007), h. 169

²⁵² Husaini Usman, *Op. Cit.*, h. 410.

²⁵³ Rusman, *Loc. Cit.*

²⁵⁴ Mendiknas, *Keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 053/U/2001 tanggal 19 April 2001 tentang Pedoman penyusunan standar pelayanan minimal penyelenggaraan persekolahan bidang pendidikan dasar dan menengah*, (Jakarta: Depdiknas, 2001), h. 2

kemampuannya memuaskan kebutuhan yang diharapkan.”²⁵⁵ Sedangkan menurut Oemar Hamalik pengertian mutu pendidikan dapat dilihat dari segi normatif dan deskriptif. Dari segi normatif mutu belajar dalam pendidikan dilihat dari produk pendidikan yakni manusia terdidik, sedangkan dari segi deskriptif mutu dapat dilihat dari hasil tes prestasi belajar siswa.²⁵⁶

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan mutu pendidikan adalah suatu gambaran kualitas proses dan hasil pendidikan yang sesuai dengan tujuan atau kriteria yang ditentukan. Dengan demikian mutu suatu pendidikan dapat diukur secara kuantitatif dan kualitatif.

Sehubungan dengan kompetensi profesionalisme guru, adalah guru yang bermutu adalah guru yang memiliki kompetensi profesionalisme, yaitu:

- a. Menguasai bahan pelajaran
- b. Mampu mengelola program pembelajaran
- c. Mampu mengelola kelas
- d. Mampu menggunakan media dan sumber pembelajaran
- e. Menguasai landasan-landasan kependidikan
- f. Mampu mengelola interaksi pembelajaran
- g. Mampu menilai prestasi siswa
- h. Mengenal fungsi program BP di sekolah
- i. Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah
- j. Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.²⁵⁷

Pendapat senada dikemukakan Sagala bahwa kompetensi profesionalisme guru meliputi:

- a. Memahami mata pelajaran yang telah dipersiapkan untuk mengajar.
- b. Memahami standar kompetensi dan standar isi mata pelajaran yang tertera dalam peraturan pemerintah serta bahan ajar yang ada dalam kurikulum.

²⁵⁵ Syaiful Sagala, *Op. Cit.*, h. 170

²⁵⁶ Oemar Hamalik, *Evaluasi Kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1990), h. 33

²⁵⁷ Sardiman AM, *Dasar-Dasar Kompetensi*, (Jakarta: Rajawali, 1986), h. 162

- c. Memahami struktur, konsep, dan metode keilmuan yang menaungi materi ajar.
- d. Memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait.
- e. Menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.²⁵⁸

Ada sepuluh kompetensi guru menurut Proyek Pembinaan Pendidikan

Guru (P3G) diantaranya adalah:

- a. Menguasai bahan.
- b. Mengelola program belajar mengajar.
- c. Mengelola kelas.
- d. Menggunakan media atau sumber belajar.
- e. Menguasai landasan pendidikan.
- f. Mengelola interaksi belajar mengajar.
- g. Menilai prestasi belajar mengajar.
- h. Mengenal fungsi bimbingan dan penyuluhan.
- i. Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah
- j. Memahami dan menafsirkan hasil penelitian guna keperluan pengajaran.²⁵⁹

Ruang lingkup tentang kompetensi profesional guru tertuang pada permendikbud RI nomor 16 tahun 2007 tentang kualifikasi akademik dan kompetensi guru yang meliputi:

- a. Menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.
- b. Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu.
- c. Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.
- d. Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan membuat karya tulis ilmiah dan melakukan reflektif.
- e. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri.

Berdasarkan karakteristik kompetensi profesionalisme guru yang telah diuraikan di atas maka dipahami bahwa kompetensi profesional guru merupakan berbagai kemampuan yang diperlukan agar dapat mewujudkan dirinya sebagai

²⁵⁸ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2007), h. 39

²⁵⁹ Nana Sudjana, *Dasar-dasar Proses Belajar*, (Bandung: Sinar Baru, 2010), h. 19

guru atau pendidik profesional. Dalam melakukan kewenangan profesionalnya, guru dituntut memiliki seperangkat kemampuan profesional yang beraneka ragam. Seorang guru, sebagai pendidik profesional harus memiliki keahlian dalam berbagai ilmu keguruan, lebih khusus lagi guru agama harus memiliki keahlian dalam bidang agama, guru matematika harus memiliki keahlian dalam bidang matematika, begitu juga dengan guru bidang studi yang lain, harus memiliki ilmu keguruan dalam bidangnya masing-masing.

Untuk meningkatkan mutu kompetensi profesionalisme guru tersebut, MGMP menyusunnya dalam program inti. Program inti adalah program-program utama yang ditujukan untuk meningkatkan kualitas kompetensi dan profesionalisme guru. Program inti dapat dikelompokkan ke dalam program rutin dan program pengembangan.

- a. Program rutin terdiri dari:
 - 1) Diskusi permasalahan pembelajaran.
 - 2) Penyusunan dan pengembangan silabus, program semester, dan rencana program pembelajaran.
 - 3) Analisis kurikulum
 - 4) Penyusunan laporan hasil belajar siswa.
 - 5) Pendalaman materi.
 - 6) Pelatihan terkait dengan penguasaan materi yang mendukung tugas mengajar.
 - 7) Pembahasan materi dan pemantapan menghadapi Ujian Nasional dan Ujian Sekolah
- b. Program pengembangan dapat dipilih sekurang- kurangnya lima dari kegiatan-kegiatan berikut.
 - 1) Penelitian, diantaranya Penelitian Tindakan Kelas/Studi Kasus.
 - 2) Penulisan Karya Ilmiah.
 - 3) Seminar, lokakarya, kolokium (paparan hasil penelitian), dan diskusi panel.
 - 4) Pendidikan dan pelatihan berjenjang (diklat berjenjang).
 - 5) Penerbitan jurnal dan buletin KKG atau MGMP.
 - 6) Penyusunan dan pengembangan website KKG atau MGMP.
 - 7) Kompetisi kinerja guru.

- 8) Pendampingan pelaksanaan tugas guru oleh pembimbing/tutor/instruktur/ fasilitator di KKG atau MGMP.
- 9) Lesson study (suatu pengkajian praktik pembelajaran yang memiliki tiga komponen yaitu plan, do, see yang dalam pelaksanaannya harus terjadi kolaborasi antara pakar, guru pelaksana, dan guru mitra).
- 10) Profesional Learning Community (komunitas belajar profesional)
- 11) TIPD (Teachers International Profesional Development)
- 12) Global Gateway
- 13) Program lain yang sesuai dengan kebutuhan setempat.²⁶⁰

Upaya lainnya yang dilakukan MGMP dalam meningkatkan mutu profesionalisme guru adalah melakukan kegiatan: (1) penelitian. (2) penulisan karya tulis ilmiah. (3) seminar, lokakarya, kolokium (paparan hasil penelitian), dan diskusi panel. (4) pendidikan dan pelatihan berjenjang. (5) penerbitan jurnal MGMP. (6) penyusunan website MGMP. (7) forum MGMP provinsi. (8) kompetisi kinerja guru. (9) *peer teaching* (pelatihan sesama guru). (10) *lesson study* (kerjasama antar guru untuk memecahkan permasalahan pembelajaran).²⁶¹

MGMP dapat menjalankan berbagai kegiatan tersebut dalam upaya meningkatkan mutu kompetensi profesionalisme guru. Dengan demikian, dipahami bahwa apabila MGMP mampu melaksanakan fungsinya yaitu meningkatkan mutu kompetensi profesionalisme guru dengan melakukan berbagai kegiatan yang disusun dalam programnya tersebut dengan baik, maka mutu kompetensi profesionalisme guru akan semakin meningkat menjadi lebih baik lagi.

Hasil penelitian Simin Ghavifek, bahwa perlunya penyusunan kebijakan penyediaan fasilitas pembelajaran terutama berbasis TIK dalam program pelatihan

²⁶⁰ Direktorat Profesi Pendidik, *Op. Cit.*, h. 15

²⁶¹ Depdiknas, *Op. Cit.*, h. 7

pengembangan profesional untuk guru.²⁶² Didukung pula dengan hasil penelitian Hasan Tanang bahwa hasil penelitian menunjukkan empat kendala yang dialami oleh guru dalam mengembangkan profesionalisme mereka, yaitu kendala pada buku pelajaran dan lembar kerja siswa, penggunaan laboratorium sekolah, media berbasis TIK, dan siswa itu sendiri.²⁶³ Hasil penelitian lainnya juga menemukan bahwa pengembangan keprofesian guru memerlukan dukungan kebijakan, moral, infrastruktur, dan finansial yang dapat mengarahkan guru menjadi profesional.²⁶⁴ Penelitian lainnya juga menemukan bahwa memberikan kesempatan dan fasilitas dalam mengembangkan program keprofesian merupakan salah satu faktor yang berperan penting dalam pengembangan profesionalitas guru.²⁶⁵

Berdasarkan beberapa hasil penelitian yang relevan tersebut, menegaskan bahwa upaya MGMP dalam meningkatkan kompetensi profesionalisme guru dengan menyediakan fasilitas pembelajaran sebagai sarana praktik guru merupakan salah satu upaya yang efektif dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Selain itu hasil penelitian Qihua Sun menemukan, bahwa guru memiliki kompetensi pedagogik (PC) sedang. Mereka terampil dalam kompetensi teknologi informasi dan komunikasi (ICTC) tetapi kompetensi penelitian ilmiah (SRC)

²⁶² Simin Ghavifek, et.all., Teaching and Learning with Technology: Effectiveness of ICT Integration in Schools, *International Journal of Research in Education and Science*, Volume 1, Issue 2, Summer 2015, h. 175 – 191

²⁶³ Hasan Tanang, et.all., Challenges of Teaching Professionalism Development: A Case Study in Makassar, Indonesia, *Journal of Education and Learning*, Vol. 8(2), 2014, h. 132-143.

²⁶⁴ Hasan Tanang, et.all., Teacher Professionalism and Professional Development Practices in South Sulawesi, Indonesia, *Journal of Curriculum and Teaching*, Vol. 3, No. 2; 2014, h. 25 – 42

²⁶⁵ Rosita Endang Kusmaryani, et.all., Key Factors in Teacher Professional Development, A S E A N C O N F E R E N C E 2nd Psychology & Humanity, February 19 – 20, 2016, h. 704 - 708

sangat rendah. Kompetensi kurikulum (CC), kompetensi reflektif (RC) dan kompetensi penilaian (AC) masih rendah. Kesadaran akan pengembangan diri dan pelatihan dalam jabatan yang efisien merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kompetensi profesional.²⁶⁶

Hasil penelitian Qihua Sun tersebut menegaskan bahwa banyak kegiatan pelatihan peningkatan kompetensi profesionalisme guru kurang melakukan pelatihan dalam meningkatkan keterampilan guru dalam menguasai teknologi informasi dan komunikasi, kompetensi penelitian ilmiah, kompetensi kurikulum, reflektif, dan penilaian. Untuk itu MGMP PAI SMA Kota Metro harusnya tidak hanya fokus pada program rutin yang hanya meningkatkan kompetensi paedagogik saja, melainkan juga melakukan program pengembangan dan penunjang lainnya yang dapat meningkatkan kompetensi profesional guru menjadi lebih baik.

Hasil penelitian Manuel E. Caingcoy menunjukkan bahwa guru sedikit mampu melakukan penelitian dan memiliki sikap netral terhadapnya, termotivasi untuk menulis penelitian, memiliki tingkat kesulitan yang tinggi dalam proses penelitian, dan cukup mampu dalam perencanaan tindakan. Oleh karena itu perlu kiranya melakukan pelatihan pengembangan profesiolitas guru dalam melaksanakan penelitian, menyusun karya ilmiah, menulis jurnal, dan sejenisnya.²⁶⁷

²⁶⁶ Qihua Sun, et.all., A Meta-Analysis On Efl Secondary Teachers' Professional Competences In China, *Journal of Critical Reviews*, Vol 7, Issue 6, 2020, h. 246 – 264

²⁶⁷ Manuel E. Caingcoy, Research Capability of Teachers: Its Correlates, Determinants and Implications for Continuing Professional Development, *Journal of World Englishes and Educational Practices (JWEEDP)*, Volume 2, Issue 5, 2020, h. 1 – 11

Hasil penelitian Eda Erdas Kartal juga menemukan bahwa pelatihan menyusun karya ilmiah, pemaparan hasil penelitian, sangat penting bagi pengembangan profesionalitas guru dan lebih efektif. Oleh karena itu perlu dilakukan program pengembangan profesionalitas guru berfokus pada kemampuan penelitian ilmiah dan mengembangkan persepsi guru akan pentingnya mengetahui hasil penelitian.²⁶⁸

Berdasarkan hasil penelitian relevan tersebut dipahami bahwa MGMP perlu melakukan lokakarya ataupun pelatihan yang dapat meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan penelitian, menyusun karya ilmiah, membuat jurnal, karena melalui kemampuan tersebut ternyata efektif dalam meningkatkan kompetensi profesionalitas guru menjadi lebih baik.

Konsep kompetensi guru dalam Islam salah satunya dijelaskan dalam surat Al-Qalam ayat 1 – 4:

ن وَالْقَلَمِ وَمَا يَسْطُرُونَ . مَا أَنْتَ بِنِعْمَةِ رَبِّكَ بِمَجْنُونٍ . وَإِنَّ لَكَ لَأَجْرًا
غَيْرَ مَمْنُونٍ . وَإِنَّكَ لَعَلَى خُلُقٍ عَظِيمٍ

Artinya: Nun, demi kalam dan apa yang mereka tulis. Berkat nikmat Tuhanmu kamu (Muhammad) sekali-kali bukan orang gila Dan sesungguhnya bagi kamu benar-benar pahala yang besar yang tidak putus-putusnya. Dan sesungguhnya kamu benar-benar berbudi pekerti yang agung (Al-Qalam: 1 – 4).²⁶⁹

Dalam analisis kandungan surah al-Qalam ayat 1-4, ada beberapa kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru diantaranya adalah:

²⁶⁸ Eda Erdas Kartal, et.all., Improving science teachers' nature of science views through an innovative continuing professional development program, *International Journal of STEM Education*, Volume 5:30, 2018, h. 1 – 10

²⁶⁹ Kementerian Agama RI., *Op. Cit.*, h. 450

- 1) Menguasai dan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk pengembangan diri maupun kepentingan pembelajaran.

Kompetensi di atas tergambar pada ayat ke 1 Surah al-Qalam. Huruf ”ن” “ketika difahami, tidak ada yang tahu kecuali Allah, seperti halnya huruf-huruf lain yang dibuat sebagai fawatihis suwar. Namun terdapat beberapa pendapat Mufassir yang menjelaskan makna ayat ini. Imam Alusi mengatakan bahwa Nun adalah Tinta. Pendapat ini mengutip dari riwayat Imam Mujahid, Ibnu Abbas, Hasan, Qatadah dan Dlahhak.²⁷⁰ Hamka pun menyebutkan riwayat lain dari Ibnu Abbas, arti Nuun ialah dawat atau tinta. Sedangkan kata *al-Qalam* (القلم) berarti, sejenis pena yang digunakan untuk menulis. Hal ini sejalan dengan firman Allah dalam QS. Al-,Alaq ayat 4 yang artinya: “Dan Tuhanmulah yang Maha pemurah, yang mengajar (manusia) dengan perantaraan kalam”.²⁷¹ Dengan demikian, bisa difahami bahwa “*al-Qalam*” adalah media bagi manusia untuk dapat memahami sesuatu dan dengannya mereka memiliki pengetahuan, sehingga menjadi orang yang sempurna. Jadi, memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam berkomunikasi dan pengembangan diri maupun materi yang diampu serta kepentingan pembelajaran merupakan bagian dari komponen kemampuan yang harus dimiliki pengawas.

- 2) Harus memiliki kualitas kesabaran, rasa percaya diri, berani, semangat, sungguh-sungguh dan pantang menyerah dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik.

²⁷⁰ Al-Alusi, *Ruh al-Ma’ani Jilid 15*, (Libanon : Dar al-Kutub al-Ilmiah, 1971), h. 27

²⁷¹ Hamka, *Tafsir al- Azhar Juz 29*, (Jakarta : Pustaka Panjimas, 2002), h. 40-41

Kompetensi di atas tergambar pada ayat ke 2 Surat al-Qalam. Kalimat *bi ni‘mati rabbika* dapat dipahami dalam arti berkat nikmat Tuhanmu engkau bukanlah orang yang gila. Kaum musyrikin menuduh Nabi Muhammad SAW. gila karena menyampaikan ayat-ayat al-Qur‘an yang antara lain mengandung kecaman terhadap kepercayaan mereka. Ada juga yang memahaminya dalam arti: engkau bukan seorang yang gila disebabkan karena menerima wahyu al-Qur‘an itu. Ini karena kaum musyrikin ada yang menduga Nabi terganggu oleh setan atau jin sehingga menjadi gila karena jin itulah, menurut dugaan mereka.²⁷² Kemudian kata “*ni‘mah*” dipahami oleh beliau dengan “rahmah”. Sedangkan ar-Razi mengatakan bahwa Nikmat Allah tampak sekali pada diri Nabi dengan contoh bahasa yang fasih, akal yang sempurna, kehidupan yang bahagia, selamat dari segala cobaan dan perangai yang mulia, sehingga wujud dari *tamtsil* di atas dapat menghilangkan sifat gila pada diri beliau.²⁷³

- 3) Bertanggung jawab secara penuh serta memiliki etos kerja yang tinggi dengan tugasnya sebagai pendidik.

Kompetensi ini tergambar dalam ayat 3 Surat al-Qalam. I-Jaza‘iri berpendapat bahwa bagi Nabi Muhammad SAW. pahala yang tidak putus selamanya, sebab beliau telah mewariskan amal-amal yang shaleh dan perilaku yang baik pula, karena barang siapa yang malakukan pekerjaan baik, maka baginya pahala dari pekerjaan tersebut dan juga pahala dari orang-orang

– 383 ²⁷² Sayyid Quthub, *Tafsir Fi Zhilalil Quran Jilid II*, (Jakarta : Gema Insani, 2004), h. 382

²⁷³ Ar-Razi, *at-Tafsir al-Kabir Jilid 15*, (Libanon : Dar al-Kutub al-Ilmiah, t.t), h. 70

yang melaksanakan hal sama sampai hari kiamat.²⁷⁴ Dari paparan data ayat di atas menjelaskan, bahwa pahala besar yang dimaksud adalah apabila seorang guru mengamalkan ilmunya dengan mengajar. Sebagaimana kandungan ayat di atas yang mengisahkan tentang Allah yang menganugerahkan pahala kepada Nabi SAW. terus menerus tidak terputus. Kita dapat membayangkan betapa banyak sudah orang yang diajar oleh Nabi SAW., dan demikian seterusnya.

4) Memiliki kepribadian seperti Nabi Muhammad SAW.

Kompetensi di atas tergambar pada ayat ke 4 Surat al-Qalam. Kata khuluq artinya budi pekerti luhur, tingkah laku atau watak terpuji. Keluhuran budi pekerti Nabi SAW. Yang mencapai puncaknya itu bukan saja dilukiskan oleh ayat di atas dengan kata innaka/ sesungguhnya engkau tetapi juga dengan tanwin (bunyi dengung) pada kata (khuluqin) dan hurup lam yang digunakan untuk mengukuhkan kandungan pesan yang menghiasai kata „ala disamping kata „ala itu sendiri, sehingga berbunyi la‘ala, dan yang terakhir pada ayat ini adalah penyifatan khuluq oleh Allah yang maha besar dengan kata a„dzim/agung. Jika Allah mensifati sesuatu dengan kata agung maka tidak dapat dibayangkan bagaimana keagungan akhlak Nabi SAW.²⁷⁵ Ayat 4 surah al-Qalam merupakan gambaran bahwa nabi Muhammad SAW adalah teladan bagi umat. Memiliki akhlak yang luhur sesuai dengan berbagai pendapat yang menyebutkan. Apabila dikaitkan dengan konsep kompetensi, maka seorang

²⁷⁴ Al-Jaza‘iri, Abi Bakar Jabir, *Aisarun at-Tafasir Jilid V*, (Madinah : al-Ulum Wa al-Hikam), h. 406

²⁷⁵ Al-Qurtubi, *al-Jami‘ Li Ahkami al-Qur‘an Juz 14*, (Libanon: Dar al-Fikr, 1967) h. 213

guru harus memiliki dan menerapkan akhlak/budi pekerti yang luhur sebagaimana Nabi Muhammad SAW. Seorang guru harus memiliki kepribadian dan tutur bahasa yang baik agar tercipta komunikasi seimbang antara guru dengan peserta didik, dengan guru-guru yang lain, tenaga kependidikan, orang tua, serta masyarakat.

Ayat lainnya yang menjadi konsep kompetensi guru dalam Islam adalah surat ar-Rahman ayat 1 – 10:

الرَّحْمَنُ . عَلَّمَ الْقُرْآنَ . خَلَقَ الْإِنْسَانَ . عَلَّمَهُ الْبَيَانَ . الشَّمْسُ وَالْقَمَرُ
بِحُسْبَانٍ . وَالنَّجْمُ وَالشَّجَرُ يَسْجُدَانِ . وَالسَّمَاءَ رَفَعَهَا وَوَضَعَ الْمِيزَانَ . أَلَّا
تَطْغَوْا فِي الْمِيزَانِ . وَأَقِيمُوا الْوَزْنَ بِالْقِسْطِ وَلَا تُخْسِرُوا الْمِيزَانَ . وَاللَّارِضَ
وَضَعَهَا لِلْأَنَامِ

Artinya: (Tuhan) Yang Maha Pemurah. Yang telah mengajarkan al Quran. Dia menciptakan manusia. Mengajarnya pandai berbicara. Matahari dan bulan (beredar) menurut perhitungan. Dan tumbuh-tumbuhan dan pohon-pohonan kedua-duanya tunduk kepada-Nya. Dan Allah telah meninggikan langit dan Dia meletakkan neraca (keadilan). Supaya kamu jangan melampaui batas tentang neraca itu. Dan tegakkanlah timbangan itu dengan adil dan janganlah kamu mengurangi neraca itu. Dan Allah telah meratakan bumi untuk makhluk(Nya). (Ar-Rahman: 1 – 10).²⁷⁶

Dalam surat Ar-Rahman telah diterangkan nikmat-nikmat Allah Swt yang diberikan kepada makhluk-Nya sebagai rahmat. Salah satu diantara nikmat yang paling besar kedudukan dan paling banyak faedahnya adalah diajarkannya

²⁷⁶ Kementerian Agama RI., *Op. Cit.*, h. 424

al-Qur'an. Allah Swt. mengajarkan al-Qur'an yang didalamnya terdapat hukumhukum syari'at untuk menunjukkan kepada makhluk-Nya dan menyempurnakan kebahagiaannya dalam kehidupan dunia maupun akhirat. Allah Swt. dengan sifat Rahman-Nya telah melimpahkan berbagai nikmat kepada makhluk-Nya dan salah satu diantara nikmat yang terbesar adalah nikmat diajarkannya al-Qur'an. Al-Qur'an adalah sumber pedoman dan petunjuk bagi manusia dalam menjalani kehidupannya.²⁷⁷

Berdasarkan tafsir tersebut, maka kompetensi yang harus dimiliki pengawas berdasarkan surat ar-Rahman ayat 1 – 10 adalah (1) Memiliki sifat kasih sayang tanpa pilih kasih (2) Harus menguasai dan memahami materi secara mendalam sesuai bidang keahlian yang dimiliki (3) Harus mampu berkomunikasi dan berinteraksi dengan baik serta menjalin kerjasama (4) Harus mempunyai kepribadian dan spiritual yang baik (5) Harus adil dan menjaga keseimbangan.

6. Pelaksanaan Lokakarya, Simposium dan Sejenisnya Atas Dasar Inovasi Manajemen Kelas, Manajemen Pembelajaran Efektif

Fungsi MGMP lainnya adalah mengupayakan lokakarya, simposium dan sejenisnya atas dasar inovasi manajemen kelas, manajemen pembelajaran efektif. Dengan demikian dipahami bahwa lokakarya, simposium yang dilaksanakan MGMP harus bertujuan untuk melakukan inovasi manajemen pembelajaran yang efektif.

Lokakarya adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan kesanggupan berfikir dan bekerja bersama-sama secara kelompok ataupun bersifat

²⁷⁷ Ahmad Musthafa Al-Maraghi, *Terjemah Tafsir Al-Maraghi*, (Semarang:Toha Putra, 1993), h. 186

perseorangan untuk membahas dan memecahkan segala permasalahan yang ada baik mengenai masalah-masalah yang bersifat teoritis maupun yang bersifat praktis dengan tujuan untuk dapat meningkatkan kualitas kompetensi pedagogik dan kepribadian guru sehingga dapat menjalankannya sesuai dengan tugas masing-masing.²⁷⁸

Tujuan dari pelaksanaan lokakarya ini adalah untuk meningkatkan: (1) ketrampilan dalam merumuskan tujuan intruksional khusus (2) ketrampilan dalam memilih materi pelajaran yang relevan dengan tujuan yang telah ditentukan (3) ketrampilan dalam mengatur langkah-langkah kegiatan belajar mengajar (4) ketrampilan menggali sumber-sumber bahan pelajaran yang dibutuhkan (5) ketrampilan dalam membuat media pembelajaran atau alat-alat peraga sendiri sesuai dengan perkembangan teknologi (6) ketrampilan dalam menyusun beberapa bentuk tes obyektif (7) ketrampilan dalam ikut serta dalam mengatasi faktor-faktor psikologi yang dialami oleh siswa.²⁷⁹ Lokakarya dilakukan untuk menghasilkan guru yang memiliki kemampuan berfikir yang baik dalam kegiatan pembelajaran. Lokakarya dapat dilakukan misalnya dalam kegiatan menyusun KTSP, analisis kurikulum, pengembangan silabus, penulisan Rpp, dan sebagainya.²⁸⁰

Perbedaan mendasar antara lokakarya dengan seminar hanya menekankan pada hasil yang di dapat dari lokakarya menjadi suatu produk yang digunakan peserta lokakarya dalam proses pembelajaran di kelas. Sedangkan seminar hanya

²⁷⁸ Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1981), h. 108

²⁷⁹ *Ibid.* h. 111

²⁸⁰ Sudarwan Danim, *Profesionalisasi dan Etika Profesi guru*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 33

sebagai pencetus ide yang jika tepat dapat ditindaklanjuti. Berdasarkan pendapat tersebut diambil kesimpulan bahwa lokakarya adalah sebuah kegiatan yang membahas suatu masalah secara bersama-sama yang kemudian akan dicarikan solusi terhadap permasalahan yang ada.

Sedangkan yang dimaksud dengan simposium adalah suatu kegiatan atau aktivitas mrip rapat atau pertemuan sosial yang di dalamnya itu terdapat aktivitas / kegiatan saling tukar gagasan atau ide-ide dengan secara bebas. Di samping itu, istilah dari simposium juga dapat diartikan ialah sebagai suatu konferensi yang diorganisasikan untuk/dalam mendiskusikan beberapa pokok masalah atau juga beberapa bidang kajian dengan secara khusus.²⁸¹

Pendapat lainnya mendefinisikan simposium adalah suatu kegiatan yang membahas suatu persoalan dipandang dari berbagai sudut pandang berdasarkan keahlian. Simposium dilakukan untuk memberikan wawasan yang luas kepada siswa. Setelah para penyaji memberikan pandangannya tentang masalah yang dibahas, maka simposium diakhiri dengan pembacaan kesimpulan hasil kerja tim perumus yang telah ditentukan sebelumnya.²⁸²

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat dipahami bahwa simposium merupakan suatu serangkaian pidato pendek di depan pengunjung dengan seorang pemimpin. Simposium tersebut menampilkan beberapa orang pembicara serta juga mereka mengemukakan aspek-aspek pandangan yang berbeda serta juga topik yang sama. Dapat juga terjadi, pada suatu topik persoalan dibagi dari

²⁸¹ Roestiyah NK, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1991), h. 8

²⁸² Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2006), h. 157

beberapa aspek, setelah itu setiap aspek disoroti dengan tersendiri secara khusus, tidak perlu dariberbagai sudut pandangan.

MGMP harus mampu melaksanakan lokakarya dan symposium yang mengembangkan kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran yang efektif. Pembelajaran efektif adalah “suatu pembelajaran yang memungkinkan siswa belajar keterampilan spesifik, ilmu pengetahuan, dan sikap serta yang membuat siswa senang.”²⁸³ Adapun menurut Dunne & Wragg, pembelajaran efektif adalah, “memudahkan siswa belajar sesuatu yang bermanfaat, seperti fakta, keterampilan, nilai, konsep, cara hidup serasi dengan sesama, atau sesuatu hasil belajar yang diinginkan”.²⁸⁴ Sedangkan menurut pendapat M. Sobry Sutikno bahwa pembelajaran efektif adalah “suatu pembelajaran yang memungkinkan siswa untuk dapat belajar dengan mudah, menyenangkan dan dapat tercapai tujuan pembelajaran sesuai dengan harapan.”²⁸⁵ Dan menurut Tim Pembina Mata Kuliah Didaktik Metodik/Kurikulum IKIP Surabaya yang dikutip oleh Suryosubtoro, bahwa yang dimaksud dengan pembelajaran efektif adalah “segala daya upaya guru untuk membantu siswanya agar bisa belajar dengan baik.”²⁸⁶

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat dipahami bahwa dalam pembelajaran efektif ada dua kegiatan penting yaitu: 1) terjadinya belajar pada siswa, 2) yang dilakukan guru untuk membelajarkan siswa. Dengan demikian yang dimaksud dengan pembelajaran efektif adalah suatu kegiatan pembelajaran

²⁸³ M. Sobry Sutikno, *Menggagas Pembelajaran Efektif dan Bermakna*, (Mataram: NTP Press, 2007), h. 54

²⁸⁴ Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1999), h. 162

²⁸⁵ M. Sobry Sutikno, *Op. Cit.*, h. 57

²⁸⁶ B. Suryosubroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), h. 10

yang dilaksanakan untuk memudahkan siswa menerima pengetahuan, nilai dan keterampilan dengan suasana belajar yang menyenangkan. Jadi pembelajaran dapat dikatakan efektif apabila dalam kegiatan pembelajaran tersebut yang menjadi pusat pembelajaran tidak hanya guru akan tetapi juga siswa. Bahkan siswalah yang merupakan subjek utama dalam kegiatan pembelajaran.

Menurut S. Nasution, pembelajaran yang efektif memiliki ciri-ciri, sebagai berikut:

- a. sebelum dilaksanakan kegiatan pembelajaran diadakan diagnosis tentang tingkat perkembangan kognitif, afektif, kesiapan mempelajari bahan baru, bahan yang telah dipelajari, pengalaman yang berhubungan dengan bahan pelajaran.
- b. selama proses pembelajaran, siswa harus dipantau dan dinilai terus menerus.
- c. pada akhir pembelajaran diadakan diagnosis untuk mengetahui apakah siswa telah menguasai seluruh materi, apa yang belum dikuasai, apakah masih perlu ulangan, dan latihan.
- d. perencanaan pengajaran pada dua tingkat yaitu tingkat kurikulum umum dan tingkat sfesifik.
- e. efektifitas guru mengajar
- f. adanya latihan dan reinforcement.²⁸⁷

Adapun menurut Rustiyah, ciri-ciri pembelajaran yang efektif adalah:

- a. membelajarkan siswa secara aktif
- b. mempergunakan banyak metode mengajar
- c. memberi motivasi belajar siswa yang tepat
- d. materi yang diajarkan sesuai dengan kurikulum dan kebutuhan masyarakat
- e. mempertimbangkan perbedaan individual siswa
- f. guru selalu membuat perencanaan sebelum mengajar
- g. memberi pengaruh yang sugestif kepada siswa
- h. situasi sekolah yang demokratis
- i. dalam penyajian materi merangsang siswa untuk berfikir
- j. memberikan kebebasan kepada siswa untuk dapat menyelidiki, mengamati sendiri, belajar sendiri dan mencari pemecahan masalah sendiri

²⁸⁷ S. Nasution, *Berbagai Pendekatan Proses Belajar Mengajar*, (Jakarta: Bina Aksara, 1989), h. 102

- k. adanya perencanaan pengajaran remedial dan diberikan kepada siswa yang memerlukan.²⁸⁸

Pendapat lain dikemukakan Mortimore bahwa pembelajaran yang efektif, dengan ciri-ciri: 1) aktif, 2) tidak kasat mata, 3) rumit, bukan sederhana, 4) dipengaruhi oleh adanya perbedaan individual di antara peserta didik, dan 5) dipengaruhi oleh berbagai konteks.²⁸⁹

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa pembelajaran efektif memiliki indikator: 1) kegiatan pembelajaran sesuai dengan kurikulum, 2) suasana belajar di kelas menyenangkan, 3) siswa aktif di kelas, 4) guru menggunakan metode pembelajaran yang variatif, 5) interaksi edukatif bersifat dua arah, 6) guru hanya berperan sebagai fasilitator, 7) kegiatan pembelajaran diutamakan untuk mengembangkan pola pikir siswa, 8) guru menggunakan media pembelajaran, 9) memotivasi siswa, 10) mengadakan penilaian proses dan hasil belajar, dan 11) menindaklanjuti hasil belajar.

Dalam setiap pembelajaran guru maupun pendidik seharusnya memiliki perencanaan awal secara tertulis dalam bentuk RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) maupun sejenisnya. Dengan begitu guru memiliki tujuan serta perlakuan yang tepat dan jelas saat mengimplementasikannya dalam pembelajaran di kelas. Tidak hanya merencanakan, guru juga harus memantau apakah kegiatan pembelajaran sudah sesuai dengan tujuan yang direncanakan sehingga siswa dapat menangkap materi dengan baik. Terlebih lagi guru juga harus memanfaatkan

²⁸⁸ Rustiyah NK, *Didaktik Metodik*, (Jakarta: Bina Aksara, 1982), h. 44-47

²⁸⁹ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership; Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 37

waktu dengan sebaik mungkin sehingga pembelajaran menjadi lebih efisien. Dengan begitu pembelajaran dapat dikatakan efektif.

Hasil penelitian Parwoko diperoleh hasil bahwa lokakarya dan kegiatan pendampingan berkelanjutan akan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan guru dalam mengembangkan skenario pembelajaran yang mencerminkan metode ilmiah (pembelajaran berbasis otak) dalam pembelajaran di kelas.²⁹⁰ Hasil penelitian lainnya juga berhasil membuktikan bahwa guru terlatih menunjukkan perbedaan yang signifikan dalam kompetensi pedagogik, kompetensi manajemen dan penilaian, dan kompetensi penelitian. Hal ini menggambarkan bahwa di semua kategori guru terlatih lebih kompeten dibandingkan dengan guru yang tidak pernah mengikuti pelatihan. Penelitian ini menunjukkan bahwa program pelatihan jenis ini harus terus dilakukan untuk meningkatkan kompetensi guru.²⁹¹

Penelitian lainnya juga menemukan bahwa program pengembangan keprofesian yang berkelanjutan secara on in mode berpengaruh terhadap kompetensi pedagogik. Namun hal tersebut tidak mempengaruhi kompetensi profesional. Dengan peningkatan kompetensi guru maka akan mempengaruhi kualitas dunia pendidikan bagi siswa, sekolah, suatu negara pada umumnya dan materi pribadi guru pada khususnya. Pelatihan yang dapat mengukur hasil

²⁹⁰ A. A. Purwoko, et., all., Efforts In Improving Teachers' Competencies Through Collaboration Between Teacher Forum On Subject Matter (Mgmp) And Pre-Service Teacher Training Institution (LPTK), *Jurnal Pendidikan IPA Indonesia*, 6 (1) (2017), h. 11-15

²⁹¹ Fakhra Aziz and Mahar Muhammad Saeed Akhtar, Impact Of Training On Teachers Competencies At Higher Education Level In Pakistan, *International Refereed Research Journal*, Vol.- V, Issue – 1, Jan. 2014, h. 121

kegiatan berdasarkan persiapan, proses dan evaluasi yang dapat meningkatkan kompetensi guru di bidang kebahasaan perlu dilakukan.²⁹²

Penelitian Fazalur Rahman diketahui bahwa guru memiliki sikap positif terhadap pelatihan guru dan keefektifannya dalam situasi kelas termasuk instruksi aktual / pekerjaan akademik, manajemen kelas, prosedur evaluasi, tugas, dan mengembangkan hubungan manusia dengan siswa, kepala sekolah, dan masyarakat pada umumnya. Disimpulkan bahwa pelatihan guru berhubungan positif dengan pengajaran yang efektif. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara pelatihan guru dengan hasil tes siswa. Direkomendasikan agar program pelatihan yang berkualitas untuk guru dapat diperkenalkan karena memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja siswa.²⁹³

Penelitian Norwani bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara tingkat kebutuhan in-service training (IST) dan keterampilan mengajar guru dengan prestasi belajar siswa di sekolah menengah di negara bagian Perak, Malaysia. Hasil penelitian menunjukkan tingkat kebutuhan IST responden cukup tinggi dengan rata-rata 3,96. Peningkatan tingkat keterampilan mengajar berada pada tingkat sedang dengan rerata 3,61. Implikasi dari penelitian ini antara lain

²⁹² Yayuk Prihidayanti, et.all., The Effect of The Education and Training Program of Continuous Professional Development Program of In On In Modes on Pedagogical and Professional Competence of Teachers in Kendal, *Innovative Journal of Curriculum and Educational Technology*, 8 (2) (2019), h. 90 – 97

²⁹³ Fazalur Rahman, et., all., Relationship between Training of Teachers and Effectiveness Teaching, *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 2 No. 4; March 2011, h. 150 - 160

saran untuk meningkatkan kinerja IST dan keterampilan mengajar dalam rangka meningkatkan prestasi belajar siswa.²⁹⁴

Begitu juga dengan hasil penelitian Herlina Wati bahwa program pelatihan bahasa Inggris sangat efektif dalam hal keefektifan secara keseluruhan dan dalam meningkatkan kepercayaan diri dan motivasi guru sebagai guru EFL. Namun dalam hal peningkatan pengetahuan dasar bahasa Inggris sebagai aspek terpenting untuk menjadi guru EFL yang efektif masih belum efektif. Aspek ini menjadi kebutuhan penting guru untuk mengikuti program pelatihan berikutnya karena sebagian besar guru menyatakan bahwa mereka membutuhkan pengetahuan dasar bahasa Inggris harus diberikan di awal program pelatihan. Selain itu, para guru juga mengaku membutuhkan program pelatihan yang lebih lama (long term training) karena terbukti pelatihan tersebut efektif sebagai forum yang berguna untuk menjadikan mereka pengajar bahasa Inggris yang efektif.²⁹⁵

Lokakarya, simposium dan sejenisnya membantu guru dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh madrasah dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Seperti sebagaimana Firman Allah dalam surat Al-Qashas ayat 26:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَهُ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang

²⁹⁴ Norlia Mat Norwani, et. all., The Relationship between In-Service Training and Teaching Skills with Student Achievement, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2017, Vol. 7, No. 12, h. 61 – 76

²⁹⁵ Herlina Wati, The Effectiveness Of Indonesian English Teachers Training Programs In Improving Confidence And Motivation, *International Journal of Instruction*, January 2011, Vol.4, No.1, h. 79 – 104

kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya" (Al-Qashas: 26).²⁹⁶

Berkaitan dengan ayat diatas jelas bahwasannya seorang guru ataupun karyawan dipilih berdasarkan kekuatan mental dan fisik dalam menghadapi tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya serta dapat dipercaya. Kekuatan yang seperti itu dapat dihasilkan melalui lokakarya, simposium dan sejenisnya yang secara teratur diberikan kepada karyawan guna memperbaiki kinerjanya.

Dalam sejarah Islam, sejak zaman jahiliyah telah ada pengambilan budak sebagai buruh, pembantu atau pekerja, walaupun setelah zaman Islam perbudakaan mulai dikurangi. Ketika Islam datang, rasulullah membawa sejumlah prinsip etika dan melakukan perubahan dalam memperlakukan pekerja dalam pekerjaan dan pendidikannya. Allah SWT berfirman dalam surat Al-Jumu'ah ayat 2 yang berbunyi:

هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الْأُمِّيِّينَ رَسُولًا مِّنْهُمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ ۖ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِن كَانُوا مِن قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُّبِينٍ

Dialah yang mengutus kepada kaum yang buta huruf seorang Rasul di antara mereka, yang membacakan ayat-ayat-Nya kepada mereka, mensucikan mereka dan mengajarkan mereka Kitab dan Hikmah (As Sunnah). Dan sesungguhnya mereka sebelumnya benar-benar dalam kesesatan yang nyata (Al-Jumj;ah: 2).²⁹⁷

Dalam ayat tersebut dijelaskan bahwa nabi Muhammad diutus oleh Allah dengan kebenaran yang dibawa kepada kaum yang belum tahu membaca dan menulis pada waktu itu. Rasulullah yang mengajarkan AlQur'an dan As-Sunah

²⁹⁶ Departemen Agama RI., *Op. Cit.*, h. 111

²⁹⁷ *Ibid.*, h. 220

kepada mereka agar mereka menjadi kaum yang lebih baik dan jauh dari kesesatan.

Dalam pandangan Islam lokakarya, simposium dan sejenisnya juga dapat meningkatkan kemampuan karyawan. Karyawan yang berpendidikan dan terlatih mampu bekerja lebih baik. Hal ini tertuang dalam firman Allah SWt QS. Al-Baqarah ayat 269 :

يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَنْ يَشَاءُ وَمَنْ يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا وَمَا يَذَّكَّرُ إِلَّا أُولُو الْأَلْبَابِ

Allah menganugerahkan al hikmah (kefahaman yang dalam tentang Al Quran dan As Sunnah) kepada siapa yang dikehendaki-Nya. Dan barangsiapa yang dianugerahi hikmah, ia benar-benar telah dianugerahi karunia yang banyak. Dan hanya orang-orang yang berakallah yang dapat mengambil pelajaran (dari firman Allah) (Al-Baqarah: 269).²⁹⁸

Dari ayat tersebut, lokakarya, simposium dan sejenisnya dianggap sebagai kebajikan dimana sifat-sifat tersebut menyamai harta dan kekayaan yang banyak. Lebih lanjut Allah SWT menegaskan pentingnya lokakarya, simposium dan sejenisnya tersebut dalam QS. Al-Zumar ayat 9 yang berbunyi :

أَمْ مَنْ هُوَ قَنْتٌ ءَانَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُوا رَحْمَةَ رَبِّهِ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ

(Apakah kamu hai orang musyrik yang lebih beruntung) ataukah orang yang

beribadat di waktu-waktu malam dengan sujud dan berdiri, sedang ia takut kepada (azab) akhirat dan mengharapkan rahmat Tuhannya? Katakanlah: "Adakah sama

²⁹⁸ *Ibid.*, h. 19

orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?" Sesungguhnya orang yang berakallah yang dapat menerima pelajaran (Al-Zumar: 9).²⁹⁹

Dalam ayat tersebut Allah SWT menyampaikan bahwa hasil pekerjaan dan kemampuan pekerja yang terlatih tidak akan sama dengan hasil pekerjaan dari orang-orang yang terlatih.

Berdasarkan kosep Islam mengenai lokakarya, simposium dan sejenisnya dan hasil penelitian yang relevan tersebut dapat disimpulkan bahwa lokakarya, simposium dan sejenisnya atas dasar inovasi manajemen kelas, manajemen pembelajaran efektif yang dilaksanakan dapat meningkatkan keterampilan guru dalam mengelola kelas dan melaksanakan pembelajaran yang efektif. Artinya, lokakarya, simposium dan sejenisnya berkontribusi positif terhadap peningkatan kompetensi profesionalitas guru dalam melaksanakan pembelajaran yang lebih baik.

7. Evaluasi dalam Mengembangkan Program Layanan Supervisi Akademik dan Klinis

Istilah supervisi secara etimologi berasal dari kata "super" dan "visi" yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahan.³⁰⁰ Kata supervisi berasal dari bahasa Inggris *supervision* yang berarti pengawas atau kepengawasan.

²⁹⁹ *Ibid.*, h. 70

³⁰⁰ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 239

Secara morfologis, supervisi terdiri dari dua kata yaitu "super" yang berarti atas atau lebih dan "visi" yang mempunyai arti lihat, pandang, tilik atau awasi. Dari dua kata tersebut, dapat dimaknai beberapa substansi supervisi sebagai berikut:

- a. Kegiatan dari pihak atasan yang berupa melihat, menilik, dan menilai serta mengawasi dari atas terhadap perwujudan kegiatan atau hasil kerja bawahan.
- b. Suatu upaya yang dilakukan oleh orang dewasa yang memiliki pandangan yang lebih tinggi berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap-sikap untuk membantu mereka yang membutuhkan pembinaan.
- c. Suatu kegiatan untuk mentransformasikan berbagai pandangan inovatif agar dapat diterjemahkan dalam bentuk kegiatan yang terukur.
- d. Suatu bimbingan profesional yang dilakukan oleh pengawas agar guru-guru dapat menunjukkan kinerja profesional.³⁰¹

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dipahami bahwa supervisi adalah pengawasan yang dilakukan orang yang ahli dalam bidangnya sehingga dapat memberikan perbaikan dan peningkatan agar kegiatan dapat dilaksanakan dengan baik dan berkualitas.

Supervisi pendidikan dikenal dengan sebutan "*instructional supervision*" yaitu kegiatan yang ditujukan untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu proses

³⁰¹ Engkoswara dan Aan Komariah, *Op. Cit.*, h. 228-229

dan hasil pembelajaran.³⁰² Menurut Ngalim Purwanto, supervisi pendidikan adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai madrasah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif.³⁰³ Adapun menurut B. Suryosubroto, supervisi adalah pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf madrasah agar mereka dapat meningkatkan kemampuannya untuk mengembangkan situasi belajar-mengajar yang lebih baik.³⁰⁴

Pendapat lainnya mendefinisikan supervisi adalah segala usaha pejabat madrasah dalam memimpin guru-guru dan tenaga kependidikan lainnya, untuk memperbaiki pengajaran, menyeleksi pertumbuhan dan perkembangan jabatan guru-guru, menyeleksi dan merevisi tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode serta evaluasi pembelajaran.³⁰⁵

Menurut Boardman, supervisi adalah suatu usaha menstimulasi, mengoordinasi dan membimbing secara kontinu pertumbuhan guru-guru di madrasah, baik secara individual maupun kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran.³⁰⁶

Sementara Mc Nerney, mendefinisikan supervisi adalah suatu prosedur memberi arah dan mengadakan penilaian secara kritis terhadap proses pembelajaran.³⁰⁷ Thomas H. Briggs dan Josep Jusman merumuskan supervisi sebagai usaha yang sistematis dan terus menerus untuk mendorong dan mengarahkan pertumbuhan diri guru yang berkembang secara lebih efektif dalam

³⁰² *Ibid.*

³⁰³ M. Ngalim Purwanto, *Op. Cit.*, h. 76

³⁰⁴ B. Suryosubroto, *Op. Cit.*, h. 175

³⁰⁵ E. Mulyasa, *Op. Cit.*, h. 239

³⁰⁶ Piet A. Sahertian, *Op. Cit.*, h. 17

³⁰⁷ *Ibid.*

membantu tercapainya tujuan pendidikan dengan siswa di bawah tanggung jawabnya.³⁰⁸

Dengan demikian dapat dipahami bahwa efektivitas supervisi merupakan kegiatan memberi pengarahan atau petunjuk dan mengadakan penilaian terhadap proses pembelajaran yang dilakukan guru dalam meningkatkan profesionalismenya sebagai tenaga pendidik. Di madrasah, supervisor berusaha meneliti, menilai, memperbaiki, dan mengembangkan situasi pembelajaran ke arah yang lebih baik.

Salah satu kegiatan supervisi adalah supervisi akademik, yaitu supervisi yang menitikberatkan pengamatan pada masalah akademik, yaitu yang langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu siswa ketika sedang dalam proses belajar.³⁰⁹ Program supervisi akademik dimaksudkan untuk memperbaiki dan meningkatkan proses hasil belajar siswa supaya kegiatan pembinaan relevan dengan peningkatan kemampuan profesional guru. Supervisi akademik yang dilakukan menitikberatkan pengamatan supervisor pada masalah-masalah akademik, yaitu hal-hal yang berkaitan dalam lingkungan kegiatan pembelajaran pada saat siswa sedang dalam proses mempelajari sesuatu.

Dalam Dirjen Pendidikan Islam tahun 2014 tentang pedoman pelaksanaan pemenuhan beban kerja pengawas madrasah, ruang lingkup pengawas akademik mencakup sembilan dimensi sebagai berikut:

³⁰⁸ Ary H Gunawan, *Administrasi Sekolah (Administrasi Pendidikan Mikro)*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), h. 194

³⁰⁹ Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h. 5.

- a. Melakukan pendampingan dalam meningkatkan kemampuan guru, menyusun administrasi rencana pembelajaran/ program pembimbingan.
- b. Melakukan pendampingan dalam meningkatkan kemampuan guru dalam proses pelaksanaan pembelajaran/bimbingan.
- c. Melakukan pendampingan membimbing guru dalam meningkatkan kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar peserta didik.
- d. Melakukan pendampingan dalam meningkatkan kemampuan guru menggunakan media dan sumber belajar.
- e. Memberikan masukan kepada guru dalam memanfaatkan lingkungan dan sumber belajar.
- f. Memberikan rekomendasi kepada guru mengenai tugas pada pelaksanaan bimbingan bagi peserta didik.
- g. Memberi bimbingan kepada guru dalam menggunakan teknologi informasi dan komunikasi untuk pembelajaran
- h. Memberi bimbingan kepada guru dalam memanfaatkan hasil penilaian untuk perbaikan mutu pendidikan dan pembelajaran atau pembimbingan.
- i. Memberi bimbingan kepada guru untuk melaksanakan refleksi hasil-hasil yang dicapainya.³¹⁰

Berdasarkan dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan yang dapat memberikan bantuan, bimbingan, dan membina para guru dalam proses pembelajaran di kelas ke arah

³¹⁰ Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, Pedoman Pelaksanaan Pemenuhan Beban Kerja Pengawas Madrasah, 2014

perbaikan kegiatan belajar mengajar ke arah yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan kemampuan mengajar guru dan akan berdampak baik pula pada peserta didik. Dengan demikian, dalam supervisi ada proses pelayanan untuk membantu dan membina guru-guru, pembinaan ini menyebabkan perbaikan dan peningkatan kemampuan profesional guru. Perbaikan dan peningkatan kemampuan tersebut kemudian ditransfer ke dalam perilaku mengajar sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang lebih baik, yang pada akhirnya meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan peserta didik.

Adapun teknik melaksanakan supervisi akademik terdiri atas teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok. Teknik supervisi individual adalah pelaksanaan supervisi perseorangan terhadap guru, adapun macamnya seperti (1) kunjungan kelas, (2) observasi kelas, (3) pertemuan individual, (4) kunjungan antar kelas, dan (5) menilai diri sendiri.³¹¹ Teknik supervisi berkelompok menurut Sagala antara lain: (1) pertemuan orientasi; (2) rapat guru latih; (3) studi kelompok antara guru latih; (4) diskusi sebagai proses kelompok; (5) tukar-menukar pengalaman; (6) lokakarya; (7) diskusi panel; (8) seminar; (9) simposium; (10) demonstrasi mengajar; (11) perpuatakaan jabatan; (12) buletin supervisi; (13) membaca langsung; (14) mengikuti kursus; (15) organisasi jabatan; (16) laboratorium kurikulum; dan (17) perjalanan sekolah (*field trips*).³¹²

Melihat dari banyaknya teknik supervisi, pelaksanaan supervisi hendaknya menggunakan teknik yang tepat, yaitu yang sesuai dengan kebutuhan, sesuai dengan karakteristik supervisor dan sasaran yang disupervisi, yang terpenting

³¹¹ Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah, *Supervisi Akademik*, (LPPKS Indonesia, 2011), h. 10

³¹² Syaiful Sagala, *Op. Cit.*, h. 175

adalah pemilihan teknik demi mencapai tujuan dari supervisi akademik. Artinya pilihan teknik supervisi sesuai dengan tujuan dan jenis kegiatan yang akan dilaksanakan dalam supervisi akademik tersebut.

Salah satu model supervisi akademik adalah supervisi klinis. Supervisi klinis merupakan bagian dari supervisi pengajaran. Dikatakan supervisi klinis karena prosedur pelaksanaannya lebih ditekankan pada mencari sebab-sebab atau kelemahan yang terjadi dalam proses pembelajaran, dan kemudian secara langsung pula diusahakan bagaimana cara memperbaiki kelemahan atau kekurangan tersebut. Sama halnya seorang dokter yang akan mengobati pasiennya.

Di dalam supervisi klinis cara memberikan obatnya dilakukan setelah supervisor mengadakan pengamatan langsung terhadap cara mengajar guru dengan mengadakan diskusi balikan diantara supervisor dan guru yang bersangkutan. Menurut Richard waller, “supervisi klinis adalah supervisi yang difokuskan pada perbaikan pengajaran dengan melalui siklus yang sistematis dari tahap perencanaan, pengamatan, dan analisis intelektual yang intensif terhadap penampilan penampilan mengajar sebenarnya dengan tujuan untuk mengadakan modifikasi yang rasional.”³¹³

Menurut Sahertian, supervisi klinis adalah bentuk supervisi yang difokuskan pada peningkatan mengajar dengan melalui siklus yang sistematis, dalam perencanaan, pengamatan serta analisis yang intensif dan cermat tentang penampilan mengajar yang nyata, serta bertujuan mengadakan perubahan dengan

³¹³ M. Ngalim Purwanto, *Op. Cit.*, h. 90

cara yang rasional.³¹⁴ Pendapat lainnya mendefinisikan supervisi klinis adalah alat untuk memastikan bahwa penyelenggaraan pembelajaran yang dilakukan secara efektif melalui perencanaan yang sistematis, pengamatan dan umpan balik.³¹⁵ Supervisi klinis pada mulanya dirancang sebagai salah satu model atau pendekatan dalam mensupervisi calon guru yang berpraktek mengajar. Penekanannya pada klinis atau dalam pengobatan dan penyembuhan, yang diwujudkan dalam bentuk tatap muka antara supervisor dengan calon guru. Supervisi klinis lebih memusatkan perhatiannya pada perilaku guru yang aktual di kelas.³¹⁶

Menurut Bellon supervisi klinis merupakan pengamatan dan analisis perilaku guru dalam sistem belajar mengajar. Perilaku guru yang kurang teratur dapat mempengaruhi hasil belajar. Untuk itu, identifikasi pola-pola perilaku dapat meningkatkan hasil belajar siswa. Penekanan yang kuat terhadap pengamatan dan analisis perilaku guru di dalam kelas merupakan karakteristik dari supervisi klinis.³¹⁷

Senada dengan Bellon, menurut Cogan Supervisi klinis itu dapat didefinisikan sebagai pemikiran dan praktek yang dirancang untuk meningkatkan kinerja guru di kelas. Mengambil data yang pokok dari peristiwa kelas. Analisis data program, prosedur, dan strategi yang dirancang antara guru dan supervisor

³¹⁴ Piet A. Sahertian, *Op. Cit.*, h. 42

³¹⁵ Donni Junni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 154

³¹⁶ Ketut Jelantik, *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*, (Yogyakarta: Deepublish, 2015), h.89

³¹⁷ Bellon and others, *Classroom Supervision and Instructional Improvement: A Synergetic Procers*, (Dubuque, Iowa: Kendall/Hunt, 1980), h. 7-8

untuk meningkatkan hasil belajar siswa dengan terlebih dulu meningkatkan perilaku guru di kelas.³¹⁸

Dari beberapa uraian di atas mengenai definisi supervisi klinis, maka dapat disintesis bahwa supervisi klinis adalah sebuah bentuk bimbingan profesional oleh supervisor yaitu kepala sekolah dengan pengamatan dan analisis perilaku mengajar guru dilakukan melalui siklus yang sistematis untuk meningkatkan kinerja yang menurun atau melemah saat pembelajaran di kelas.

Selanjutnya, model supervisi klinis ini mempunyai beberapa ciri sebagai berikut:

- a. Bantuan yang diberikan bukan bersifat instruksi atau memerintah.
- b. Harapan dan dorongan supervisi timbul dari guru itu sendiri.
- c. Guru memiliki satuan tingkat laku mengajar yang terintegrasi.
- d. Suasana dalam pemberian supervisi penuh kehangatan, kedekatan dan keterbukaan.
- e. Supervisi yang diberikan bukan saja pada keterampilan mengajar saja, melainkan pula mengenai aspek – aspek kepribadian guru.
- f. Instrumen yang digunakan untuk observasi disusun atas dasar kesepakatan antara guru dengan supervisor .
- g. Balikan yang diberikan harus secepat mungkin dan bersifat objektif. Dalam percakapan balikan seharusnya datang dari pihak guru terlebih dahulu bukan dari supervisor.³¹⁹

³¹⁸ John T. Lovell, *Supervision for Better School*, (USA: Prentice Hall. Inc, 1983), h.169

³¹⁹ Binita Maunah, *Supervisi Pendidikan; Teori dan Praktik*, (Yogyakarta: Teras, 2009),

Pendapat lainnya menjelaskan bahwa suatu supervisi dapat dikatakan klinis, jika mengandung ciri seperti berikut:

- a. Adanya pengamatan awal tentang diri guru yang akan disupervisi secara mendalam.
- b. Observasi yang dilakukan pada proses supervisi sangat mendalam, sehingga menemukan data yang mendetail.
- c. Pada pertemuan balikan tentang hasil supervisi tadi dilakukan secara mendalam, menyangkut semua unsur kelemahan yang sedang diperbaiki.
- d. Dalam diskusi balikan guru dapat kesempatan mengevaluasi diri, mengeksplere diri, dan melakukan refleksi terhadap kinerjanya dalam proses pembelajaran tadi.
- e. Dalam diskusi balikan ini memungkinkan pembuatan alternatif-alternatif penyelesaian atau hipotesis, terhadap unsur kinerja yang belum baik, yang akan dilaksanakan dalam proses supervisi berikutnya.
- f. Perbaiki kelemahan-kelemahan guru bersifat berkelanjutan.³²⁰

Jadi, model supervisi klinis dapat dikatakan bertujuan untuk mengadakan perubahan terhadap perilaku, cara, dan mutu mengajar guru yang sistematis. Model ini difokuskan pada peningkatan mengajar melalui siklus yang sistematis, dalam perencanaan, pengamatan serta analisis yang interaktif dan cermat tentang

³²⁰ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta: Rieneka Cipta, 2009), h.124- 125

penampilan mengajar yang nyata serta mengadakan perubahan dengan cara yang rasional.

Hasil penelitian Sara R. Frisch menemukan bahwa penggunaan pembimbing secara efektif dalam pelatihan klinis dan pengawasan penghuni melibatkan empat langkah penting: penyaringan yang cermat dari praktik pembimbing untuk memastikan praktik tersebut mencerminkan tujuan program residensi dan mengajari pembimbing tentang tujuan; menetapkan kontrak yang realistis untuk pembelajaran antara residen dan pembimbing; mengajar pembimbing untuk menggunakan teknik umpan balik konstruktif dalam pengawasan sehari-hari penduduk; dan mengembangkan keterampilan pembimbing dalam mengevaluasi kinerja residen yang andal dan valid. Guru klinis harus dilatih untuk menjadi guru dan evaluator yang efektif dalam program residensi.³²¹

Penelitian Helen Catherine Mataiti juga menemukan bahwa supervisi akademik dan klinis yang dilaksanakan dengan memperhatikan prinsip interpersonal, nilai-nilai, dan sikap pribadi yang saling menghormati, dan menghargai dalam diri supervisor klinis, akan semakin meningkatkan efektifitas hasil dari pelaksanaan supervisi akademik dan klinis tersebut.³²² Gulsah Kemer menyatakan bahwa supervisi klinis yang dilaksanakan dengan objektif sesuai

³²¹ Sara R. Frisch, et.all., Increasing the effectiveness of clinical supervision, *Canadian Medical Association Journal*, Volume 131, Issue 6, 1984, h. 569 - 572

³²² Helen Catherine Mataiti, Clinical Supervisor Characteristics Valued By Practising Speech Language Therapists, *Thesis*, Master of Speech and Language Therapy in the University of Canterbury, 2008, h. viii

dengan keadaan dan data yang ilmiah, merupakan salah satu karakteristik supervisi klinis yang efektif.³²³

Graham Sloan menegaskan bahwa kemampuan untuk membentuk hubungan yang suportif, memiliki pengetahuan / keterampilan klinis yang relevan, mengungkapkan komitmen untuk memberikan pengawasan, dan memiliki keterampilan mendengarkan yang baik dianggap oleh perawat staf sebagai karakteristik penting dari supervisor mereka.³²⁴

Dari beberapa uraian di atas mengenai ciri-ciri supervisi klinis, maka dapat disintesis bahwa supervisi klinis memiliki ciri-ciri sebagai berikut: (1) waktu sudah disepakati antara supervisor dan guru; (2) supervisi bersifat individual dan personal antar satu supervisor dengan satu guru; (3) guru yang disupervisi ialah guru yang memiliki kelemahan; (4) dilakukan dengan kerjasama; (5) prosesnya adalah pertemuan pendahuluan, observasi kelas, dan pertemuan balikan; (6) adanya diskusi antara supervisor dan guru untuk menemukan solusi; (7) adanya tindak lanjut setelah itu seperti dukungan dari supervisor terhadap guru.

Konsep Islam mengenai pelaksanaan supervisi akademik dan klinis ini salah satunya dijelaskan dalam dalam Al-Quran surat Ali Imran ayat 159 bahwa dalam menjalankan fungsi kepala madrasah sebagai supervisor harus dilaksanakan dengan suasana akrab, saling bekerjasama, dan bermusyawarah:

³²³ Gulsah Kemer, et.all., Expert Clinical Supervisors' Descriptions of Easy and Challenging Supervisees, *The Journal of Counselor Preparation and Supervision*, Volume 9, Issue 3, 2017, h. 1 - 25

³²⁴ Graham Sloan, et.all., Good characteristics of a clinical supervisor: a community mental health nurse perspective, *Journal of Advanced Nursing*, 1999, 30(3), h. 713 - 722

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ^ط وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا
 مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ^ط وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ^ط وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ^ط فَإِذَا عَزَمْتَ
 فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ^ج إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

“Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.” (Ali Imran: 159)³²⁵

Dalam menjalankan fungsi sebagai supervisor juga dijelaskan dalam Al-Quran surat Shad ayat 26 yang menerangkan bahwa apabila menjadi seorang pemimpin haruslah konsekuen dengan kebenaran dan tidak mengikuti hawa nafsu:

يٰۤدَاوُدُ اِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيْفَةً فِى الْاَرْضِ فَاٰحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا
 تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيْلِ اللّٰهِ^ج اِنَّ الَّذِيْنَ يَضِلُّوْنَ عَن سَبِيْلِ اللّٰهِ
 لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌۢ بِمَا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ

“Hai Daud, Sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, Maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan

³²⁵ Departemen Agama RI., *Op. Cit.*, h. 56

mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.” (Shad: 26)³²⁶

Melalui pelaksanaan supervisi klinis, MGMP memberikan bimbingan profesional dengan pengamatan dan analisis perilaku mengajar guru dilakukan melalui siklus yang sistematis untuk meningkatkan kinerja yang menurun atau melemah saat pembelajaran di kelas. Dengan demikian supervisi adalah kegiatan memberi pengarahan atau petunjuk dan mengadakan penilaian terhadap proses pembelajaran yang dilakukan guru dalam meningkatkan profesionalismenya sebagai tenaga pendidik

8. Evaluasi Partisipasi Aktif dalam Kegiatan MGMP Propinsi dan MGMP Nasional serta Berkolaborasi dengan MKKS dan Sejenisnya Secara Kooperatif

MGMP dalam menjalankan fungsinya juga harus mampu berpartisipasi aktif dalam kegiatan MGMP Propinsi dan nasional. Selain itu juga MGMP harus melakukan kolaborasi dengan MKKS dan sejenisnya secara kooperatif.

Pengertian aktif yang dimaksud adalah giat bekerja, giat berusaha, mampu bereaksi dan berinteraksi, sedangkan arti kata keaktifan adalah kesibukan atau kegiatan.³²⁷ Keaktifan merupakan fungsi penting dari MGMP dimana setiap anggota MGMP harus aktif mengikuti berbagai kegiatan MGMP baik tingkat

³²⁶ *Ibid.*, h. 363

³²⁷ Em Zul Fajri dan Ratu Aprillia Senja, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Difa Publisher, 2014), h. 36

provinsi maupun nasional. Keaktifan ini bersifat fisik maupun mental, yaitu berbuat dan berfikir sebagai suatu rangkaian yang tidak dapat dipisahkan.³²⁸

Pendapat lainnya mendefinisikan partisipasi aktif merupakan keterlibatan mental dan emosi dari seseorang di dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk menyokong kepada pencapaian tujuan pada tujuan kelompok tersebut dan ikut bertanggung jawab terhadap kelompoknya.³²⁹ Partisipasi aktif adalah penentuan sikap dan keterlibatan hasrat setiap individu dalam situasi dan kondisi organisasinya, sehingga pada akhirnya mendorong individu tersebut untuk berperan serta dalam pencapaian tujuan organisasi, serta ambil bagian dalam setiap pertanggungjawaban bersama.³³⁰ Selain itu Alastaire White, mengemukakan bahwa partisipasi aktif adalah keterlibatan komunitas setempat secara aktif dalam pengambilan keputusan atau pelaksanaannya terhadap proyek-proyek pembangunan untuk masyarakat.³³¹

Berdasarkan pengertian tersebut dipahami bahwa MGMP yang aktif, akan mengikuti segala kegiatan dan perkembangan MGMP tidak hanya pada MGMP ditempatnya, tetapi juga MGMP di tingkat provinsi maupun nasional. Menurut Josef Riwu, partisipasi aktif tersebut memiliki empat ruang lingkup yaitu:

- a. Partisipasi dalam proses pembuatan keputusan. Partisipasi dalam hal pengambilan keputusan ini bermacam-macam, seperti kehadiran rapat,

³²⁸ Sardiman A.M, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001), h. 98

³²⁹ Siti Irene A. D., *Desentralisasi dan Partisipasi Masyarakat dalam Pendidikan*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2011), h. 50

³³⁰ Inu Kencana, *Sistem Pemerintahan Indonesia*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), h. 132

³³¹ Sunarti, *Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Perumahan Secara Kelompok*. *Jurnal Tata Loka*, (Semarang: Planologi UNDIP, 2003), h. 76

diskusi, sumbangan pemikiran, tanggapan atau penolakan terhadap program yang ditawarkan.

- b. Partisipasi dalam pelaksanaan program, yang berwujud tenaga, uang, barang, material, maupun informasi yang berguna bagi pelaksanaan program.
- c. Partisipasi dalam pengambilan manfaat. Partisipasi dalam menikmati hasil dapat dilihat dari tiga segi, yaitu dari aspek manfaat materialnya, manfaat sosialnya dan manfaat pribadi.
- d. Partisipasi dalam evaluasi. Partisipasi dalam evaluasi ini berkaitan dengan masalah pelaksanaan program secara menyeluruh. Partisipasi ini bertujuan untuk mengetahui apakah pelaksanaan program telah sesuai dengan yang ditetapkan atau ada penyimpangan.³³²

Sedangkan Sudriamunawar menyebutkan bahwa partisipasi aktif dalam praktiknya mengandung beberapa pengertian, yaitu: (1) keterlibatan dalam proses; penentuan arah strategi dan kebijaksanaan. (2) keterlibatan dalam memikul beban dan bertanggung jawab dalam pelaksanaan kegiatan. (3) keterlibatan memetik hasil dan manfaat program secara adil dan merata.³³³

Keberhasilan peningkatan partisipasi aktif dapat diukur dengan beberapa indikator berikut:

- a. Kontribusi/dedikasi peserta meningkat dalam hal jasa (pemikiran/keterampilan), finansial, moral dan material/barang.

³³² Josef Riwu Kaho, *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada 2007), h. 127

³³³ Haryono Sudriamunawar, *Kepemimpinan Peran Serta dan Produktivitas*, (Bandung: Mandar Maju, 2006), h. 49

- b. Meningkatnya kepercayaan peserta/anggota kepada organisasi terutama menyangkut kewibawaan dan kebersihan.
- c. Meningkatnya tanggungjawab peserta/anggota terhadap penyelenggaraan organisasi.
- d. Meningkatnya kualitas dan kuantitas masukan (kritik dan saran) untuk peningkatan mutu organisasi.
- e. Meningkatnya kepedulian peserta/anggota terhadap setiap langkah yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan mutu.
- f. Keputusan-keputusan yang dibuat oleh organisasi benar-benar mengekspresikan apresiasi dan pendapat peserta/anggota dan mampu meningkatkan kualitas organisasi.³³⁴

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat dipahami bahwa MGMP berpartisipasi aktif ditunjukkan dari keikutsertaan MGMP tersebut pada setiap kegiatan MGMP yang ada di provinsi maupun MGMP nasional dengan menyumbangkan pemikiran, ide, kritikan dan saran yang dapat meningkatkan mutu MGMP. Kemudian berusaha melakukan segala tugas tanggung jawab MGMP yang diberikan MGMP provinsi maupun nasional dengan sebaik-baiknya. Melalui keterlibatan aktif MGMP tersebut, maka MGMP akan mampu mencapai hasil kerja yang lebih baik dan berkualitas. Dengan demikian partisipasi aktif yang dimaksud dalam penelitian ini adalah keterlibatan aktif dari MGMP secara sadar untuk berkontribusi secara sukarela dalam program MGMP dan terlibat mulai dari perencanaan, pelaksanaan, monitoring sampai pada tahap evaluasi.

³³⁴ Sri Suharyati, Partisipasi Keluarga Miskin dan Manajemen Program wajib Belajar Pendidikan Dasar Sembilan Tahun di Banjarnegara, *Tesis*, PPs- UNY, 2008, h. 25

White mengemukakan 10 (sepuluh) buah alasan tentang pentingnya partisipasi aktif sebagai berikut:

- a. Dengan partisipasi lebih banyak hasil kerja yang dapat dicapai
- b. Dengan partisipasi pelayanan atau service dapat diberikan dengan biaya murah
- c. Partisipasi memiliki nilai dasar yang sangat berarti untuk peserta, karena menyangkut kepada harga dirinya
- d. partisipasi merupakan katalisator untuk pembangunan selanjutnya
- e. Partisipasi mendorong timbulnya rasa tanggungjawab
- f. Partisipasi menjamin, bahwa suatu kebutuhan yang dirasakan oleh masyarakat telah dilibatkan
- g. Partisipasi menjamin, bahwa pekerjaan dilaksanakan dengan arah yang benar.
- h. Partisipasi menghimpun dan memanfaatkan berbagai pengetahuan yang terdapat di dalam masyarakat, sehingga terjadi perpaduan berbagai keahlian
- i. Partisipasi membebaskan orang dari kebergantungan kepada keahlian orang lain.
- j. Partisipasi lebih menyadarkan manusia terhadap penyebab dari kemiskinan sehingga menimbulkan kesadaran terhadap usaha untuk mengatasinya.³³⁵

³³⁵ Santoso Sastropoetro, *Partisipasi, Komunikasi, Persuasi dan Disiplin Dalam Pembangunan Nasional*, (Bandung: Alumni, 1988), h. 33

Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami bahwa apa yang ingin dicapai dengan adanya partisipasi aktif adalah meningkatnya kemampuan (pemberdayaan) setiap orang yang terlibat baik langsung maupun tidak langsung dalam sebuah program dengan cara melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan dan kegiatan-kegiatan selanjutnya dan untuk jangka yang lebih panjang.

Selain harus mampu berpartisipasi aktif, MGMP juga harus mampu berkolaborasi dengan MKKS dan sejenisnya secara kooperatif. Munt mengemukakan pengertian kolaborasi sebagai kerjasama. Kolaborasi diarahkan untuk mencapai tujuan sebagaimana yang diinginkan individu, kelompok, lembaga atau organisasi untuk menghasilkan suatu keluaran yang bermakna dan berkelanjutan. Dalam kolaborasi terjadi relasi antar organisasi dan dengan relasi tersebut akan tercipta kerjasama.³³⁶ Pendapat senada dikemukakan Emily R. Lai, bahwa kolaborasi adalah keterlibatan bersama dalam upaya terkoordinasi untuk memecahkan masalah secara bersama-sama. Interaksi kolaboratif ditandai dengan tujuan bersama, struktur yang simetris dengan negosiasi tingkat tinggi melalui intertivitas dan adanya saling ketergantungan.³³⁷

Kolaborasi tidak dibatasi oleh waktu atau periode tertentu, selama masih ada urusan yang memiliki singgungan atau irisan dengan pihak lain maka kolaborasi masih tetap diperlukan. Kolaborasi melibatkan beberapa pihak mulai dari tingkat individu, kelompok kerja, dan organisasi. Dalam menjalankan kolaborasi sangat penting untuk memahami kinerja lembaga publik. Oleh sebab

³³⁶ Richard Munt, *Building Collaboration, Stronger Families Learning Exchange, Bulletin*, Nomor 3 Winter, 2003, h. 6 – 8

³³⁷ Emily R. Lai, *Collaborations: A Literature Review*, (Pearson, 2011), h. 2

itu maka studi kolaborasi lebih banyak berfokus pada tataran organisasi organisasi sektor public.³³⁸

Pada hakekatnya tujuan kolaborasi adalah untuk mencapai tujuan bersama dengan saling membantu antara satu dengan yang lainnya. Hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh Abdulsyani, kolaborasi adalah suatu bentuk proses sosial, dimana didalamnya terdapat aktivitas tertentu yang ditujukan untuk mencapai tujuan bersama dengan saling membantu dan saling memahami aktivitas masing-masing.³³⁹

Dari berbagai definisi yang dikemukakan para ahli tersebut diatas, peneliti menyimpulkan bahwa kolaborasi adalah suatu proses interaksi yang kompleks dan beragam, yang melibatkan beberapa orang atau beberapa lembaga untuk saling bekerja sama dengan menggabungkan berbagai pemikiran secara berkesinambungan dalam menyikapi suatu hal dimana setiap pihak yang terlibat memiliki saling ketergantungan.

Menurut Carpenter, kolaborasi mempunyai 8 (delapan) karakteristik, yaitu: 1). Partisipasi tidak dibatasi dan tidak hirarkis. 2). Partisipan bertanggung jawab dalam memastikan pencapaian kesuksesan. 3). Adanya tujuan yang masuk akal. 4). Ada pendefinisian masalah. 5). Partisipan saling mendidik atau mengajar satu sama lain. 6). Adanya identifikasi dan pengujian terhadap berbagai pilihan. 7).

³³⁸ Andrew B. Whitford, Soo-Young Lee, Taesik Yun & Chan Su Jung; Collaborative Behavior And The Performance Of Government Agencies, *International Public Management Journal*, Volume 13, Issue 4, 2010, h. 321-349

³³⁹ Abdulsyani, *Sosiologi Skematika, Teori, dan Terapan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 156

Implementasi solusi dibagi kepada beberapa partisipan yang terlibat, dan 8). Partisipan selalu mengetahui perkembangan situasi.³⁴⁰

Menurut Djumara, terdapat tujuh nilai dasar (The seven core values) yang digunakan untuk mengembangkan hubungan kerja dengan konsep kolaborasi, yaitu:

- a. Menghormati orang lain (*Respect for people*). Landasan utama dari setiap organisasi adalah kepuasan masing-masing individu. Setiap orang yang akan berkolaborasi menginginkan posisi yang kuat dan adanya kesamaan. Mereka menginginkan kepuasan pribadi yang tinggi dan atau lingkungan kerja yang mendukung dan mendorong kepuasan terhadap dirinya.
- b. Penghargaan dan integritas memberikan pengakuan, etos kerja (*Honor and integrity*). Dalam banyak budaya, kehormatan dan integritas membentuk perilaku individu.
- c. Rasa memiliki dan bersekutu (*Ownership and alignment*). Ketika semua pegawai merasa memiliki tempat kerjanya, pekerjaan dan perusahaannya maka mereka akan memeliharanya dengan baik.
- d. Konsensus (*Consensus*). Ini adalah kesepakatan umum bahwa kegunaan yang amat besar adalah hubungan kerja yang dilandasi oleh keinginan untuk menang-menang (*win-win amounts to*). Dalam tempat kerja yang kolaboratif keputusan 100% harus fully agreed untuk mencapai win-win. Ini artinya mereka harus melewati ketidaksetujuannya sebagai usaha kuat dalam mencapai tujuan.
- e. Penuh rasa tanggung jawab dan tanggung-gugat (*Full responsibility and Accountability*). Dalam paradigma hirarki biasanya orang menjadi tertutup satu dengan yang lainnya, karena uraian pekerjaannya, karena tugas-tugasnya dan karena unit organisasinya. Faktanya setiap orang hanya akan bertanggung jawab pada daftar tugas pekerjaannya saja.
- f. Hubungan saling mempercayai (*Trust-based Relationship*). Semua orang menginginkan adanya kepercayaan dan keterbukaan dalam bekerja. Pada prinsipnya mereka juga ingin dipercaya. Akan tetapi kepercayaan tidak datang dengan mudahnya. Pada kenyataannya, banyak di antara mereka antara satu dengan yang lainnya kurang saling mempercayai. Inilah yang menyulitkan dalam suatu organisasi.
- g. Pengakuan dan pertumbuhan (*Recognition and Growth*). Hal yang tidak kalah penting dalam tempat kerjayang kolaboratif adalah adanya upaya mendorong orang untuk mau bekerja, dan segera memberi

³⁴⁰ Mason, A. Carpenter, & Sanders, Wm, Gerard, *Strategic Management: A Dynamic Perspective*, 2nd Edition, (New Jersey: Pearson Printice Hall, 2009), h. 88

pengakuan terhadap hasil kerja seseorang bagi semua anggota tim atau kelompok.³⁴¹

Berdasarkan karakteristik tersebut dipahami bahwa bahwa kolaborasi merupakan salah satu karakteristik dalam strategi negosiasi yang utama untuk mencapai kesepakatan bersama dari adanya kepentingan yang berbeda-beda dari pihak-pihak yang sesungguhnya mempunyai kepentingan yang sama atas suatu tujuan. Dengan kata lain, kunci dari keberhasilan kolaborasi adalah adanya pertanyaan “jalan terbaik manakah yang akan kita tempuh untuk mencapai tujuan bersama.”

Dalam konteks organisasi, masing-masing pihak yang terlibat dalam kolaborasi harus saling mengisi kerangka budaya kerja, sehingga cukup kuat untuk menggantikan hirarki. Kerangka kerja tidak harus berupa sebuah program atau teknik atau cara yang canggih untuk memanipulasi masa depan, akan tetapi harus didasarkan pada prinsip-prinsip dasar, peningkatan hubungan kerja yang stabil, mendorong penetapan ketentuan-ketentuan baru, dan memampukan para pimpinan untuk menggunakan nilai-nilai kebersamaan dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian maka dapat dirumuskan bahwa kolaborasi memiliki karakteristik sebagai berikut; adanya budaya kerja yang terlepas dari hirarkhi sehingga mendorong penentuan pembuatan ketentuan-ketentuan baru guna memberdayakan masing-masing pihak atau aktor untuk mencapai tujuan bersama.

MGMP harus mampu berkolaborasi dengan organisasi pendidikan lainnya seperti MKKS agar lebih mudah menerima informasi baru dan mengembangkan

³⁴¹ Noorsyamsa Djumara, *Negosiasi, Kolaborasi dan Jejaring Kerja*. (Jakarta: Lembaga Administrasi Negara-RI, 2008), h. 36 – 38

pengetahuan maupun wawasan mereka. Hubungan antar MGMP tersebut harus kooperatif, artinya saling bekerjasama mengembangkan dan meningkatkan profesionalitas guru sebagai tujuan utama MGMP.

Melalui partisipasi aktif dan kolaborasi para peserta MGMP dalam setiap kegiatan MGMP akan mampu mempengaruhi peningkatan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan guru. Sebagaimana hasil penelitian Ramlan yang menunjukkan bahwa ada reaksi positif setiap peserta terhadap pelaksanaan program secara signifikan dapat mempengaruhi pertumbuhan pengetahuan dan kompetensi masing-masing peserta/peserta program dalam kaitannya dengan landasan filosofis dan teoritis pembelajaran bahasa Inggris di sekolah menengah.³⁴²

Hasil penelitian lainnya juga menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan motivasi berprestasi terhadap kompetensi guru matematika sebesar 26,3%. Terdapat pengaruh positif dan signifikan keterlibatan guru dalam MGMP terhadap kompetensi guru matematika SMP sebesar 22,5%. Hasil penelitian ini adalah pengaruh signifikan secara bersama-sama antara motivasi berprestasi dan partisipasi guru sebesar 30,8%. Variabel motivasi berprestasi memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan variabel partisipasi guru. Artinya tinggi

³⁴² Ramlan, The Effectiveness of Implementation of the MGMP Revitalization Program as a Media Increasing English Teacher Competency in Pidie District, *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, Volume 3, No 1, February 2020, h. 95-103

rendahnya kompetensi guru matematika SMP di Dumai dapat dipengaruhi oleh motivasi berprestasi dan keterlibatan guru dalam MGMP.³⁴³

Abdul Rahman juga menemukan bahwa partisipan menganggap partisipasi mereka di MGMP berpengaruh besar terhadap kompetensi mereka, terutama kompetensi profesional. Sebagai akibatnya, mereka menganggap bahwa pengajaran mereka lebih baik daripada sebelum mengikuti MGMP dan kemajuan tersebut berpengaruh positif terhadap motivasi siswa dalam proses belajar. Akan tetapi, partisipan mempercayai bahwa partisipasi mereka tidak berdampak terhadap hasil belajar siswa.³⁴⁴

Sedangkan konsep Islam tentang pentingnya partisipasi aktif dijelaskan dalam surat Al-Isra ayat 36:

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَٰئِكَ كَانَ
عَنْهُ مَسْئُولًا

“Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawabnya.” (Al-Isra: 36).³⁴⁵

Pada ayat tersebut menegaskan bahwa salah satu indikator partisipasi aktif adalah melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab. Di dalam Alquran tanggung jawab ini merupakan hal yang sangat fundamental yang menjadi perhatian penting bagi setiap Muslim. Menurut ayat di atas bahwa segala apa yang

³⁴³ Frianita Riswandi Gaban, The Effect of Achievement Motivation and Teacher Participation in Course Teacher Consultations (MGMP) in Dumai, Riau Province, *Journal of Educational Sciences*, Vol. 5 No. 4 (Oct, 2021), h. 652-664

³⁴⁴ Abdul Rahman, Exploring Teachers' Perception On Their Participation Participation In Subject Matter Teacher Group, *Bahasantodea*, Volume 4 Nomor 3, Juli 2016, h. 9-19

³⁴⁵ Departemen Agama RI., *Op. Cit.*, h. 228

dilihat, didengar dan tersirat dalam diri manusia akan diminta pertanggungjawabannya. Singkatnya, tanggung jawab merupakan kewajiban melaksanakan tugas tertentu karena wewenang telah diterima terlebih dahulu. Kewajiban ada karena wewenang telah diterima. Oleh karena itu tanggung jawab merupakan hal yang wajib dikerjakan oleh orang yang telah diberi wewenang.

Ayat lain yang menjelaskan partisipasi aktif dijelaskan dalam Al-Quran surat Al-Kahfi ayat 66 – 70 berikut:

قَالَ لَهُ وَمُوسَىٰ هَلْ أَتَّبِعُكَ عَلَيَّ أَنْ تُعَلِّمَنِي مِمَّا عَلَّمْتَ رُشْدًا . قَالَ إِنَّكَ لَنْ
تَسْتَطِيعَ مَعِيَ صَبْرًا . وَكَيْفَ تَصْبِرُ عَلَيَّ مَا لَمْ تُحِطْ بِهِ خُبْرًا . قَالَ
سَتَجِدُنِي إِنْ شَاءَ اللَّهُ صَابِرًا وَلَا أَعْصِي لَكَ أَمْرًا . قَالَ فَإِنِ اتَّبَعْتَنِي فَلَا
تَسْأَلْنِي عَنْ شَيْءٍ حَتَّىٰ أُحَدِّثَ لَكَ مِنْهُ ذِكْرًا

Musa berkata kepada Khidhr: "Bolehkah aku mengikutimu supaya kamu mengajarkan kepadaku ilmu yang benar di antara ilmu-ilmu yang telah diajarkan kepadamu? Dia menjawab: "Sesungguhnya kamu sekali-kali tidak akan sanggup sabar bersama aku. Dan bagaimana kamu dapat sabar atas sesuatu, yang kamu belum mempunyai pengetahuan yang cukup tentang hal itu?. Musa berkata: "Insya Allah kamu akan mendapati aku sebagai orang yang sabar, dan aku tidak akan menentangmu dalam sesuatu urusanpun". Dia berkata: "Jika kamu mengikutiku, maka janganlah kamu menanyakan kepadaku tentang sesuatu apapun, sampai aku sendiri menerangkannya kepadamu" (Al-Kahfi: 66 – 70).³⁴⁶

Dalam pertemuan kedua tokoh itu musa berkata kepadanya, yakni kepada hamba Allah yang memperoleh ilmu khusus itu, “ Bolehkah aku mengikutimu

³⁴⁶ *Ibid.*, h. 240

secara bersungguh-sungguh supaya engkau mengajarkan kepadaku sebagian dari apa, yakni ilmu-ilmu yang telah di ajarkan Allah kepadamu untuk menjadi petunjuk bagiku menuju kebenaran?”, Dia menjawab, “Sesungguhnya engkau hai musa sekali-kali tidak akan sanggup sabar bersamaku. Yakni peristiwa-peristiwa yang engkau akan alami bersamaku, akan membuatmu tidak sabar. Dan, yakni padahal bagaimana engkau dapat sabar atas sesuatu, yang engkau belum jangkau secara menyeluruh hakikat beritanya?” Engkau tidak memiliki pengetahuan bathiniah yang cukup tentang apa yang akan engkau lihat dan alami bersamaku itu.³⁴⁷

Begitu juga dalam surat An-Nahl ayat 44 berikut:

بِالْبَيِّنَاتِ وَالزُّبُرِ وَأَنْزَلْنَا إِلَيْكَ الذِّكْرَ لِتُبَيِّنَ لِلنَّاسِ مَا نُزِّلَ إِلَيْهِمْ وَلَعَلَّهُمْ
يَتَفَكَّرُونَ

“Keterangan-keterangan (mukjizat) dan kitab-kitab. Dan Kami turunkan kepadamu Al Quran, agar kamu menerangkan pada umat manusia apa yang telah diturunkan kepada mereka dan supaya mereka memikirkan.” (An-Nahl: 44).³⁴⁸

Thaba thaba’i salah seorang ulama dari aliran syi’ah berpendapat bahwa ayat ini menerangkan tentang dakwah keagamaan dan risalah kenabian merupakan dakwah yang disampaikan oleh manusia biasa yang mendapat wahyu dan bertugas mengajak manusia menuju kebahagiaan duniawi dan ukhrawi³⁴⁹, maka kesimpulandari ayat ini mengenai tugas seorang guru adalah guru hendaknya

³⁴⁷ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al mishbah* (Pesan, Kesan dan keserasian Al-Qur’an), (Jakarta: Lentera Hati, 2002), h. 90

³⁴⁸ Departemen Agama RI., *Op. Cit.*, h. 238

³⁴⁹ M. Quraish Shihab, *Op. Cit.*, h. 91

berpartisipasi aktif sebagai penyuluh yang selalu memberikan peringatan dan pembimbing bagi semuanya demi mendakwahkan amar ma'ruf nahi munkar.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian tersebut dipahami bahwa melalui keterlibatan aktif MGMP tersebut, maka MGMP akan mampu mencapai hasil kerja yang lebih baik dan berkualitas. Dengan demikian keterlibatan aktif dari MGMP secara sadar untuk berkontribusi secara sukarela dalam program MGMP dan terlibat mulai dari perencanaan, pelaksanaan, monitoring sampai pada tahap evaluasi.

E. Guru Pendidikan Agama Islam

1. Pengertian Guru Pendidikan Agama Islam

Di Negara-negara Timur sejak dahulu kala guru itu dihormati oleh masyarakat. Orang India dahulu menanggapi guru itu sebagai orang suci dan sakti. Di Jepang, guru disebut *sensei*, artinya "yang lebih dahulu lahir", "yang lebih tua". Di Inggris, guru dikatakan "*teacher*" dan di Jerman "*der Lehrer*", keduanya berarti "pengajar". Sedangkan dalam literatur pendidikan Islam, seorang guru biasa disebut sebagai *ustadz*, *mu'allim*, *murabbiy*, *mursyid*, *mudaris*, dan *mu'addib*. Akan tetapi kata guru sebenarnya bukan saja mengandung arti pengajar melainkan juga pendidik, baik di dalam maupun di luar sekolah. Ia harus menjadi penyuluh masyarakat.

Menurut Zakiah Daradjat, guru adalah pendidikan profesional yang telah merelakan dirinya menerima dan memikul sebagian tanggung jawab pendidikan yang terpikul di pundak orangtua.³⁵⁰ Sedangkan menurut A. Samana, pengertian

³⁵⁰ Zakiah Daradjat, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), h. 39

guru adalah ”pribadi dewasa yang mempersiapkan diri secara khusus melalui lembaga pendidikan guru, agar dengan keahliannya mampu mengajar sekaligus mendidik peserta didiknya untuk menjadi warga negara yang baik, berilmu, produktif, sosial, sehat, dan mampu berperan aktif dalam peningkatan sumber daya manusia.”³⁵¹

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan guru adalah seseorang yang bertugas sebagai pengajar, pembimbing, pengarah, motivator, dan pendidikan seseorang sehingga terjadi perubahan yang lebih baik dalam diri peserta didiknya.

Adapun yang dimaksud dengan pendidikan agama Islam adalah “membimbing jasmani dan rohani berdasarkan hukum agama Islam menuju terbentuknya kepribadian utama menurut ukuran Islam.”³⁵² Pendapat lain mendefinisikan pendidikan agama Islam adalah “segala usaha untuk memelihara dan mengembangkan fitrah manusia serta sumberdaya insani yang ada padanya menuju terbentuknya manusia seutuhnya (insan kamil) sesuai dengan norma Islam.”³⁵³ Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat diambil suatu kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan pendidikan agama Islam adalah suatu usaha manusia untuk mendidik atau menjadikan seseorang itu beriman, bertaqwa dan memiliki akhlak yang mulia.

Dengan demikian dari pengertian tersebut, maka yang dimaksud dengan guru pendidikan agama Islam adalah seseorang yang mengabdikan dirinya untuk

³⁵¹ A. Samana, *Profesionalisme Keguruan*, (Yogyakarta: Kanisius, 1994), h. 15

³⁵² Ahmad D. Marimba, *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*, (Bandung: Al-Ma’arif, 1974), h. 23

³⁵³ Ahmadi, *Islam Sebagai Paradigma Ilmu Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2001), h. 20

melaksanakan pengajaran dan pendidikan agar seseorang menjadi pribadi yang beriman, bertakwa dan memiliki akhlak yang mulia sesuai dengan nilai-nilai ajaran Islam.

2. Syarat-Syarat Guru Pendidikan Agama Islam

Berdasarkan pengertian guru pendidikan agama Islam tersebut, dapat dipahami bahwa tugas dan tanggung jawab seorang guru pendidikan agama Islam sangatlah berat. Oleh karena itu agar guru pendidikan agama Islam mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk menjadi pengajar dan pendidik seseorang agar menjadi pribadi yang beriman, bertakwa dan berakhlak mulia, maka hendaklah memiliki atau memenuhi beberapa syarat sebagai berikut:

a. Beriman dan Bertakwa

Guru pendidikan agama Islam, sesuai dengan tujuan pendidikan Islam, tidak mungkin mendidik peserta didiknya agar beriman dan bertakwa kepada Allah, jika ia sendiri tidak beriman dan bertakwa kepada-Nya. Sebab ia adalah teladan bagi peserta didiknya sebagaimana Rasulullah SAW menjadi teladan bagi umatnya. Bertakwa maksudnya "mampu menjaga diri agar selalu mengerjakan perintah Allah dan meninggalkan larangan-Nya serta merasa takut kepada-Nya baik secara sembunyi maupun secara terang-terangan."³⁵⁴

Iman dan takwa bukan merupakan suatu konsep teori, dia memerlukan kenyataan dalam karya, gerak dan interaksi. Untuk memperoleh iman dan takwa tidak hanya cukup berupa pernyataan percaya dan cinta kepada Allah, akan tetapi

³⁵⁴ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 1994), h. 38

juga memerlukan pengakuan terhadap Allah berupa peribadatan, pelayanan dan perhatian kepada orang lain melalui kebenaran, kejujuran dan keikhlasan.³⁵⁵

b. Berakhlak Mulia

Seorang pendidik haruslah mempunyai akhlak yang mulia. Seseorang yang berakhlak mulia adalah seseorang yang mengisi dirinya dengan sifat-sifat yang terpuji dan menjauhkan dirinya dari sifat yang tercela. Dengan memiliki akhlak yang mulia, maka guru dapat menjadi teladan yang baik bagi para peserta didiknya.

c. Ikhlas dan Bertanggung Jawab

Pendidik yang ikhlas hendaklah berniat semata-mata karena Allah dalam seluruh pekerjaannya, baik berupa perintah, larangan, nasehat, pengawasan atau hukuman yang dilakukannya. Ikhlas bukan berarti ia tidak boleh menerima imbalan jasa, akan tetapi jangan berniat dalam hati bahwa pekerjaan mendidik yang dilakukannya karena mengharapkan materi, akan tetapi semata-mata sebagai pengabdian kepada Allah SWT. Guru pendidikan agama Islam yang ikhlas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya tidak akan merasa berat dan akan sungguh-sungguh dalam melaksanakannya semua kewajibannya tersebut.

Seorang guru pendidikan agama Islam harus juga memiliki sikap bertanggung jawab akan semua tugas-tugasnya. Dari tanggung jawab akan muncul sikap sungguh-sungguh dan selalu menginginkan terbaik. Tanggung jawab guru pendidikan agama Islam ialah keyakinannya bahwa segala tindakannya dalam melaksanakan tugas dan kewajiban didasarkan atas

³⁵⁵ *Ibid.*

pertimbangan profesional secara tepat. Pekerjaan guru pendidikan agama Islam menuntut kesungguhan dalam berbagai hal, sebagaimana dijelaskan dalam Firman Allah surat An-Nisa' ayat 58:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha Melihat.” (An-Nisa: 58)³⁵⁶

d. Berilmu

Ijazah bukan semata-mata secarik kertas, tetapi suatu bukti bahwa pemiliknya telah mempunyai ilmu pengetahuan dan kesanggupan tertentu yang diperlukannya untuk suatu jabatan. Sebagaimana yang dikemukakan Wina Sanjaya bahwa guru merupakan pekerjaan profesional yang ditunjang oleh suatu ilmu tertentu secara mendalam yang hanya mungkin didapatkan dari lembaga-lembaga pendidikan yang sesuai, sehingga inerjanya didasarkan kepada keilmuan yang dimilikinya yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.³⁵⁷

e. Sehat Jasmani

Seorang guru pendidikan agama Islam haruslah sehat jasmani dan tidak berpenyaki yang menular yang membahayakan para peserta didiknya atau orang

³⁵⁶ Departemen Agama RI., *Op. Cit.*, h. 113

³⁵⁷ Wina Sanjaya, *Kurikulum dan Pembelajaran*, (Jakarta: Kencana, 2008), h. 275

lain di sekitarnya. Selain itu guru pendidikan agama Islam hendaknya tidak memiliki cacat tubuh yang dapat mengganggu kelancaran tugas-tugasnya.³⁵⁸ Guru yang berpenyakit tidak akan bergairah mengajar, karena kesehatan badan sangat mempengaruhi semangat kerja. Untuk itu kesehatan jasmani kerap kali dijadikan salah satu syarat bagi seseorang yang ingin menjadi guru.

f. Berkompetensi

Kompetensi guru adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajibannya secara bertanggung jawab dan layak.³⁵⁹ Pendapat lain juga menyatakan bahwa kompetensi guru adalah kapasitas internal yang dimiliki guru dalam melaksanakan tugas profesinya.³⁶⁰ kompetensi guru dapat dimaknai pula sebagai kebulatan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang berwujud tindakan cerdas dan penuh tanggung jawab dalam melaksanakan tugas sebagai agen pembelajaran³⁶¹

3. Tugas dan Tanggung Jawab Guru Pendidikan Agama Islam

Tugas dan tanggung jawab guru terutama guru pendidikan agama Islam sangatlah kompleks. Ia tidak hanya memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mengajar atau mentransfer ilmu pengetahuan kepada peserta didiknya, akan tetapi juga memberikan pendidikan, bimbingan, latihan, arahan, penilaian, memotivasi dan sebagainya. Sebagaimana yang dikemukakan Suparta bahwa tugas guru adalah:

³⁵⁸ Zahara Idris dan Lisma Jamal, *Op. Cit.*, h. 54

³⁵⁹ Muhibbinsyah, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1999), h. 229

³⁶⁰ Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan; Problema, Solusi dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 67

³⁶¹ Farid Sarimaya, *Sertifikasi Guru. Apa, Mengapa dan Bagaimana*, (Bandung: Yrama Widya, 2008), h. 17

- a. Mengajar, yaitu menyelenggarakan proses pembelajaran, meliputi: menguasai bahan pengajaran, merencanakan program pembelajaran, melaksanakan, memimpin dan mengelola proses pembelajaran, dan menilai kegiatan pembelajaran.
- b. Membimbing, yaitu memberi bimbingan kepada peserta didik dalam memecahkan masalah yang dihadapinya baik bersifat akademis maupun non akademis.
- c. Administrator, yaitu mengelola sekolah dan kelas, memanfaatkan prosedur dan mekanisme pengelolaan tersebut untuk melancarkan tugasnya, serta bertindak sesuai dengan etika jabatan.³⁶²

Sedangkan menurut Uzer Usman, tugas seorang guru terbagi dalam tiga jenis tugas, yaitu:

- a. Tugas guru sebagai profesi meliputi: mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada peserta didik.
- b. Tugas guru dalam bidang kemanusiaan, ia harus menjadikan dirinya sebagai orangtua kedua, ia harus menarik simpati peserta didiknya.
- c. Tugas guru dalam masyarakat yaitu mencerdaskan bangsa menuju pembentukan manusia Indoensia seutuhnya yang berdasarkan Pancasila.³⁶³

Bagi guru pendidikan agama Islam, tugas-tugas tersebut merupakan amanat yang wajib dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab. Tanggung jawab guru ialah keyakinannya bahwa segala tindakannya dalam melaksanakan tugas dan kewajiban didasarkan atas pertimbangan profesional secara tepat. Pekerjaan guru menuntut kesungguhan dalam berbagai hal. Karenanya posisi dan persyaratan para guru ini patut mendapat pertimbangan dan perhatian yang sungguh-sungguh pula. Pertimbangan yang dimaksud adalah agar usaha

³⁶² Suparta dan Herry Noer Aly, *Metodologi Pengajaran Agama Islam*, (Jakarta: Amisco, 2005), h. 2

³⁶³ Moh. Uzer Usman. *Menjadi Guru Profesional*. (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2005), h. 6-7

pendidikan tidak jatuh ke tangan orang-orang yang bukan ahlinya, yang dapat mengakibatkan banyak kerugian.

Tanggung jawab guru pendidikan agama Islam terhadap amanatnya sebagaimana dikemukakan di atas, seharusnya diwujudkan dalam upaya mengembangkan profesionalitasnya, yaitu mengembangkan mutu, kualitas dan tidak tanduknya. Untuk itu diharapkan dan diharuskan agar setiap guru meningkatkan kemampuan diri baik dengan belajar sendiri melalui buku-buku, mengikuti seminar, penataran, ataupun melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi lagi. Karena dengan meningkatkan profesionalitas diri berarti guru tersebut berupaya menunaikan amanatnya dengan sebaik-baiknya. Sebagaimana firman Allah SWT:

لَهُر مُعَقَّبَتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ
 اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا
 فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Artinya: “Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada yang dapat

menolakny; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.: (Ar-Ra'd: 11)³⁶⁴

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ
عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: "Dan Katakanlah: Bekerjalah kamu, Maka Allah dan rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang Telah kamu kerjakan." (al-Isra: 84)³⁶⁵

4. Macam-Macam Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam

Menurut Paul Suparno, kompetensi yang harus dimiliki seorang guru yang profesional adalah :

- a. kemampuan kepribadian, meliputi: berakhlak yang baik, dewasa, beriman, disiplin, bertanggung jawab, peka, objektif, luwes, berwawasan luas, dapat berkomunikasi dengan baik, kreatif, kritis, mau belajar, dan dapat mengambil keputusan.
- b. Kemampuan bidang studi, meliputi: pemahaman akan karakteristik dan isi bahan ajar, menguasai konsepnya, mengenal metodologi ilmu yang bersangkutan, memahami konteks bidang itu dan juga kaitannya dengan masyarakat, lingkungan dan dengan ilmu lainnya.
- c. Kemampuan dalam pembelajaran/pendidikan, meliputi: pemahaman akan sifat, ciri anak didik dan perkembangannya, mengerti berbagai konsep pendidikan, menguasai beberapa metodologi mengajar, menguasai sistem evaluasi yang tepat dan sesuai.³⁶⁶

Pendapat lainnya menyebutkan bahwa ada 10 kompetensi guru yang harus dimiliki guru, meliputi:

- a. Menguasai bahan
- b. Mengelola program belajar mengajar

³⁶⁴ Depag RI., *Op. Cit.*, h. 337

³⁶⁵ *Ibid.*, h. 396

³⁶⁶ Paul Suparno, *Guru Demokratis di Era Reformasi*, (Jakarta: Grasindo, 2005), h. 47-52

- c. Mengelola kelas
- d. Menggunakan media atau sumber
- e. Menguasai landasan- landasan pendidikan
- f. Mengelola interaksi-interaksi belajar
- g. Menilai prestasi siswa untuk keperluan pengajaran
- h. Mengenal fungsi dan program pelayanan bimbingan dan penyuluhan sekolah
- i. Mengenal dan menyelenggarakan Administrasi Sekolah
- j. Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian pendidikan guna keperluan pendidikan.³⁶⁷

Dalam Undang-undang No.14 tahun 2005 tentang Guru Dan Dosen pasal 10 ayat (1) bahwa kompetensi guru meliputi empat dimensi yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.³⁶⁸ Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat dipahami bahwa kompetensi yang harus dimiliki guru tidak hanya memiliki keterampilan secara teoritis akan tetapi juga harus memiliki keterampilan praktis.

Kompetensi paedagogik adalah “kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik”.³⁶⁹ Kompetensi ini dapat dilihat dari kemampuan merencanakan program pembelajaran, kemampuan melaksanakan interaksi atau mengelola proses belajar mengajar, dan kemampuan melakukan penilaian, serta kemampuan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Sedangkan yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah “kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa

³⁶⁷ Kunandar, *Guru Profesional: Implementasi KTSP dan Persiapan Menghadapi Sertifikasi Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), h. 63-67

³⁶⁸ Departemen Agama RI, *Undang-Undang Guru dan Dosen UU RI No. 14 Th. 2005*, (Jakarta: Depg RI, 2007), h. 46

³⁶⁹ *Ibid.*

serta menjadi teladan peserta didik”.³⁷⁰ Kompetensi kepribadian guru ini dapat dilihat dari: memiliki kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan bijaksana, berwibawa, berakhlak mulia, menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat, mengevaluasi kinerja sendiri, dan mengembangkan diri secara berkelanjutan.³⁷¹ Dengan demikian kompetensi kepribadian atau personal mengharuskan guru memiliki kepribadian yang mantap sehingga menjadi sumber inspirasi bagi subyek didik, dan patut diteladani oleh manusia.

Adapun yang dimaksud dengan kompetensi profesional yaitu “kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam”.³⁷² Johnson mengemukakan kemampuan profesional mencakup (1) penguasaan pelajaran yang terkini atas penguasaan bahan yang harus diajarkan, dan konsep-konsep dasar keilmuan bahan yang diajarkan tersebut, (2) penguasaan dan penghayatan atas landasan dan wawasan kependidikan dan keguruan, (3) penguasaan proses-proses kependidikan dan keguruan.³⁷³

Merujuk pengertian tersebut berarti kompetensi profesional adalah berbagai kemampuan yang diperlukan agar dapat mewujudkan dirinya sebagai guru profesional. Kompetensi profesional yang meliputi kepakaran atau keahlian dalam bidangnya yaitu penguasaan bahan yang harus diajarkannya beserta metodenya, rasa tanggung jawab akan tugasnya dan rasa kebersamaan dengan sejawat guru lainnya.

³⁷⁰ *Ibid.*

³⁷¹ Farid Sarimaya, *Op. Cit.*, h. 19

³⁷² Depag RI, *Undang-Undang Guru dan Dosen UU RI No. 14 Th. 2005*, h. 46

³⁷³ *Ibid.*, h. 46

Sedangkan kompetensi sosial adalah “kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orangtua, wali peserta didik, dan masyarakat sekitar”.³⁷⁴ Menurut Hamzah B. Uno, kompetensi sosial adalah kemampuan seorang guru dalam berkomunikasi dengan peserta didik dan lingkungan mereka (orang tua, tetangga, dan sesama teman/guru).³⁷⁵

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi sosial memiliki subkompetensi meliputi: 1) kemampuan berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, 2) kemampuan berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan, dan 3) kemampuan berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan orangtua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar. Dari uraian tersebut dapat dipahami bahwa seorang guru harus memiliki setidaknya empat kompetensi, yaitu: 1) kompetensi paedagogik, 2) kompetensi social, 3) kompetensi kepribadian, dan 4) kompetensi profesional.

Dari berbagai pendapat tersebut mengenai macam-macam kompetensi guru, maka dirangkum dalam Undang-undang No.14 tahun 2005 tentang Guru Dan Dosen pasal 10 ayat (1) bahwa kompetensi guru meliputi empat dimensi yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.³⁷⁶ Untuk itu akan diuraikan lebih lanjut mengenai empat kompetensi guru tersebut.

³⁷⁴ *Ibid.*, h. 46

³⁷⁵ Hamzah B. Uno, *Op.Cit.*, h. 19

³⁷⁶ ForMaPPI (Forum Masyarakat Peduli Pendidikan Indonesia), *Undang-Undang Guru dan Dosen UUR I No. 14 Th. 2005*, (Bandar Lampung: ForMaPPI Lampung, 2008), h. 11

a. Kompetensi Paedagogik

Pengertian kompetensi paedagogik dalam Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen adalah “kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik”.³⁷⁷ Kompetensi ini dapat dilihat dari: 1) kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, 2) kemampuan mengelola dan melaksanakan pembelajaran, 3) kemampuan memanfaatkan teknologi pembelajaran, 4) kemampuan melaksanakan evaluasi terhadap hasil belajar, 5) kemampuan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.³⁷⁸

1) Kompetensi Menyusun Rencana Pembelajaran

Depdiknas mengemukakan kompetensi penyusunan rencana pembelajaran meliputi: (1) mampu mendeskripsikan tujuan, (2) mampu memilih materi, (3) mampu mengorganisir materi, (4) mampu menentukan metode/strategi pembelajaran, (5) mampu menentukan sumber belajar/media/alat peraga pembelajaran, (6) mampu menyusun perangkat penilaian, (7) mampu menentukan teknik penilaian, dan mampu mengalokasikan waktu.³⁷⁹

Berdasarkan uraian di atas, merencanakan program belajar mengajar merupakan proyeksi guru mengenai kegiatan yang harus dilakukan siswa selama pembelajaran berlangsung, yang mencakup: merumuskan tujuan, menguraikan deskripsi satuan bahasan,

³⁷⁷ *Ibid.*, h. 46

³⁷⁸ Ramayulis, *Op. Cit.*, h. 90 – 97

³⁷⁹ *Ibid.*

merancang kegiatan belajar mengajar, memilih berbagai media dan sumber belajar, dan merencanakan penilaian penguasaan tujuan.

2) Kompetensi melaksanakan proses pembelajaran

Melaksanakan proses pembelajaran merupakan tahap pelaksanaan program yang telah disusun. Dalam kegiatan ini kemampuan yang di tuntut adalah keaktifan guru menciptakan dan menumbuhkan kegiatan siswa belajar sesuai dengan rencana yang telah disusun. Guru harus dapat mengambil keputusan atas dasar penilaian yang tepat, apakah kegiatan belajar mengajar dicukupkan, apakah metodenya diubah, apakah kegiatan yang lalu perlu diulang, manakala siswa belum dapat mencapai tujuan-tujuan pembelajaran. Pada tahap ini disamping pengetahuan teori belajar mengajar, pengetahuan tentang siswa, diperlukan pula kemahiran dan keterampilan teknik belajar, misalnya: prinsip-prinsip mengajar, penggunaan alat bantu pengajaran, penggunaan metode mengajar, dan keterampilan menilai hasil belajar siswa.

Yutmini mengemukakan, persyaratan kemampuan yang harus dimiliki guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar meliputi kemampuan: (1) menggunakan metode belajar, media pelajaran, dan bahan latihan yang sesuai dengan tujuan pelajaran, (2) mendemonstrasikan penguasaan mata pelajaran dan perlengkapan pengajaran, (3) berkomunikasi dengan siswa, (4)

mendemonstrasikan berbagai metode mengajar, dan (5) melaksanakan evaluasi proses belajar mengajar.³⁸⁰

Hal serupa dikemukakan oleh Harahap yang menyatakan, kemampuan yang harus dimiliki guru dalam melaksanakan program mengajar adalah mencakup kemampuan:

(1) memotivasi siswa belajar sejak saat membuka sampai menutup pelajaran, (2) mengarahkan tujuan pengajaran, (3) menyajikan bahan pelajaran dengan metode yang relevan dengan tujuan pengajaran, (4) melakukan pemantapan belajar, (5) menggunakan alat-alat bantu pengajaran dengan baik dan benar, (6) melaksanakan layanan bimbingan penyuluhan, (7) memperbaiki program belajar mengajar, dan melaksanakan hasil penilaian belajar.³⁸¹

Dalam pelaksanaan proses pembelajaran menyangkut pengelolaan pembelajaran, dalam menyampaikan materi pelajaran harus dilakukan secara terencana dan sistematis, sehingga tujuan pengajaran dapat dikuasai oleh siswa secara efektif dan efisien. Kemampuan-kemampuan yang harus dimiliki guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran terlihat dalam mengidentifikasi karakteristik dan kemampuan awal siswa, kemudian mendiagnosis, menilai dan merespon setiap perubahan perilaku siswa.

Depdiknas mengemukakan kompetensi melaksanakan proses belajar mengajar meliputi:

(1) membuka pelajaran, (2) menyajikan materi, (3) menggunakan media dan metode, (4) menggunakan alat peraga, (5) menggunakan bahasa yang komunikatif, (6) memotivasi siswa, (7) mengorganisasi kegiatan, berinteraksi

³⁸⁰ *Ibid.*

³⁸¹ *Ibid.*

dengan siswa secara komunikatif, (9) menyimpulkan pelajaran, (10) memberikan umpan balik, (11) melaksanakan penilaian, dan (12) menggunakan waktu.³⁸²

Ditambahkan oleh Crow and Crow, kompetensi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran meliputi:

penguasaan *subjectmatter* yang akan diajarkan, keadaan fisik dan kesehatannya, sifat pribadi dan control emosinya, memahami sifat-hakikat dan perkembangan manusia, pengetahuan dan kemampuannya untuk menerapkan prinsip-prinsip belajar, kepekaan dan aspirasinya terhadap perbedaan kebudayaan, agama dan etnis, serta minatnya terhadap perbaikan professional dan pengayaan cultural yang terus menerus berlaku.³⁸³

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa melaksanakan proses pembelajaran merupakan sesuatu kegiatan dimana berlangsung hubungan antara manusia, dengan tujuan membantu perkembangan dan menolong keterlibatan siswa dalam pembelajaran. Pada dasarnya melaksanakan proses pembelajaran adalah menciptakan lingkungan dan suasana yang dapat menimbulkan perubahan struktur kognitif para siswa.

3) Kompetensi Melaksanakan Penilaian Proses Pembelajaran

Menurut Sutisna, penilaian proses belajar mengajar dilaksanakan untuk mengetahui keberhasilan perencanaan kegiatan belajar mengajar yang telah disusun dan dilaksanakan.³⁸⁴ Penilaian diartikan sebagai proses yang menentukan betapa baik organisasi

³⁸² *Ibid.*

³⁸³ L. Crow & A. Crow, *Educational Psychology*, (New York: American Book Company, 1980), p. 58

³⁸⁴ *Ibid.*

program atau kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai maksud-maksud yang telah ditetapkan.

Evaluasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari setiap upaya manusia, evaluasi yang baik akan menyebarkan pemahaman dan perbaikan pendidikan, sedangkan evaluasi yang salah akan merugikan pendidikan. Tujuan utama melaksanakan evaluasi dalam proses belajar mengajar adalah untuk mendapatkan informasi yang akurat mengenai tingkat pencapaian tujuan instruksional oleh siswa, sehingga tindak lanjut hasil belajar akan dapat diupayakan dan dilaksanakan. Dengan demikian, melaksanakan penilaian proses belajar mengajar merupakan bagian tugas guru yang harus dilaksanakan setelah kegiatan pembelajaran berlangsung dengan tujuan untuk mengetahui tingkat keberhasilan siswa mencapai tujuan pembelajaran, sehingga dapat diupayakan tindak lanjut hasil belajar siswa.

Depdiknas mengemukakan kompetensi penilaian belajar peserta didik, meliputi:

- (1) mampu memilih soal berdasarkan tingkat kesukaran,
- (2) mampu memilih soal berdasarkan tingkat pembeda,
- (3) mampu memperbaiki soal yang tidak valid,
- (4) mampu memeriksa jawab,
- (5) mampu mengklasifikasi hasil-hasil penilaian,
- (6) mampu mengolah dan menganalisis hasil penilaian,
- (7) mampu membuat interpretasi kecenderungan hasil penilaian,
- (8) mampu menentukan korelasi soal berdasarkan hasil penilaian,
- (9) mampu mengidentifikasi tingkat variasi hasil penilaian,
- (10) mampu menyimpulkan dari hasil penilaian secara jelas dan logis,
- (11) mampu menyusun program tindak lanjut hasil penilaian,
- (12) mengklasifikasi kemampuan siswa,
- (13) mampu

mengidentifikasi kebutuhan tindak lanjut hasil penilaian, (14) mampu melaksanakan tindak lanjut, (15) mampu mengevaluasi hasil tindak lanjut, dan (16) mampu menganalisis hasil evaluasi program tindak lanjut hasil penilaian.³⁸⁵

4) Kompetensi mengembangkan potensi peserta didik

Kemampuan ini memiliki indikator yang esensial yaitu memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan berbagai potensi akademik dan memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi non akademik.³⁸⁶

Berdasarkan uraian di atas kompetensi pedagogik tercermin dari indikator (1) kemampuan merencanakan program belajar mengajar, (2) kemampuan melaksanakan interaksi atau mengelola proses belajar mengajar, (3) kemampuan melakukan penilaian, dan 4) kemampuan dalam mengembangkan potensi peserta didiknya.

b. Kompetensi Kepribadian

Pengertian kepribadian dalam arti sederhana, berarti sifat hakiki individu yang tercermin pada sikap dan perbuatan yang membedakan dirinya dari yang lain. McLeod mengartikan kepribadian (personality) sebagai sifat khas yang dimiliki seseorang.³⁸⁷ Sedangkan menurut tinjauan psikologi, kepribadian pada prinsipnya adalah susunan atau kesatuan antara aspek perilaku mental (pikiran, perasaan, dan

³⁸⁵ *Ibid.*

³⁸⁶ Farida Sarimaya, *Sertifikasi Guru; Apa, Mengapa dan Bagaimana*, (Bandung: Yrama Widya, 2008), h. 20

³⁸⁷ Muhibbinsyah, *Op. Cit.*, h. 225

sebagainya) dengan aspek perilaku behavioral (perbuatan nyata).³⁸⁸ Dengan demikian kepribadian adalah karakter atau sifat seseorang yang tercermin dalam cara berpikir, sikap maupun perbuatannya.

Kepribadian adalah faktor yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan seorang guru sebagai pengembang sumber daya manusia, karena di samping ia berperan sebagai pembimbing dan pembantu, guru juga berperan sebagai panutan atau suri teladan bagi para siswanya. Mengenai pentingnya kompetensi kepribadian dimiliki seorang guru, Zakiah Daradjat menegaskan bahwa “kepribadian itulah yang akan menentukan apakah ia akan menjadi pendidik dan Pembina yang baik bagi anak didiknya, ataukah ia akan jadi perusak atau penghancur bagi hari depan anak didik terutama bagi anak didik yang masih kecil dan mereka yang sedang mengalami kegoncangan jiwa.”³⁸⁹ Dengan demikian berdasarkan pengertian kepribadian tersebut, yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian pada guru yaitu “kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik”.³⁹⁰

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat dipahami bahwa yang dimaksud kompetensi kepribadian atau personal ini mencakup kemampuan pribadi yang berkenaan dengan pemahaman diri, penerimaan diri, pengarahan diri, dan perwujudan diri, baik dalam pola

³⁸⁸ *Ibid.*

³⁸⁹ *Ibid.*, h. 226

³⁹⁰ ForMaPPI (Forum Masyarakat Peduli Pendidikan Indonesia), *Op.Cit.*, h. 46

pikir, sikap, perbuatan, tindakan maupun perkataan yang menunjukkan akhlak yang mulia sehingga dapat menjadi teladan yang baik bagi para siswanya.

Indikator guru yang memiliki kompetensi kepribadian antara lain: 1) beriman dan bertakwa, 2) berakhlak mulia, 3) arif dan bijaksana, 4) demokratis, 5) mantap, 6) berwibawa, 7) stabil, 8) dewasa, 9) jujur, 10) sportif, 11) menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat, 12) secara objektif mengevaluasi kinerja sendiri, 13) mengembangkan diri secara mandiri dan berkelanjutan.³⁹¹ Dengan demikian kompetensi kepribadian atau personal mengharuskan guru memiliki kepribadian yang mantap sehingga menjadi sumber inspirasi bagi subyek didik, dan patut diteladani oleh siswa. Berdasarkan uraian di atas, kompetensi kepribadian guru tercermin dari indikator sikap dan keteladanan.

c. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional yaitu “kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam”.³⁹² Merujuk pengertian tersebut berarti kompetensi profesional adalah berbagai kemampuan yang diperlukan agar dapat mewujudkan dirinya sebagai guru profesional. Kompetensi profesional yang meliputi kepakaran atau keahlian dalam bidangnya yaitu penguasaan bahan yang harus diajarkannya beserta

³⁹¹ Zainal Aqib, *Menjadi Guru Profesional Berstandar Nasional*, (Bandung: Yrama Widya, 2009), h. 60 – 61

³⁹² ForMaPPI (Forum Masyarakat Peduli Pendidikan Indonesia), *Op.Cit.*, h. 46

metodenya, rasa tanggung jawab akan tugasnya dan rasa kebersamaan dengan sejawat guru lainnya. Indikator kompetensi profesional antara lain: 1) penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam, 2) menguasai konsep dan metode disiplin ilmu, teknologi, atau seni yang relevan.³⁹³

d. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah “kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orangtua, wali peserta didik, dan masyarakat sekitar”.³⁹⁴ Menurut Hamzah B. Uno, kompetensi sosial adalah kemampuan seorang guru dalam berkomunikasi dengan peserta didik dan lingkungan mereka (orangtua, tetangga, dan sesama teman/guru).³⁹⁵

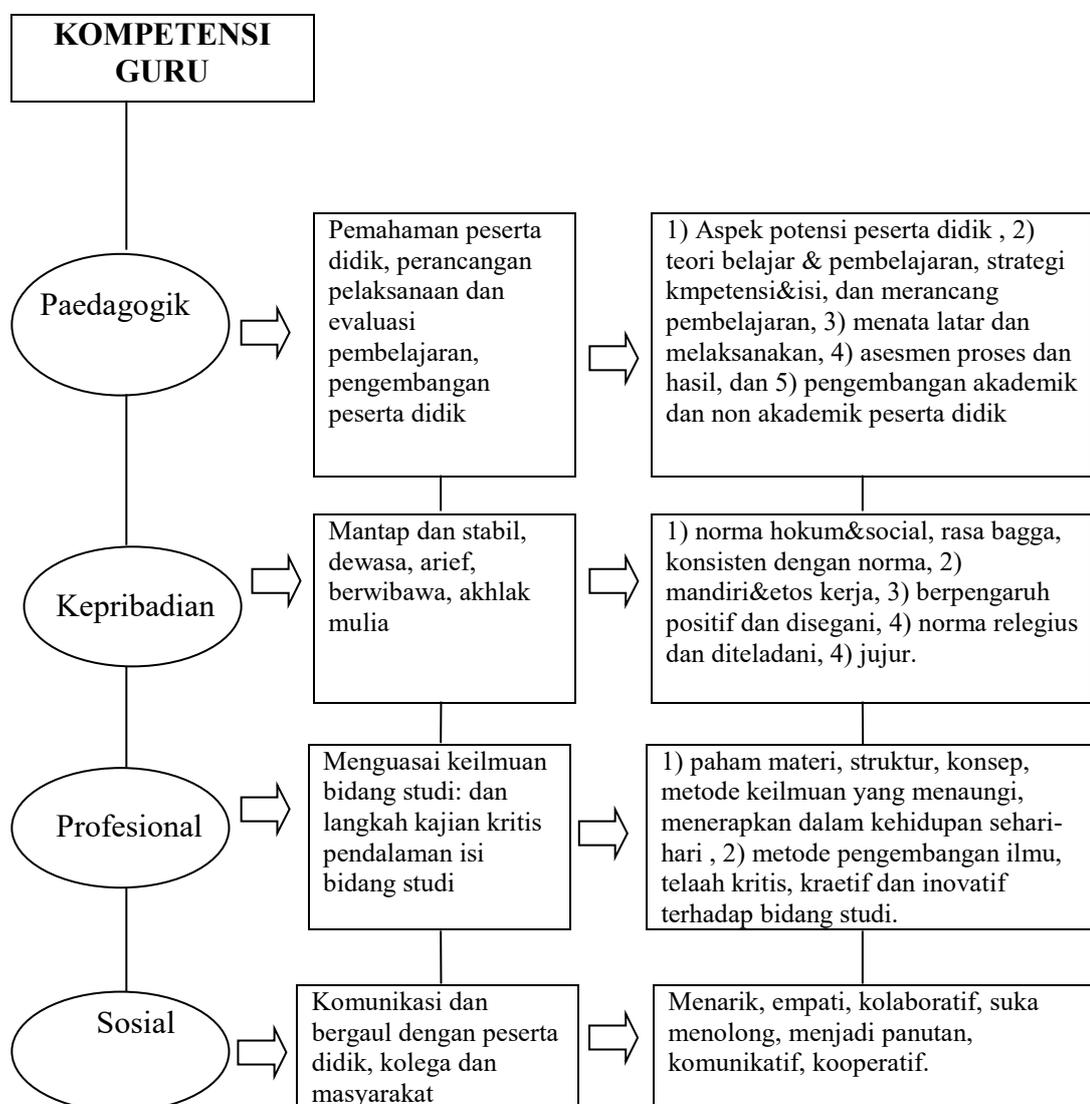
Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi social memiliki subkompetensi meliputi: 1) kemampuan berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, 2) kemampuan berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan, dan 3) kemampuan berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan orangtua/wali peserta didik dan

³⁹³ Zainal Aqib, *Op.Cit.*, h. 61

³⁹⁴ ForMaPPI (Forum Masyarakat Peduli Pendidikan Indonesia), *Op.Cit.*, h. 46

³⁹⁵ Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan; Problema, Solusi dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 19

masyarakat sekitar.³⁹⁶ Untuk lebih mempermudah memahami keempat kompetensi tersebut, secara ringkas dapat digambarkan sebagai berikut:

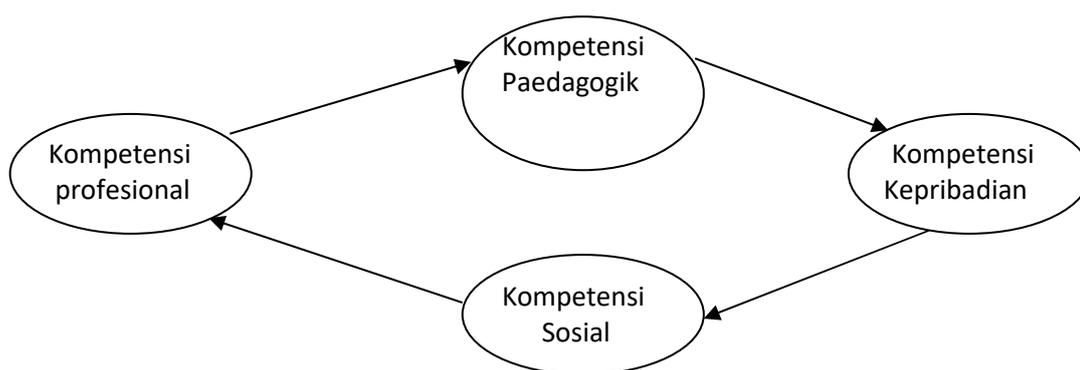


Gambar 2.3 Kompetensi Guru

Dalam pelaksanaannya keempat kompetensi tersebut merupakan satu kesatuan yang utuh (holistik), tidak berdiri sendiri tetapi saling berhubungan dan saling mempengaruhi satu sama lain. Artinya kompetensi yang satu mendasar kompetensi lainnya. Dalam artian apabila guru ingin berkompeten maka ia harus

³⁹⁶ Hoyyima Khoiri, *Jitu dan Mudah Lulus Sertifikasi Guru*, (Yogyakarta: Bening, 2010), h. 42

memiliki keempat kompetensi tersebut dan dipraktikannya secara keseluruhan dalam kehidupannya sehari-hari dan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah. Untuk lebih jelasnya dalam memahami hubungan keempat kompetensi tersebut dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 2.4 Hubungan Empat Kompetensi

Seorang guru Pendidikan Agama Islam pun harus memiliki keempat kompetensi tersebut. Guru Pendidikan Agama Islam harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran dimulai dari kegiatan merencanakan kegiatan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran dan melakukan penilaian terhadap proses dan hasil kegiatan pembelajaran.

Guru Pendidikan Agama Islam juga harus memiliki kepribadian yang baik, dan kompetensi ini mutlak dimiliki guru Pendidikan Agama Islam mengingat pendidikan yang diajarkannya memiliki tujuan utama yaitu mendidik kepribadian atau akhlak peserta didiknya. Sebagaimana yang dikemukakan oleh M. Djunaidi Dhany sebagaimana dikutip oleh Armai Arief, bahwa tujuan pendidikan Islam adalah: pembinaan kepribadian anak didik yang sempurna, peningkatan moral, tingkah laku yang baik dan menanamkan rasa kepercayaan anak terhadap agama

dan kepada Tuhan, serta mengembangkan intelegensi anak secara efektif agar mereka siap untuk mewujudkan kebahagiaannya di masa mendatang.³⁹⁷

M. Athiyah al-Abrasyi juga mengemukakan bahwa tujuan pendidikan agama Islam yang pokok dan terutama adalah “mendidik budi pekerti dan pendidikan jiwa.”³⁹⁸ Karena itulah materi yang diberikan guru Pendidikan Agama Islam haruslah mengandung pelajaran akhlak dan setiap guru Pendidikan Agama Islam haruslah memperhatikan akhlaknya.

Begitu juga dengan kompetensi sosial, seorang guru Pendidikan Agama Islam pun dituntut untuk memiliki kompetensi tersebut karena dalam Pendidikan Agama Islam mengandung materi hubungan dalam kehidupan bermasyarakat, untuk itu seorang guru Pendidikan Agama Islam harus memiliki pengetahuan tentang bagaimana menjalin komunikasi dengan orang lain dan mampu mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari. Dengan kemampuan tersebut guru Pendidikan Agama Islam dapat berkomunikasi dengan setiap peserta didik, orangtua, dan masyarakat dengan baik dan aktif, selain itu dapat menjadikan diri contoh yang baik bagi para peserta didiknya tentang tata pergaulan dan hidup bermasyarakat.

Sehubungan dengan kompetensi profesional, seorang guru Pendidikan Agama Islam pun juga harus memiliki kompetensi tersebut, seperti memiliki pengetahuan mendalam tentang materi yang terkait dengan pendidikan agama Islam, memiliki wawasan mendalam tentang perkembangan pendidikan Islam,

³⁹⁷ Armai Arief, *Ilmu dan Metodologi Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Pers, 2002), h. 24

³⁹⁸ M. Athiyah al-Abrasyi, *Dasar-Dasar Pokok Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bulan Bintang, 1970), h. 1

memiliki keterampilan dalam menyusun modul pendidikan agama Islam dan melakukan penelitian serta penyusunan karya ilmiah yang berkaitan dengan pelaksanaan pendidikan agama Islam. Dengan kompetensi profesional tersebut, guru Pendidikan Agama Islam dapat menjalankan tugas tidak hanya sebagai pengajar, pendidik, tetapi juga sebagai pelaksana kurikulum, manajer di sekolah/kelas, dan sebagai ahli dalam pendidikan Islam.

5. Tuntutan Pembentukan Kompetensi Guru

Berdasarkan uraian tentang empat kompetensi yang harus dimiliki guru, berikutnya akan diuraikan tuntutan yang harus dipenuhi seorang guru agar dapat memiliki empat kompetensi tersebut yaitu kompetensi paedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial. Mengutip dari pendapat yang dikemukakan Soediarjo, bahwa secara umum kompetensi guru menuntut seorang guru ataupun calon guru agar menguasai: a) disiplin ilmu pengetahuan sebagai sumber bahan pelajaran, b) menguasai bahan ajar yang akan diajarkan, c) pengetahuan tentang karakteristik siswa, d) pengetahuan tentang filsafat dan tujuan pendidikan, e) pengetahuan serta penguasaan metode dan model mengajar, f) penguasaan terhadap prinsip-prinsip teknologi pembelajaran, g) pengetahuan terhadap penilaian.³⁹⁹

Selain itu Ali Imron menambahkan bahwa salah satu unsur pembentuk kompetensi guru adalah tingkat komitmennya terhadap profesinya.⁴⁰⁰ Selanjutnya beliau menjelaskan bahwa guru yang rendah tingkat komitmennya, ditandai oleh ciri-ciri: a) perhatian yang disisihkan untuk memperhatikan siswanya hanya

³⁹⁹ Soedijarto, *Memantapkan Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana, 1993), h. 60-61

⁴⁰⁰ Ali Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Jaya, 1995), h. 78

sedikit, b) waktu dan tenaga yang dikeluarkan untuk melaksanakan tugasnya hanya sedikit, c) perhatian utama guru hanyalah jabatannya.⁴⁰¹

Sedangkan dalam kurikulum Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan ada delapan kategori pengetahuan yang harus dimiliki seorang guru dalam pembentukan kompetensi, yaitu:

- 1) pengetahuan tentang objek belajar, yaitu pengetahuan tentang disiplin ilmu pengetahuan sebagai sumber bahan dan materi bidang studi,
- 2) pengetahuan tentang belajar, yaitu pengetahuan tentang karakteristik pelajar,
- 3) pengetahuan tentang lingkungan social-budaya tempat berlangsungnya proses belajar mengajar,
- 4) pengetahuan dan penghayatan tentang system nilai dan dasar filsafat bangsa dan negadar,
- 5) pengetahuan tentang proses perubahan tingkah laku manusia, khususnya pelajar, melalui berbagai proses belajar,
- 6) pengetahuan penguasaan berbagai teknik penyajian informasi, teknik memimpin proses belajar, dan teknik perencanaan proses belajar mengajar,
- 7) pengetahuan penguasaan berbagai teknik pengumpulan data dan pemanfaatan informasi, dan
- 8) pengetahuan tentang kedudukan system pendidikan sebagai bagian terpadu dari system social Negara.⁴⁰²

Pendapat lain menambahkan bahwa tuntutan pembentukan kompetensi guru, yaitu setiap guru dituntut untuk memiliki: 1) pengetahuan umum, 2) pengetahuan bidang kependidikan, 3) pengetahuan dan keterampilan bidang ilmu yang akan diajarkan, dan 4) teori dan keterampilan keguruan.⁴⁰³

Cooper dalam Nana Sudjana mengemukakan bahwa seorang guru yang ingin berkompeten secara umum dituntut untuk: a) mempunyai pengetahuan tentang belajar dan tingkah laku manusia, b) mempunyai pengetahuan dan menguasai bidang studi yang dibinanya., c) mempunyai sikap yang tepat tentang

⁴⁰¹ *Ibid.*, h. 78

⁴⁰² Soetjipto dan Rafli Kosasi, *Profesi Keguruan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h. 224

⁴⁰³ *Ibid.*

diri sendiri, sekolah, teman sejawat, dan bidang studi yang dibinanya, serta d) mempunyai keterampilan teknik mengajar.⁴⁰⁴

Namun secara khusus, tuntutan pembentukan kompetensi guru yaitu pertama kompetensi paedagogik guru, maka menurut Muhibbinsyah seorang calon guru atau guru harus memiliki pengetahuan tentang ilmu pengetahuan kependidikan baik yang bersifat umum maupun husus. Pengetahuan kependidikan umum meliputi ilmu pendidikan, psikologi pendidikan, administasi pendidikan, dan seterusnya. Sedangkan pengetahuan kependidikan khsusus meliputi metode mengajar, metodik khusus pengajaran materi tertentu, taknik evaluasi, praktik keguruan dan sebagainya.⁴⁰⁵

Adapun tuntutan pembentukan kompetensi professional, menurut Depdikbud guru harus memiliki pengetahuan yang luas dari bidang studi yang akan diajarkan serta penguasaan metodologi.⁴⁰⁶ Pendapat lain menjabarkan bahwa dalam membentuk kompetensi professional dituntut untuk memiliki: (a) pengetahuan tentang konsep, struktur, dan metoda keilmuan/teknologi/seni yang menaungi/koheren dengan materi ajar; (b) pengetahuan materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah; (c) hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; (d) penerapan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari; dan (e)

⁴⁰⁴ Nana Sudjana, *Pembinaan dan Pengembangan Kurikulum di Sekolah*, (Bandung: Sinar Baru, 1991), h. 18

⁴⁰⁵ Muhibbinsyah, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1999), h, 231

⁴⁰⁶ Depdikbud, *Program Akta Mengajar V-B Komponen Dasar Kependidikan Buku II, Modul Pendidikan Tenaga Kependidikan Berdasarkan Kompetensi*, (Jakarta:UT, 1985), h. 25-26

kompetisi secara profesional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.⁴⁰⁷

Sedangkan kemampuan yang harus dimiliki untuk membentuk kompetensi sosial adalah: a) berkomunikasi lisan dan tulisan; (b) menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional; (c) bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/wali peserta didik; dan (d) bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.⁴⁰⁸

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa apabila seorang guru atau pun calon guru ingin memiliki kompetensi baik itu kompetensi paedagogik, profesional, kepribadian, maupun sosial, maka ia harus memiliki berbagai pengetahuan dan keterampilan yang mendukung terbentuknya keempat kemampuan atau kompetensi tersebut di dalam dirinya yang tidak hanya pengetahuan bersifat teori tetap juga memiliki keterampilan untuk mengaplikasikan teori-teori tersebut.

Adapun tuntutan kompetensi bagi guru PAI sehubungan dengan uraian di atas, adalah guru PAI dituntut memiliki pengetahuan mendalam tentang materi pendidikan agama Islam secara bulat dan utuh serta pengetahuan tentang perencanaan dan pelaksanaan kegiatan pembelajaran serta teknik penilaian, memiliki akhlak yang terpuji sebagai teladan bagi peserta didiknya, dan memiliki keterampilan dalam pelaksanaan materi dalam kehidupan sehari-hari dan terampil dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran pendidikan agama Islam.

⁴⁰⁷ Akhmad Sudrajat, *Op. Cit.*, h. 3

⁴⁰⁸ *Ibid.*, h. 2-3

6. Peran Guru Pendidikan Agama Islam

Menurut Sardiman guru terikat dengan berbagai syarat, yang diantaranya guru disyaratkan untuk memiliki sepuluh kemampuan dasar yaitu:

- a. Menguasai bahan
- b. Mengelola program belajar mengajar
- c. Mengelola kelas
- d. Menguasai media atau sumber belajar
- e. Menguasai landasan kependidikan
- f. Mengelola interaksi belajar mengajar
- g. Menilai prestasi peserta didik
- h. Mengenal fungsi dan program bimbingan penyuluhan
- i. Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah
- j. Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian untuk keperluan pendidikan dan pengajaran.⁴⁰⁹

Keberhasilan guru dalam melaksanakan peranannya dalam bidang pendidikan sebagian besar terletak pada kemampuannya melaksanakan berbagai peranan yang bersifat khusus dalam situasi mengajar dan belajar. Berdasarkan hasil studi literatur terhadap pandangan Adams & Dickey dalam bukunya *Basic Principles of Student Teaching*, dapat ditarik kesimpulan bahwa paling tidak terdapat 13 peranan kompetensi guru di kelas, yaitu:

- a. Guru sebagai pengajar, menyampaikan ilmu pengetahuan, perlu memiliki keterampilan memberikan informasi kepada peserta didik
- b. Guru sebagai pemimpin kelas, perlu memiliki keterampilan cara memimpin kelompok-kelompok peserta didik
- c. Guru sebagai pembimbing, perlu memiliki keterampilan cara mengarahkan dan mendorong kegiatan belajar peserta didik
- d. Guru sebagai pengatur lingkungan, perlu memiliki keterampilan mempersiapkan dan menyediakan alat dan bahan pelajaran
- e. Guru sebagai partisipan, perlu memiliki keterampilan cara memberikan saran, mengarahkan pemikiran kelas, dan memberikan penjelasan
- f. Guru sebagai ekspediter, perlu memiliki keterampilan menyelidiki sumber-sumber masyarakat yang akan digunakan
- g. Guru sebagai perencana, perlu memiliki keterampilan dalam cara memilih dan meramu bahan pelajaran secara profesional

⁴⁰⁹ Sardiman, AM., *Op. Cit.*, h. 162

- h. Guru sebagai supervisor, perlu memiliki keterampilan mengawasi kegiatan anak dan ketertiban kelas
- i. Guru sebagai motivator, perlu memiliki keterampilan dalam mendorong motivasi belajar peserta didik
- j. Guru sebagai penanya, perlu memiliki keterampilan cara bertanya yang merangsang peserta didik berpikir dan cara memecahkan masalah
- k. Guru sebagai pengajar, perlu memiliki keterampilan cara memberikan penghargaan terhadap anak-anak yang berprestasi
- l. Guru sebagai evaluator, perlu memiliki keterampilan dalam menilai anak-anak secara objektif, kontinu, dan komprehensif
- m. Guru sebagai konselor, perlu memiliki keterampilan cara membantu peserta didik yang mengalami kesulitan tertentu.⁴¹⁰

Apabila dilihat ketiga belas peranan kompetensi guru tersebut memang benar-benar menuntut kompetensi seorang guru. Guru tidak akan dapat mengajar dengan baik apabila dalam menyampaikan materi ia tidak dapat melakukannya dengan baik karena kurang memiliki menguasai bahan atau materi pelajaran dan kurang terampil dalam menggunakan metode pembelajaran.

Begitu juga guru sebagai pemimpin, partisipan, perencana, motivator, penanya, pengajar, dan evaluator, tidak akan dapat melaksanakan peranannya tersebut apabila ia tidak memiliki kemampuan dalam pengelolaan kelas dan kegiatan pembelajaran, interaksi belajar, dan menilai hasil belajar peserta didik. Sedangkan peranan guru sebagai pengatur lingkungan dan ekspeditur tidak akan dapat dilaksanakan dengan baik apabila ia tidak memiliki kemampuan dalam menggunakan media dan sumber pendidikan. Dan guru tidak akan dapat melaksanakan perannya sebagai pembimbing dan konselor apabila ia tidak memiliki kemampuan dalam memahami fungsi dan program layanan BP di sekolah.

⁴¹⁰ Oemar Hamalik, *Op. Cit.*, h. 48-49

Dengan demikian jelaslah bahwa dengan memiliki kesepuluh kompetensi guru, ia akan dapat melaksanakan ketiga belas perannya tersebut dengan baik dalam suatu kegiatan pembelajaran yang bermutu. Untuk itu penting kiranya seorang guru termasuk di antaranya guru pendidikan agama Islam memiliki kompetensi, mengingat tugas dan tanggung jawab guru pendidikan agama Islam tidak hanya sebagai pengajar tetapi juga sebagai pendidik, pembimbing, motivator, dan *uswatun hasanah* bagi para peserta didiknya.

F. Hasil Penelitian yang Relevan

1. Nurkolis, judul penelitian "*Do Academic Supervision and Activities in MGMP (Subject Teacher Deliberations) Increase Teachers Performance.*" Rumusan masalah penelitian ini adalah (a) pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru; (b) pengaruh aktivitas guru dalam MGMP terhadap kinerja guru; dan (c) pengaruh simultan supervisi akademik dan aktivitas guru di MGMP terhadap kinerja. Populasi adalah 305 guru dari 9 sekolah. Sampel diambil berdasarkan rumus Isaac dan Michael dengan kesalahan 5% sebanyak 170 guru. Hasil penelitian menunjukkan (a) terdapat pengaruh positif dan signifikan supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan uji-t = 55,58%; (b) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara aktivitas guru dalam MGMP terhadap kinerja guru dengan uji-t = 55,48%; (c) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara supervisi akademik kepala sekolah dan kegiatan guru dalam MGMP terhadap kinerja guru di SMP sub-rayon 04 di Kabupaten Demak, Provinsi Jawa Tengah. Hasil regresi linier berganda dengan $r = 81,49\%$. Sarannya adalah (a) kepala sekolah harus

rutin melakukan supervisi akademik, memberikan bimbingan, masukan, dan mendorong guru dalam melaksanakan pengajaran dengan lebih baik; dan (b) Kegiatan MGMP harus dilaksanakan dan diikuti oleh semua guru.⁴¹¹

Perbedaan penelitian Nurkolis dengan penelitian dalam disertasi ini adalah pada penelitian Nurkolis membahas pengaruh supervisi akademik dan aktivitas guru di MGMP terhadap kinerja. Sedangkan dalam penelitian ini lebih membahas pada manajemen MGMP. Perbedaan selanjutnya adalah penelitian Nurkolis menggunakan pendekatan kuantitatif, sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif.

2. Adetya Dewi Wardani, dengan judul penelitian “*Subject Teacher Deliberation: Role and Functions in School Management.*” Musyawarah Guru Mata Pelajaran / MGMP adalah salah satu teknik supervisi kelompok. Supervisi adalah upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan proses dan hasil belajar mengajar. Pengawas harus membimbing dan mengarahkan guru dalam hal persiapan, pelaksanaan, pelaporan, dan perbaikan dalam menjalankan tugas pokoknya sebagai pendidik. Hal tersebut sesuai dengan tujuan diadakannya Konferensi Guru Mata Pelajaran yaitu untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi program pembelajaran guna meningkatkan kualitas guru yang profesional. Penyelenggaraan Musyawarah Guru Mata Pelajaran sejalan dengan prinsip supervisi yaitu ilmiah, demokratis,

⁴¹¹ Nurkolis, Do Academic Supervision and Activities in MGMP (Subject Teacher Deliberations) Increase Teachers Performance, *3rd International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2019)*, Volume 400, 2019, h. 364 – 371

kooperatif, konstruktif, dan kreatif. Melalui Musyawarah Guru Mata Pelajaran, tugas pembinaan guru tidak hanya menjadi tanggung jawab kepala sekolah, tetapi juga tanggung jawab bersama, dalam hal ini Dinas Pendidikan, praktisi, pengawas sekolah, dan antar guru yang lebih terampil dalam mengajar.⁴¹²

Perbedaan penelitian Adetya Dewi Wardani dengan penelitian ini antara lain pada subjek penelitiannya yaitu meneliti tentang peran dan fungsi MGMP dalam manajemen sekolah, sedangkan dalam penelitian lebih memfokuskan pada manajemen MGMP.

3. Arifin, dengan judul penelitian “*The Role of MGMP Civic Education in Improving Professional Competence of Teacher.*” Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Pendidikan Kewarganegaraan di Kota Malang dalam meningkatkan kompetensi profesional guru dan untuk mengetahui upaya peningkatan kompetensi profesional guru. Peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) PKn berperan aktif membantu guru dalam meningkatkan kompetensi profesionalnya. Upaya peningkatan kompetensi

⁴¹² Adetya Dewi Wardani, Subject Teacher Deliberation: Role and Functions in School Management, *1st International Conference On Information Technology And Education (ICITE 2020)*, Volume 508, 2020, h. 720 – 724

profesional guru yaitu dengan mengadakan seminar dengan mengundang pembicara yang berkompeten.⁴¹³

Perbedaan penelitian Arifin dengan penelitian ini adalah bertujuan untuk mendeskripsikan peran Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Pendidikan Kewarganegaraan di Kota Malang dalam meningkatkan kompetensi profesional guru dan untuk mengetahui upaya peningkatan kompetensi profesional guru. Sedangkan dalam penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen MGMP pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro.

4. Daryanto, dengan judul penelitian “*MGMP Teacher Organization Empowerment in Improving Students' Problem Solving Ability.*” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan organisasi guru MGMP terhadap kualitas pembelajaran guru, dan dampaknya terhadap peningkatan kemampuan siswa dalam memecahkan masalah. Penulisan ini merupakan bagian dari kajian pemberdayaan MGMP yang dilakukan di lima kota di Indonesia pada pertengahan tahun 2019. Sampel penelitian ini adalah guru dengan masing-masing MGMP diambil 25 orang yang tergolong senior (lebih dari 10 tahun) sebagai guru (total 125 orang). Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, focus group discussion (FGD) dan wawancara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan MGMP dipengaruhi oleh variabel pelatihan peningkatan kompetensi dan partisipasi orang tua.

⁴¹³ Arifin, The Role of MGMP Civic Education in Improving Professional Competence of Teacher, *Jurnal Iqra'': Kajian Ilmu Pendidikan*, Volume 4, Nomor 2, 2019, h. 249–264

Pemberdayaan MGMP sendiri berpengaruh positif terhadap kualitas pembelajaran guru, sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kemampuan siswa dalam memecahkan masalah. Atas dasar itu pemerintah harus mendorong pemberdayaan organisasi guru secara berkelanjutan, bukan sementara. Selain itu, pemerintah perlu mengkaji ulang peraturan yang melarang sekolah menggalang dana dari orang tua, karena memang perlu mendorong pelaksanaan program peningkatan mutu di sekolah, termasuk mendampingi guru dalam mengikuti kegiatan MGMP dan membentuk komunitas profesional.⁴¹⁴

Perbedaan penelitian Daryanto dengan penelitian ini antara lain lebih difokuskan pada pengaruh pemberdayaan organisasi guru MGMP terhadap kualitas pembelajaran guru, dan dampaknya terhadap peningkatan kemampuan siswa dalam memecahkan masalah. Sedangkan dalam penelitian ini difokuskan pada menganalisis manajemen MGMP pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro. Selain itu perbedaan lainnya adalah pada penelitian Daryanto menggunakan penelitian kuantitatif sedangkan dalam penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif.

5. Ngurah Ayu Nyoman Murniati, dengan judul penelitian “*Coaching Model Of Science Teacher Professionalism Through MGMP Teaching Clinic Management.*” Upaya peningkatan mutu pendidikan melalui pengembangan guru perlu mendapat perhatian serius. Salah satu proyek unggulan MGMP

⁴¹⁴ Daryanto, MGMP Teacher Organization Empowerment in Improving Students' Problem Solving Ability, *Journal of Educational and Social Research*, Volume 10, Number 1, 2020, h. 152 – 166

dilaksanakan melalui organisasi profesi pemberdayaan. MGMP dapat dikembangkan sebagai wadah pengembangan profesionalitas guru. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa kinerja MGMP masih rendah. Ini merupakan tantangan pengembangan profesional guru IPA. Rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana model pembinaan profesionalisme guru IPA SMP dalam pengelolaan MGMP Teaching Clinic? Tujuan penelitian mendeskripsikan model pengelolaan MGMP Klinik Keguruan sebagai model pembinaan profesionalisme guru IPA SMP. Manfaat penelitian sebagai bahan pengembangan ilmu pendidikan manajemen sumber daya manusia (MSDMP). Model yang dikembangkan dapat digunakan sebagai desain pembelajaran, pengorganisasian, pembinaan, evaluasi kinerja dan profesionalisme guru IPA. Desain penelitian adalah Research and Development (R&D) untuk mengembangkan model manajemen MGMP Science Teaching Clinic SMP Semarang. Produk yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah Model Manajemen dan Pedoman MGMP Klinik Pendidikan. Hasil validasi menunjukkan model pembelajaran IPA SMP dapat digunakan sebagai pengembangan profesional. Keefektifan model ditunjukkan pada peningkatan kinerja guru IPA sebelum dan sesudah mengikuti metode Didaktik Klinis Cluster. Artinya kinerja guru IPA melalui Teaching Clinic lebih baik dari sebelumnya. Kesimpulan menunjukkan bahwa pemberdayaan MGMP melalui Teaching Clinic dapat meningkatkan kualitas pelayanan dalam membangun dan mengembangkan profesionalisme guru IPA SMP. MGMP Klinik Pendidikan berfungsi sebagai tindak lanjut

bantuan profesional yang diberikan kepada guru-guru yang bermasalah. Merekomendasikan guru IPA, MGMP, Klinik Manajemen Pengajaran di Dinas Pendidikan dan instansi terkait sebagai model pembinaan dan pengembangan profesional guru melalui MGMP.⁴¹⁵

Perbedaan penelitian Ngurah Ayu Nyoman Murniati dengan penelitian ini adalah mengembangkan model pengelolaan MGMP Klinik Keguruan sebagai model pembinaan profesionalisme guru IPA SMP. Sedangkan dalam penelitian ini lebih memfokuskan pada menganalisis manajemen MGMP pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro. Selain itu perbedaan lainnya dengan penelitian tersebut adalah menggunakan desain penelitian Research and Development (R&D), sedangkan dalam penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif.

6. Lucia H. Winingsih, dengan judul penelitian *“The Influence Of Government Policy, Principle Leadership, And Participation Of Parents On Strengthening Teacher Organizations (KKG/MGMP) And Development Of Problem Solving In Students: Indonesia Case.”* Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kebijakan pemerintah, kepemimpinan kepala sekolah, dan partisipasi orang tua terhadap penguatan organisasi guru KKG/MGMP dan pengembangan kemampuan pemecahan masalah siswa. Makalah ini merupakan bagian dari studi lapangan tentang KKG (Sekolah Dasar) dan MGMP (Sekolah Menengah Pertama/Sekolah Menengah Atas) di DKI

⁴¹⁵ Ngurah Ayu Nyoman Murniati, Coaching Model Of Science Teacher Professionalism Through MGMP Teaching Clinic Management, *The Second International Conference on Education and Language (2nd ICEL) 2014*, Volume 1, 2014, h. 166 – 169

Jakarta, Indonesia, dengan jumlah sampel 120 guru. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik angket, wawancara, dan diskusi kelompok terfokus (FGD). Distribusi kuesioner untuk menguji hubungan antar variabel dianalisis dengan bantuan program LISREL 8.80. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel laten eksogen berpengaruh positif terhadap variabel laten endogen dalam penguatan organisasi guru KKG/MGMP, hal ini memperkuat bahwa organisasi guru berpengaruh positif dalam mengembangkan kemampuan pemecahan masalah siswa. Pengaruh partisipasi orang tua cukup berpengaruh dan memberikan kontribusi penting dalam mendukung guru mengikuti kegiatan KKG/MGMP. Pemerintah disarankan untuk mencabut peraturan yang melarang sekolah memungut dana dari orang tua murid, agar sekolah dapat merancang program perbaikan sekolah dengan pengawasan dan pengendalian yang ketat untuk mencegah terjadinya penyimpangan.⁴¹⁶

Perbedaan penelitian Lucia H. Winingsih dengan penelitian ini antara lain memfokuskan pada pengaruh kebijakan pemerintah, kepemimpinan kepala sekolah, dan partisipasi orang tua terhadap penguatan organisasi guru KKG/MGMP dan pengembangan kemampuan pemecahan masalah siswa. Sedangkan pada penelitian ini difokuskan pada menganalisis manajemen MGMP pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro. Selain itu penelitian Lucia H. Winingsih menggunakan pendekatan kuantitatif, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif.

⁴¹⁶ Lucia H. Winingsih, The Influence Of Government Policy, Principle Leadership, And Participation Of Parents On Strengthening Teacher Organizations (KKG/MGMP) And Development Of Problem Solving In Students: Indonesia Case, *International Journal of Education and Practice*, Vol. 7, No. 4, 2019, h. 479-493.

7. Aries Abbas, dengan judul “*The Role Of The Student Teacher Musyawarah (MGMP) In Improving The Understanding Of PKn Teachers About Human Rights (HAM).*” Menghormati pandangan anak merupakan prinsip fundamental yang berkaitan dengan semua aspek pelaksanaan dan interpretasi pasal-pasal konvensi lainnya. Pandangan setiap anak perlu diperhatikan dalam pengambilan keputusan yang akan mempengaruhi kehidupan dan perkembangan anak. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pemahaman guru PKn, adanya sosialisasi dengan sesama guru PKn, adanya komunikasi dua arah dengan anggota MGMP, adanya kesamaan persepsi dalam mengatasi siswa bermasalah, adanya kolaborasi saat menyelesaikan masalah yang dihadapi Siswa dan kerjasama dapat dilakukan dengan guru PAI, guru BK, guru PKn harus mengetahui atau benar-benar memahami peran dan tujuan pembelajaran PKn, karena mata pelajaran PKn mempunyai peran dalam pendidikan untuk mengembangkan pengembangan karakter melalui peran guru PKn. Sesuai dengan salah satu misi mata pelajaran PKn paradigma baru yaitu sebagai pendidikan karakter. Mata pelajaran PKn sebagai salah satu mata pelajaran yang memiliki muatan dalam pendidikan akhlak dan kebangsaan, merupakan mata pelajaran yang wajib mengikuti proses pendidikan karakter melalui peran guru PKn. Dengan menerapkan metode pengajaran yang tepat dan didukung oleh seluruh jajaran di lembaga pendidikan tersebut, guru PKn dapat berinisiatif menjadi penggerak program pembelajaran karakter. Sebagai output dari pembelajaran PKn ini akan lahir

generasi yang memiliki sumber daya manusia yang benar-benar berkualitas sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.⁴¹⁷

Perbedaan penelitian Aries Abbas dengan penelitian ini antara lain lebih difokuskan pada peran Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dalam meningkatkan pemahaman guru PKn tentang Hak Asasi Manusia (HAM), sedangkan dalam penelitian ini difokuskan pada manajemen MGMP pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro.

8. Peerasit Patanakul, dengan judul *“The effectiveness in managing a group of multiple projects: Factors of influence and measurement criteria.”* Untuk meningkatkan manajemen dan efisiensi, banyak organisasi saat ini menggunakan praktik manajemen proyek ganda (MPM). Cara umum untuk melakukannya adalah meminta satu manajer proyek memimpin beberapa proyek bersamaan, yang kami sebut - manajemen sekelompok proyek ganda (MGMP). Meski tingkat pemanfaatannya tinggi di industri, penelitian MGMP masih terbatas. Dalam menanggapi permintaan di bidang penelitian yang relevan ini, kami memeriksa masalah yang mengarah pada efektivitas MGMP dari enam organisasi teknologi tinggi terkemuka. Kami menemukan faktor tingkat organisasi dan operasional mempengaruhi efektivitas MGMP dan kriteria untuk mengukur efektivitas MGMP. Temuan ini disusun sebagai kerangka kerja yang mendasari efektivitas MGMP, memberikan implikasi

⁴¹⁷ Aries Abbas, The Role Of The Student Teacher Musyawarah (Mgmp) In Improving The Understanding Of Pkn Teachers About Human Rights (HAM), *RI'AYAH*, Vol. 5, No. 02, Juli-Desember 2020, h. 131 – 141

manajerial yang penting dan menyarankan penelitian potensial di masa depan.⁴¹⁸

Perbedaan penelitian Peerasit Patanakul dengan penelitian ini adalah lebih difokuskan pada masalah faktor yang mempengaruhi efektivitas MGMP dan kriteria untuk mengukur efektivitas MGMP. Sedangkan dalam penelitian ini lebih difokuskan pada manajemen MGMP pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro.

9. Widuri Lisu, judul penelitian “*Knowledge Sharing dalam Komunitas Praktik MGMP dengan Menggunakan Lms Moodle.*” Organisasi perlu mengelola pengetahuan yang dimiliki untuk dapat menghasilkan keunggulan yang memiliki daya saing. Berbagi pengetahuan atau knowledge sharing merupakan salah satu bagian penting dalam manajemen pengetahuan. Knowledge sharing dapat difasilitasi dengan membudayakan komunitas praktik dalam suatu organisasi. Di era revolusi industri 4.0, suatu komunitas praktik dapat menggunakan media online untuk saling berbagi pengetahuan. Salah satu media yang dapat digunakan adalah LMS Moodle. Penulisan makalah ini bertujuan untuk mengetahui ciri-ciri dari Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang memenuhi karakteristik sebagai komunitas praktik. Selain itu, dipaparkan bagaimana sistem pada LMS Moodle mendukung terjadinya knowledge sharing guru dalam komunitas praktik MGMP. Metode yang diterapkan dalam penulisan makalah ini adalah studi literatur dari

⁴¹⁸ Peerasit Patanakul, The effectiveness in managing a group of multiple projects: Factors of influence and measurement criteria, *International Journal of Project Management*, Volume 27, Issue 3, 2009, h. 216 – 233

berbagai sumber yang berkaitan dengan permasalahan. Hasil yang diperoleh adalah MGMP memenuhi karakteristik suatu komunitas praktik. MGMP dapat menggunakan aktivitas forum dalam LMS Moodle sebagai media *knowledge sharing* untuk program-program yang direncanakan.⁴¹⁹

Perbedaan penelitian Widuri Lisu dengan penelitian ini adalah lebih difokuskan pada masalah ciri-ciri dari Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang memenuhi karakteristik sebagai komunitas praktik. Sedangkan dalam penelitian ini difokuskan pada manajemen MGMP pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro. Selain itu penelitian Widuri Lisu menggunakan jenis penelitian studi pustaka, sedangkan penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif.

10. Sutikat, judul “Manajemen Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Akidah Akhlak MTs Negeri di Kabupaten Kudus Tahun Pelajaran 2015/2016.” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara langsung pengelolaan MGMP Akidah Akhlak di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabupaten Kudus. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: 1) Bagaimana pengelolaan MGMP Akidah Akhlak di MTs Negeri Kabupaten Kudus tahun pelajaran 2015/2016? 2) Bagaimana upaya meningkatkan profesionalisme guru Akidah Akhlak di MTs Negeri Kabupaten Kudus tahun pelajaran 2015/2016? 3) Bagaimana peran guru Akidah Akhlak dalam membina akhlak siswa di MTs Negeri Kabupaten

⁴¹⁹ Widuri Lisu, Knowledge Sharing dalam Komunitas Praktik MGMP dengan Menggunakan Lms Moodle, *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan FKIP*, Vol. 2, No.1, 2019, h. 161-168

Kudus tahun pelajaran 2015/2016? Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, yaitu metode penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi objek secara alamiah, dimana peneliti berperan sebagai instrumen kunci. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi, dokumentasi, dan triangulasi. Metode analisis data menggunakan metode yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman dengan tiga tahapan yaitu reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, dan verifikasi. Tahapan dalam penelitian ini terdiri dari: 1) tahap persiapan, 2) tahap implementasi, dan 3) tahap pembuatan laporan. Sedangkan lokasi penelitian berada di Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Kudus. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, 1). Pengelolaan MGMP Akidah Akhlak yang dilaksanakan di MTs Negeri Kabupaten Kudus dapat dijelaskan sebagai berikut: a) MGMP Akidah Akhlak di MTs Negeri Kudus merupakan wadah perkumpulan para guru Akidah Akhlak di Kabupaten Kudus yang berfungsi sebagai media untuk saling berkomunikasi, belajar. dan bertukar pikiran dan pengalaman untuk meningkatkan kinerja guru sebagai praktisi perubahan pembelajaran di kelas, b) terkait dengan pelaksanaan program MGMP Akidah Akhlak di MTs Negeri Kabupaten Kudus, hasil yang diharapkan adalah guru Akidah Akhlak memiliki persepsi yang sama dan Komitmen yang tinggi untuk meningkatkan karirnya dikumpulkan dalam kegiatan MGMP Akidah Akhlak, serta mampu meningkatkan motivasi, frekuensi dan intensitas kegiatan pengembangan karir. 2). Strategi peningkatan profesionalisme dan kompetensi guru yang dilakukan oleh MGMP Akidah Akhlak di MTs Negeri

Kabupaten Kudus adalah: a) melalui berbagai strategi dalam bentuk pendidikan dan pelatihan, misalnya In House Training (IHT) dan kemitraan sekolah, diskusi kelompok, seminar, lokakarya menulis bahan ajar / buku dan pengembangan media pembelajaran, b) melaksanakan kegiatan belajar mengajar yang melibatkan dosen, rekan pengajar, guru pembimbing, dan kepala sekolah. 3). Tanggung jawab guru Akidah Akhlak sangat erat dengan penanaman nilai-nilai agama pada siswa. Oleh karena itu, guru Akidah Akhlak harus berkompeten dan profesional dalam proses belajar mengajar.⁴²⁰

Perbedaan penelitian Sutikat dengan penelitian ini adalah lebih difokuskan pada pengelolaan MGMP pada POAC, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengevaluasian. Sedangkan pada penelitian ini lebih difokuskan pada keberhasilan manajemen MGMP dalam melaksanakan fungsi MGMP.

Hasil analisis perbedaan kesepuluh jurnal dalam penelitian yang relevan tersebut dengan penelitian ini ditemukan bahwa pada umumnya kesepuluh jurnal tersebut lebih memfokuskan pada Berdasarkan hasil analisis kesepuluh jurnal dalam penelitian yang relevan tersebut dapat disimpulkan bahwa pada umumnya kesepuluh jurnal tersebut lebih memfokuskan pada pengaruh supervisi akademik dan aktivitas guru di MGMP terhadap kinerja, meneliti tentang peran dan fungsi MGMP dalam manajemen sekolah, mendeskripsikan peran Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Pendidikan Kewarganegaraan di Kota Malang dalam

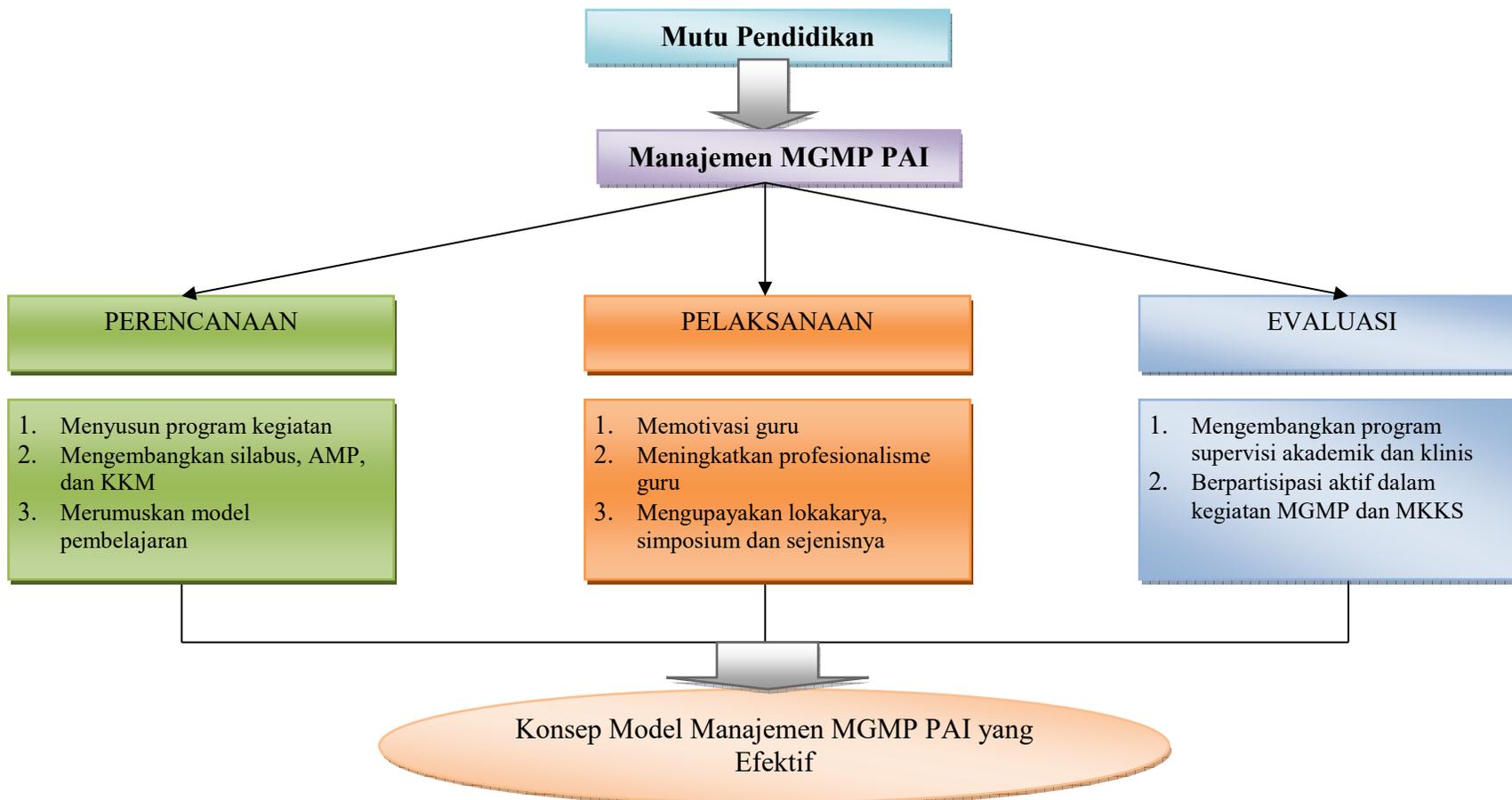
⁴²⁰ Sutikat, Manajemen Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Akidah Akhlak MTs Negeri di Kabupaten Kudus Tahun Pelajaran 2015/2016, *Jurnal Quality*, Volume 5, Nomor 2, 2017, h. 286-306

meningkatkan kompetensi profesional guru, pengaruh pemberdayaan organisasi guru MGMP terhadap kualitas pembelajaran guru, dan dampaknya terhadap peningkatan kemampuan siswa dalam memecahkan masalah, mengembangkan model pengelolaan MGMP Klinik Keguruan sebagai model pembinaan profesionalisme guru IPA SMP, pengaruh kebijakan pemerintah, kepemimpinan kepala sekolah, dan partisipasi orang tua terhadap penguatan organisasi guru KKG/MGMP dan pengembangan kemampuan pemecahan masalah siswa, peran Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dalam meningkatkan pemahaman guru PKn tentang Hak Asasi Manusia (HAM), faktor yang mempengaruhi efektivitas MGMP dan kriteria untuk mengukur efektivitas MGMP, ciri-ciri dari Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang memenuhi karakteristik sebagai komunitas praktik, pengelolaan MGMP pada POAC, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengevaluasian.

Berdasarkan hasil analisis perbedaan kesepuluh jurnal dalam penelitian yang relevan tersebut dengan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini fokus penelitian lebih mendalam dan luas yang tidak hanya difokuskan pada satu aspek peran dan fungsi MGMP saja, sehingga melalui analisis subfokus dalam penelitian ini yang lebih luas dan mendalam tersebut dapat ditemukan konsep model manajemen MGMP yang lebih komprehensif, sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih besar dalam meningkatkan mutu MGMP tersebut.

G. Kerangka Pikir Penelitian

Tujuan utama dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis manajemen Musyawarah Guru Mata Pelajaran pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro, sehingga ditemukannya konsep model manajemen MGMP yang efektif dalam meningkatkan profesionalitas guru khususnya guru PAI SMA di Kota Metro. Untuk itu kerangka pikir dalam penelitian ini dapat dilihat pada diagram berikut:



Gambar 2.5 Kerangka Pikir Penelitian

DAFTAR PUSTAKA

- A. D, Siti Irene, *Desentralisasi dan Partisipasi Masyarakat dalam Pendidikan*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2011)
- A.M, Sardiman, *Dasar-Dasar Kompetensi*, (Jakarta: Rajawali, 1986)
- _____, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007)
- Abbas, Aries, The Role Of The Student Teacher Musyawarah (Mgmp) In Improving The Understanding Of Pkn Teachers About Human Rights (HAM), *RI'AYAH*, Vol. 5, No. 02, Juli-Desember 2020.
- Abdulsyani, *Sosiologi Skematika, Teori, dan Terapan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007)
- Ahmad, Zainal Arifin, *Perencanaan Pembelajaran Dan Desain Sampai Implementasi*, (Yogyakarta: Pustaka Insan Madani, 2012)
- Ahmadi, Abu dan Joko Tri Prasetya, *Strategi Belajar Mengajar: Untuk Fakultas Tarbiyah Komponen MKDK*, (Bandung: Pustaka Setia, 2005)
- _____, dan Nur Uhbiyati, *Ilmu Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1991).
- Ahmadi, Iif Khoiru dan Amri, Sofan, *Paikem Gembrot*, (Jakarta: PT. Prestasi Pustakrya, 2011)
- Ahmadi, *Islam Sebagai Paradigma Ilmu Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2001)
- al-Abrasyi, M. Athiyah, *Dasar-Dasar Pokok Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bulan Bintang, 1970)
- al-Asqolaniy, Ibnu Hajar, *Fathu al-Bariy Syarh Shahih al-Bukhori*, (Beirut: Darr al-Fikr, 1993), (alMarja' al-Akbar li al-Turats al-Islamiy), kitab "alRiqaq" 13.
- Al-Bukhori, Muhammad bin Isma'il Abu Abdullah, *Al-Jami' Al-Shohih AlBukhori Al-Mukhtasar*, ed. by Musthafa Dib (Beirut: Darr Ibnu Katsir, 1987)

- al-Ghulayaini, Musthafa, *Izzah an-Nasyiin: Kitab Akhlaq, wa adab wa Ijtima'I*, (Beirut: Salim ibn Saud Nabhan, t.th)
- al-Hafis, Imam Jalil 'Imaduddin Abi FadaI Ismail Ibnu Kasir, *Tafsirul Qur'anil'adzim*, (Beirut: Darul Fikri,1980)
- al-Ja'fi, Muhammad bin Ismail Abu Abdillah al-Bukhariy, *al-Jami al-Shahih al-Muhtashar*, Jilid I, (Beirut: Dar ibn Katsir, 1987)
- Aqib, Zainal, *Menjadi Guru Profesional Berstandar Nasional*, (Bandung: Yrama Widya, 2009)
- Arief, Armai, *Ilmu dan Metodologi Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Pers, 2002)
- Arifin, The Role of MGMP Civic Education in Improving Professional Competence of Teacher, *Jurnal Iqra": Kajian Ilmu Pendidikan*, Volume 4, Nomor 2, 2019.
- Arikunto, Suharsimi, *Dasar-Dasar Supervisi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004)
- _____, *Penilaian Program Pendidikan*, (Jakarta: PT Bina Aksara, 1988)
- _____, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: Bina Aksara, 2002)
- Arsyad, Azhar, *Media Pembelajaran*, (Jakarta: Rajawali Press, 2013)
- Asih, Lintang Shindu dan Sismarwoto, Edy, Keberadaan Konsep “Innamal A'malu Biniyah” Dan Pengaruhnya Terhadap Ketaatan Hukum Masyarakat Islam Di Indonesia (Kasus : Peminangan dan Pencatatan Perkawinan Islam Di Masyarakat Jawa Tengah), *Jurnal Diponegoro Private Law Review*, Volume 7, Nomor 1, Februari 2020.
- Asrori, Mohammad, *Psikologi Pembelajaran*, (Bandung: CV Wacana Prima, 2009).
- Aziz, Abdul, *Menyusun Rancangan Penelitian Kualitatif*, (Surabaya, Bamus BMPTSI, 1989)
- Aziz, Fakhra and Akhtar, Mahar Muhammad Saeed, Impact Of Training On Teachers Competencies At Higher Education Level In Pakistan, *International Refereed Research Journal*, Vol.– V, Issue – 1, Jan. 2014.
- Basrowi dan Suwandi, *Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008)

- Bellon, *Classroom Supervision and Instructional Improvement: A Synergetic Procers*, (Dubuque, Iowa: Kendall/Hunt, 1980)
- Bintoro, Tjokroamidjojo, *Pengantar Administrasi Pembangunan*, (Jakarta: LP3ES, 2006)
- Bungin, M. Burhan, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: Prenada Kencana Group, 2005)
- Caingcoy, Manuel E., Research Capability of Teachers: Its Correlates, Determinants and Implications for Continuing Professional Development, *Journal of World Englishes and Educational Practices (JWEEP)*, Volume 2, Issue 5, 2020.
- Carpenter, Mason. A., & Sanders, Wm, Gerard, *Stategic Management: A Dynamic Prespective*, 2nd Edition, (New Jersey: Pearson Printice Hall, 2009)
- Chaniago, Nasrul Syakur, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2011)
- Chowdhury, Mohammed. S., Enhancing motivation and work performance of the salespeople: The impact of supervisors' behavior, *The International Journal of Applied Management and Technology*, Vol 6, No. 1.
- Crider, Andrew B., *Psychology*, (London: Foresman and Compeny, 1983).
- Crow, Lester D. and Crow, Alice, *Educational Psychology*, Penerjemah: Z. Kasijan, (Surabaya: Bina Ilmu, 1984).
- Danim, Sudarwan, *Profesionalisasi dan Etika Profesi guru*, (Bandung: Alfabeta, 2013)
- Daradjat, Zakiah, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992)
- Daryanto, *Administrasi dan Manajemen Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013)
- _____, MGMP Teacher Organization Empowerment in Improving Students' Problem Solving Ability, *Journal of Educational and Social Research*, Volume 10, Number 1, 2020.
- Departeman Agama RI., *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Semarang: Toha Putra, 2007)
- _____, *Undang-Undang Guru dan Dosen UU RI No. 14 Th. 2005*, (Jakarta: Depg RI, 2007)

- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1997)
- _____, *Program Akta Mengajar V-B Komponen Dasar Kependidikan Buku II, Modul Pendidikan Tenaga Kependidikan Berdasarkan Kompetensi*, (Jakarta: UT, 1985)
- Depdiknas, *Pedoman MGMP*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, 2004)
- Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, *Pedoman Pelaksanaan Pemenuhan Beban Kerja Pengawas Madrasah*, 2014
- Direktorat Profesi Pendidik, Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Departemen Pendidikan Nasional. *Standar Pengembangan Kelompok Kerja Guru/KKG-Musyawarah Guru Mata Pelajaran/MGMP*, (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2010)
- Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*, (Jakarta: Ditjen PMPTK, 2008)
- Djaali, *Psikologi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007).
- Djarmiko, Eko, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Sarana Prasarana terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kota Semarang (The Effect of the Principal's Leadership and Facilities on the Teacher's Performance of State Junior High Schools of Semarang Municipality)", *Fokus Ekonomi*, Vol. 1 No. 2 (2006).
- Djumara, Noorsyamsa, *Negosiasi, Kolaborasi dan Jejaring Kerja*. (Jakarta: Lembaga Administrasi Negara-RI, 2008)
- Dubrin, Andrew J., *Essential Management*, (International Student Education, 1990)
- Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011)
- Fadhillah, M., *Implementasi Kurikulum 2013 Dalam Pembelajaran SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014)

- _____, *Implementasi Kurikulum 2013*, (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2014)
- Fajri, Em Zul dan Ratu Aprillia Senja, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Difa Publisher, 2014)
- Fathurrahman, Pupuh & Sutikno, Sobry, *Strategi Belajar Mengajar Melalui Penanaman Konsep Umum dan Islami*, (Bandung: Rafika Aditama, 2007)
- Figiani, Sinta dan Setiaji, Khasan, Analisis Kompetensi Global Calon Guru Ekonomi Universitas Negeri Semarang Analisis Kompetensi Global Calon Guru Ekonomi Universitas Negeri Semarang, *Economic Education Analysis Journal*, Volume 8, Nomor 1, 2019.
- Filardo, Mary, “Good Buildings, Better Schools: An economic stimulus opportunity with long-term benefits”, *Washington, DC: Economic Policy Institute*, 2008, tersedia pada <http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Good+buildings,+better+schools:+An+economic+stimulus+opportunity+with+long-term+benefits#0> (2008).
- ForMaPPI (Forum Masyarakat Peduli Pendidikan Indonesia), *Undang-Undang Guru dan Dosen UU RI No. 14 Th. 2005*, (Bandar Lampung: ForMaPPI Lampung, 2008)
- Frisch, Sara R., et.all., Increasing the effectiveness of clinical supervision, *Canadian Medical Association Journal*, Volume 131, Issue 6, 1984.
- Ghavifek, Simin, et.all., Teaching and Learning with Technology: Effectiveness of ICT Integration in Schools, *International Journal of Research in Education and Science*, Volume 1, Issue 2, Summer 2015.
- Ginting, Abdurrahman, *Esensi Praktis Belajar dan Pembelajaran*, (Bandung: Humaniora, 2008)
- Greenberg, *Managing Behaviors in Organizations*, (New York: Prentice Hall, 1996).
- Gunawan, Ary H, *Administrasi Sekolah (Administrasi Pendidikan Mikro)*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002)
- Hamalik, Oemar, *Evaluasi Kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1990)
- _____, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004)

- _____, *Proses Belajar Mengajar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005).
- Hartati, Afiatun Sri, Dinamika Pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Dasar, *Jurnal Cendekia*, Vol. 13 No. 1, Januari - Juni 2015.
- Hasan, Bahtiar, *Perencanaan Pengajaran Bidang Studi*, (Jakarta: Pustaka Ramadhan, 2002)
- Hidayat, Ara dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, (Yogyakarta: Kaukaba, 2012)
- Hilgard, Ernest R, *Introduction to Psychology*, (New York: Harcourt, Brace and Company, 1953).
- Horenstein, Linda S. Behar, Teachers' Use of Models of Teaching, *Educational Practice and Theory*, Vol. 27, No. 1, 2005.
- I.GK. Manila, *Praktek Manajemen Pemerintahan Dalam Negeri*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2006)
- Idrus, Muhammad, "Mutu Pendidikan dan Pemerataan Pendidikan di Daerah", Vol. 1 No. 2, 2012.
- Imron, Ali, *Pembinaan Guru di Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Jaya, 1995)
- _____, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011)
- Jelantik, Ketut, *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*, (Yogyakarta: Deepublish, 2015)
- Jez, Su Jin and Wassmer, Robert W., The Impact of Learning Time on Academic Achievement, *Education and Urban Society*, 2015, Vol. 47(3)
- Jones, *Pengantar Kebijakan Publik*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1996)
- Kaho, Josef Riwu, *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada 2007)
- Kartal, Eda Erdas, et.all., Improving science teachers' nature of science views through an innovative continuing professional development program, *International Journal of STEM Education*, Volume 5:30, 2018.
- Kemendikbud, *Bahan Ajar Training Of Trainer (ToT) Implementasi Kurikulum 2013 Penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) SD/SMP/*

- SMA/SMK*, (Jakarta: Badan Pengembangan SDM Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan, 2013)
- Kementerian Pendidikan Nasional, *Rambu-Rambu Pengembangan Kegiatan KKG dan MGMP*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan Nasional, 2010)
- Kemer, Gulsah, et.all., Expert Clinical Supervisors' Descriptions of Easy and Challenging Supervisees, *The Journal of Counselor Preparation and Supervision*, Volume 9, Issue 3, 2017.
- Kencana, Inu, *Sistem Pemerintahan Indonesia*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002)
- Khoiri, Hoyyima, *Jitu dan Mudah Lulus Sertifikasi Guru*, (Yogyakarta: Bening, 2010)
- Komariah, Aan dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership; Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006)
- Komulasari, Kokom, *Pembelajaran Kontekstual Konsep dan Aplikasi*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2010)
- Kontz, Harold & O'Donel, Cril, *Principles of Manajement, An Analisis Of Management Function*, (New york, Mc Graw-Hil Co, 1968)
- Kontz, Harold. O'Donel, Cril, dan Weicrich, Heinz, *Manajement*, (New york, Mc Graw-Hil Bok Compani, 1984)
- Kritiner, Robert, *Management*, (Boston: Houghton Mifflin Company, 1989)
- Kunandar, *Guru Profesional: Implementasi KTSP dan Persiapan Menghadapi Sertifikasi Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007)
- Kusnadi, Edi, *Metodologi Penelitian*, (Metro: Ramayana Pers dan STAIN Metro, 2008)
- Lai, Emily R, *Collaborations: A Literature Review*, (Pearson, 2011)
- Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah, *Supervisi Akademik*, (LPPKS Indonesia, 2011)
- Limon, M. R., "The Effect of The Adequacy of School Fasilities on Students' Performance and Achievement in Technology and Livelihood Education", *International Journal of Academic Research in Progressive Education and*

Development, Vol. 5 No. 1 (2016), [https://doi.org/10.6007/IJARPED/v5 - i1 / 2 05 8](https://doi.org/10.6007/IJARPED/v5-i1/2058).

- Lisu, Widuri, Knowledge Sharing dalam Komunitas Praktik MGMP dengan Menggunakan Lms Moodle, *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan FKIP*, Vol. 2, No.1, 2019.
- Lovell, John T, *Supervision for Better School*, (USA: Prentice Hall. Inc, 1983)
- Majid, Abdul, *Perencanaan Pembelajaran Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2012)
- Marimba, Ahmad D., *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*, (Bandung: Al-Ma'arif, 1974)
- Mataiti, Helen Catherine, Clinical Supervisor Characteristics Valued By Practising Speech Language Therapists, *Thesis*, Master of Speech and Language Therapy in the University of Canterbury, 2008.
- Maunah, Binita, *Supervisi Pendidikan; Teori dan Praktik*, (Yogyakarta: Teras, 2009)
- McGowen, R. S, "The Impact of school facilities on student achievement, attendance, behavior, completion rate, and teacher turnover rate in selected Texas high schools", (Texas A & M University, 2007).
- Mendiknas, *Keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 053/U/2001 tanggal 19 April 2001 tentang Pedoman penyusunan standar pelayanan minimal penyelenggaraan persekolahan bidang pendidikan dasar dan menengah*, (Jakarta: Depdiknas, 2001)
- Mesiono, *Manajemen dan Organisasi*, (Bandung : Citapustaka Media Perintis, 2010)
- Miles, Michael Bray, Huberman, *America, Qualitative Data Analysis a Sourcebook of New Methods* (London: Sage Publication Ltd., 1995)
- Moleong, Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006)
- Mudasir, *Desain Pembelajaran*, (Airmolek Indragiri Hulu: STAI Nurul Falah Press, 2013)
- Muhadjir, Noeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rakesarasin, 1996)

- Mukhtar, *Bimbingan Skripsi, Tesis dan Artikel Ilmiah: panduan Berbasis Penelitian Kualitatif Lapangan dan Kepustakaan*, (Cipayung, Ciputat: Gaung Persada Press, 2007)
- Mulyasa, E., *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011).
- _____, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008)
- _____, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013)
- _____, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Sebuah Panduan Praktis*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2009)
- _____, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009)
- Munt, Richard, Building Collaboration, Stronger Families Learning Exchange, *Bulletin*, Nomor 3 Winter, 2003.
- Murniati, Ngurah Ayu Nyoman, Coaching Model Of Science Teacher Professionalism Through MGMP Teaching Clinic Management, *The Second International Conference on Education and Language (2nd ICEL) 2014*, Volume 1, 2014.
- Muslich, Masnur, *KTSP (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008)
- Nasution, S., *Berbagai Pendekatan Proses Belajar Mengajar*, (Jakarta: Bina Aksara, 1989)
- NK, Roestiyah, *Didaktik Metodik*, (Jakarta: Bina Aksara, 1982)
- _____, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1991)
- Norwani, Norlia Mat, et. all., The Relationship between In-Service Training and Teaching Skills with Student Achievement, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2017, Vol. 7, No. 12.
- Nurhayati, Do Academic Supervision and Activities in MGMP (Subject Teacher Deliberations) Increase Teachers Performance, *3rd International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2019)*, Volume 400, 2019.

- Patanakul, Peerasit , The effectiveness in managing a group of multiple projects: Factors of influence and measurement criteria, *International Journal of Project Management*, Volume 27, Issue 3, 2009.
- Peraturan menteri pendidikan dan kebudayaan, Tentang Implementasi Kurikulum, nomer 81A Tahun 2013 lampiran IV.
- Pidarta, Made, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta: Rieneka Cipta, 2009)
- Priansa, Donni Junni dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekiolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014)
- Prihantin, Eka, *Manajemen Peserta Didik*, (Bandung: Alfabeta, 2011)
- Prihidayanti, Yayuk, et.all., The Effect of The Education and Training Program of Continuous Professional Development Program of In On In Modes on Pedagogical and Professional Competence of Teachers in Kendal, *Innovative Journal of Curriculum and Educational Technology*, 8 (2) (2019)
- Purwanto, M. Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008)
- _____, *Psikologi Pendidikan*, (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2006).
- Purwoko, A. A., et., all., Efforts In Improving Teachers' Competencies Through Collaboration Between Teacher Forum On Subject Matter (Mgmp) And Pre-Service Teacher Training Institution (LPTK), *Jurnal Pendidikan IPA Indonesia*, 6 (1) (2017)
- Qomar, Mujamil, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007)
- Rachmawati, Tutik, *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013)
- Rahman, Fazalur, et., all., Relationship between Training of Teachers and Effectiveness Teaching, *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 2 No. 4; March 2011.
- Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 1994)
- Rosita Endang Kusmaryani, et.all., Key Factors in Teacher Professional Development, A S E A N C O N F E R E N C E 2nd Psychology & Humanity, February 19 – 20, 2016.

- Rouf, Abd., Potret Pendidikan Agama Islam Di Sekolah Umum, *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, Volume 03, Nomor 01, Mei 201.
- Rusli, Aldi Khairy, et.all., The Effect Of Work Motivation Toward Employee Performance At PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Jakarta, *Jurnal Ilmu Sosial, Politik dan Humaniora*, VOL.3 NO.1 2020.
- Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Jakarta: Grasindo, 2010)
_____, *Model-model Pembelajaran*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011)
- Sa'ud, Udin Syaefudin, *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung: CV Alfabeta, 2009)
- Sagala, Syaiful, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2007)
_____, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2007)
_____, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012)
- Sahertian, Piet A, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam) Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008)
_____, dan Mataheru, Frans, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1981)
- Samana, A., *Profesionalisme Keguruan*, (Yogyakarta: Kanisius, 1994)
- Sanjaya, Wina, *Kurikulum dan Pembelajaran*, (Jakarta: Kencana, 2008)
_____, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2006)
- Saondi, Ondi dan Suherman, Aris, *Etika Profesi Keguruan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2010)
- Sarimaya, Farid, *Sertifikasi Guru. Apa, Mengapa dan Bagaimana*, (Bandung: Yrama Widya, 2008)
- Sarwoto, *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta, Ghalia Indonesia, 1978)

- Sastropoetro, Santoso, *Partisipasi, Komunikasi, Persuasi dan Disiplin Dalam Pembangunan Nasional*, (Bandung: Alumni, 1988)
- Sennen, Arnoldus Helmond an Elliterius, Pengembangan Profesionalisme Guru SDI Mbongos Dan SDK Taga Melalui Pelatihan Pengembangan Penilaian Autentik, *Jurnal Inovasi Pendidikan Dasar*, Volume 1 Nomor 2 Juli 2017.
- Shaikh, Sumra Haleem, et.all., The Impact of Extrinsic Motivation on Employees' Performance: A Case Study of Food Industries in Sindh, Pakistan, *American Scientific Research Journal for Engineering, Technology, and Sciences (ASRJETS)*, Volume 56, No 1, 2019.
- Siagian, Sondang P., *Filsafat Administarsi*, (Jakarta, Haji Masagung, 1989)
- Slameto, *Belajar dan Faktor- Faktor yang Mempengaruhinya*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010).
- Sleimi, Mohammad Tahseen, Intrinsic and Extrinsic Motivation: Pivotal Role in Bank Tellers Satisfaction and Performance: Case Study of Palestinian Local Banks, *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 6, No. 11; November 2015.
- Sloan, Graham, et.all., Good characteristics of a clinical supervisor: a community mental health nurse perspective, *Journal of Advanced Nursing*, 1999, 30(3)
- Sobur, Alex, *Psikologi Umum*, (Bandung: CV.Pustaka Setia, 2009).
- Soedijarto, *Memantapkan Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana, 1993)
- Soetjipto dan Kosasi, Rafli, *Profesi Keguruan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009)
- Stoner, James A. F, et. all, *Management*, (New Jersey: Prentice Hall, 2005)
- Sudjana, Nana, *Dasar-dasar Proses Belajar*, (Bandung: Sinar Baru, 2010)
- _____, *Pembinaan dan Pengembangan Kurikulum di Sekolah*, (Bandung: Sinar Baru, 1991)
- Sudriamunawar, Haryono, *Kepemimpinan Peran Serta dan Produktivitas*, (Bandung: Mandar Maju, 2006)
- Sugiyono, *Statistik untuk Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010)
- _____, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitaif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008)

- Suharwoto, Gogot, *Modul 1; Pilar 1 Fasilitas Sekolah Aman*, (Jakarta: Kemendikbud, 2015).
- Suharyati, Sri, Partisipasi Keluarga Miskin dan Manajemen Program wajib Belajar Pendidikan Dasar Sembilan Tahun di Banjarnegara, *Tesis*, PPs-UNY, 2008.
- Sukarna, *Dasar-dasar Manajemen*, (Bandung : PT. Mandar Maju, 1992)
- Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2009)
- Sun, Qihua, et.all., A Meta-Analysis On Efl Secondary Teachers' Professional Competences In China, *Journal of Critical Reviews*, Vol 7, Issue 6, 2020.
- Sunarti, *Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Perumahan Secara Kelompok. Jurnal Tata Loka*, (Semarang: Planologi UNDIP, 2003)
- Suparlan, *Guru Sebagai Profesi*, (Yogyakarta: Hikayat, 2006)
- Suparno, Paul, *Guru Demokratis di Era Reformasi*, (Jakarta: Grasindo, 2005)
- Suparta dan Herry Noer Aly, *Metodologi Pengajaran Agama Islam*, (Jakarta: Amisco, 2005)
- Suprijono, Agus, *Cooperative Learning Teori & Aplikasinya*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010)
- Surat Edaran Ditjen Dikdasmen Depdikbud dan Ditjen Binbaga Islam Depag No.5781A/C/U/1993, No.1/01/ED/1444/1993 tentang *Pedoman Pelaksanaan MGMP PAI Pada SLTP dan SLTA*
- Suriadi, Profesionalisme Guru dalam Perspektif Al-Quran, *Jurnal Lentera Pendidikan*, Volume 21, Nomor 1, Juni 2017.
- Suryabrata, Sumadi, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Rajawali, 2007)
- _____, *Psikologi Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali, 1995).
- Suryosubroto, B., *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004)
- _____, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002)

- Susiana, Problematika Pembelajaran PAI di SMKN 1 Turen, *Jurnal Al-Thariqah*, Vol. 2, No. 1, Juni 2017.
- Sutikat, Manajemen Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Akidah Akhlak MTs Negeri di Kabupaten Kudus Tahun Pelajaran 2015/2016, *Jurnal Quality*, Volume 5, Nomor 2, 2017.
- Sutikno, M. Sobry, *Menggagas Pembelajaran Efektif dan Bermakna*, (Mataram: NTP Press, 2007)
- Suyono, *Implementasi belajar dan pembelajaran*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015)
- Syah, Muhibbin, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003).
- Syihab, M. Quraish, *Membumikan Al-Qur'an*, (Bandung: Mizan Pustaka, 2004)
- _____, *Tafsir al-Misbah Pesan, Kesan dan keserasian Al-Qur'an*, (Jakarta: Lentera Hati, 2002)
- Syukur, Fatah, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011)
- Tanang, Hasan, et.all., Challenges of Teaching Professionalism Development: A Case Study in Makassar, Indonesia, *Journal of Education and Learning*, Vol. 8(2), 2014.
- _____, et.all., Teacher Professionalism and Professional Development Practices in South Sulawesi, Indonesia, *Journal of Curriculum and Teaching*, Vol. 3, No. 2; 2014.
- Tari, Ezra, Kualifikasi Guru berdasarkan 1 Tesalonika 2:7-12 Kualifikasi Guru berdasarkan 1 Tesalonika 2:7-12, *KhazanahTheologia*, Volume 2, Nomor 1.
- Tayipnapis, Farida Yusuf, *Evaluasi Program*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2000)
- Terry, George R, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2000)
- Tiwari, Pragma, Effect Of Extrinsic And Intrinsic Motivation On Teachers Job Performance, *International Journal of Current Research*, Vol. 12, Issue, 02, February, 2020.

- Tohirin, *Psikologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: Raja Wali Pers, 2011)
- Triani, Liliiek, Analisis Kontribusi Peran MGMP Terhadap Kemampuan Profesional Guru, *Tesis*, Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Malang, tidak diterbitkan, 2007.
- Tuasikal, Muhammad Abduh, *Setiap Amal Tergantung Niat*, (Yogyakarta: Rumaysho)
- Turney, C., et.al, *The School Manager*, (Sydney: Allen & Unwin, 1992)
- Ullah, Shahid, et.all., Impact of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Second Language Learning, *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, Volume 24 - Issue 7, 2020.
- Uno, Hamzah B, *Profesi Kependidikan; Problema, Solusi dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008)
- Usman, Husaini, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006)
- Usman, M. Basyiruddin dan Asnawir, *Media Pembelajaran*, (Jakarta: Ciputat Pres, 2002)
- Vernez, G. Culbertson, et.all., *Initiatives to improve quality of education in the Kurdistan Region*, (Iraq: RAND corporation, 2016)
- Vocational Business, *Training, Developing and Motivating*, (Jakarta: Alfabeta, 2009)
- Walgito, Bimo, *Pengantar Psikologi Umum*, (Yogyakarta: Andi, 2004).
- Wardani, Adetya Dewi, Subject Teacher Deliberation: Role and Functions in School Management, *1st International Conference On Information Technology And Education (ICITE 2020)*, Volume 508, 2020.
- Wati, Herlina, The Effectiveness Of Indonesian English Teachers Training Programs In Improving Confidence And Motivation, *International Journal of Instruction*, January 2011, Vol.4, No.1.
- Westra, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Pustaka Binaman Persindo, 1989)
- Whitford, Andrew B., Soo-Young Lee, Taesik Yun & Chan Su Jung; Collaborative Behavior And The Performance Of Government Agencies, *International Public Management Journal*, Volume 13, Issue 4, 2010.

- Winardi, *Asas-asas Manajemen*, (Bandung, Penerbit Alumni, 1983)
- Winingsih, Lucia H, The Influence Of Government Policy, Principle Leadership, And Participation Of Parents On Strengthening Teacher Organizations (KKG/MGMP) And Development Of Problem Solving In Students: Indonesia Case, *International Journal of Education and Practice*, Vol. 7, No. 4, 2019.
- Wulan, Sri, et.all., The Impact of Learning Model and Classroom Management on Children's SelfRegulation (An Experimental Research on Group B Kindergarten in Banten, 2017), *International Journal of Multidisciplinary and Current Research*, Volume 6, April 2018.
- Yusuf, Tayar dan Syaiful Anwar, *Metodologi Pengajaran Agama dan Bahasa Arab*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1997).
- Zamroni, *Konsepsi Revitalisasi MGMP dalam Konteks School Reform dengan Pendekatan MBS/MPMBS*. Makalah disajikan pada Workshop dan TOT MKKS dan MGMP Program Pendidikan Menengah Umum di Jakarta Tahun 2002.