

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN PROFESIONALISME GURU
MAN DI KOTA BANDAR LAMPUNG**

TESIS

Diajukan Kepada Pascasarjana
Universitas Negeri Raden Intan Lampung
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Penulisan Tesis
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

**AMALLIYA NURJANNAH
NPM. 2486131004**



**PROGRAM MAGISTER ILMU MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
2026 M / 1448 H**

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN PROFESIONALISME GURU
MAN DI KOTA BANDAR LAMPUNG**

TESIS

Diajukan Kepada Program Pascasarjana
Universitas Negeri Raden Intan Lampung
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Penulisan Tesis Dalam Ilmu
Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

**AMALLIYA NURJANNAH
NPM. 2486131004**



TIM PEMBIMBING

Pembimbing I : Prof. Dr. Hj. Romlah, M.Pd.I
Pembimbing II : Dr. Hj. Yetri, M.Pd

**PROGRAM MAGISTER ILMU MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
2026 M / 1448 H**



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
PASCASARJANA

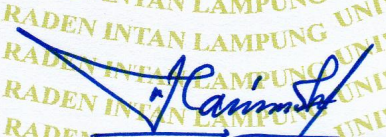
Alamat: Jl. Z.A. Pagar Alam, Labuhan Ratu Bandar Lampung, Tlp. (0721) 5617070
Website : pasca.radenintan.ac.id, Email : pascasarjana@radenintan.ac.id

LEMBAR PERSETUJUAN

PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING

Pembimbing I

Pembimbing II


Prof. Dr. Hj. Romlah, M.Pd.I
NIP. 196306121993032002


Dr. Hj. Yetri, M.Pd
NIP. 196512151994032001

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


Dr. Junaidah, MA
197611182003122002

Nama : Amaliya Nurjannah
NPM : 2486131004



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
PASCASARJANA**

Alamat: Jl. Z.A Pagar Alam, Labuhan Ratu Bandar Lampung, Tlp. (0721) 5617070
Website : pasca.radenintan.ac.id, Email : pascasarjana@radenintan.ac.id

PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru MAN Di Kota Bandar Lampung” ditulis oleh : Amalliya Nurjannah, Nomor Pokok Mahasiswa 2486131004, telah diujikan pada Ujian terbuka Tesis pada hari Rabu, tanggal 29 Juli 2026, Pukul 13.00 – 14.00 pada Program Magister Pascasarjana UIN Raden-Intan Lampung.

Tim Penguji

Ketua Sidang : Prof. Dr. Hj. Erina Pane, S.H., M.Hum

Penguji I : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd

Penguji II : Prof. Dr. Hj. Romlah, M.Pd.I

Penguji III : Dr. Yetri, M.Pd

Sekretaris : Dr. Junaidah, MA

Bandar Lampung, 10 Agustus 2026

Mengetahui,

**Direktur Program Pascasarjana
UIN Raden Intan Lampung**

**Prof. Dr. Tulus Suryanto, SE., M.M., Akt., C.A.
NIP. 1970092008011008**

PERNYATAAN ORISINALITAS/KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Amalliya Nurjannah
NPM : 2486131004
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul “Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru MAN Di Kota Bandar Lampung” adalah benar karya asli saya, kecuali yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan sepenuhnya tanggung jawab saya.

Bandar Lampung, Juni 2026
Yang Menyatakan,



Amalliya Nurjannah
2486131004

ABSTRAK

Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Kota Bandar Lampung memegang peranan strategis dalam meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar peserta didik, sehingga pengembangan profesionalisme guru menjadi kebutuhan penting dalam manajemen pendidikan madrasah. Namun, pengembangan profesionalisme guru masih terkendala perencanaan program yang belum sepenuhnya berbasis kebutuhan, keterbatasan sumber daya, dan evaluasi yang belum optimal, sehingga manajemen pengembangan profesionalisme guru perlu dikaji secara mendalam. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan manajemen pengembangan profesionalisme guru MAN di Kota Bandar Lampung, yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program, serta faktor pendukung dan penghambatnya.

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif, dilaksanakan di MAN Kota Bandar Lampung. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi terhadap kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, serta dokumen program pengembangan guru. Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber dan teknik, kemudian dianalisis dengan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pengembangan profesionalisme guru di MAN Kota Bandar Lampung telah dilaksanakan melalui perencanaan program pelatihan, workshop, MGMP, dan supervisi akademik untuk meningkatkan kompetensi profesional guru. Pelaksanaan program berjalan cukup baik dengan dukungan kebijakan kepala madrasah dan partisipasi guru, meskipun masih terdapat hambatan berupa keterbatasan anggaran, sarana, waktu, dan variasi motivasi. Evaluasi dilakukan melalui penilaian kinerja dan supervisi rutin, namun belum sepenuhnya terintegrasi dalam sistem manajemen mutu berkelanjutan, sehingga diperlukan penguatan perencanaan berbasis kebutuhan, dukungan sumber daya, dan evaluasi yang lebih sistematis.

Kata Kunci: *Profesionalisme Guru.*

ABSTRACT

Teachers at Madrasah Aliyah Negeri (MAN) in Bandar Lampung City play a strategic role in improving the quality of teaching and learning processes and outcomes, so the development of teacher professionalism is an essential requirement in madrasah education management. However, the development of teacher professionalism is still constrained by program planning that is not fully needs-based, limited resources, and suboptimal ongoing evaluation, so the management of teacher professional development needs to be examined in depth. This study aims to describe the management of teacher professional development at MAN in Bandar Lampung City, covering the planning, implementation, and evaluation of programs, as well as identifying supporting and inhibiting factors.

This research employs a qualitative method with a descriptive approach and is conducted at MAN in Bandar Lampung City. Data are collected through in-depth interviews, observations, and document studies involving the principal, vice principals, teachers, and documents related to teacher development programs. Data validity is ensured through source and technique triangulation and analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing.

The results show that the management of teacher professional development at MAN in Bandar Lampung City has been carried out through the planning of training programs, workshops, MGMP (Subject Teacher Working Groups), and academic supervision aimed at improving teachers' professional competence. Program implementation generally runs quite well with the support of the principal's policies and teacher participation, although it still faces obstacles such as limited budget, facilities, time, and varying levels of teacher motivation. Evaluation is conducted through performance appraisal and regular supervision, but it has not yet been fully integrated into a continuous quality management system, so it requires strengthening needs-based planning, resource support, and more systematic evaluation to optimize teacher professionalism at MAN in Bandar Lampung City.

Keywords: *Teacher professionalism.*

الملخص

يؤدي معلمو المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية (مان) في مدينة بندر لامبونغ دورًا استراتيجيًا في تحسين جودة عملية التعلم ونتائجها لدى الطلاب، لذلك يُعدّ تطوير مهنية المعلم حاجةً مهمة في إدارة التعليم بالمدرسة الإسلامية. ومع ذلك، لا يزال تطوير مهنية المعلم يواجه عقبات تتمثل في التخطيط للبرامج الذي لم يُنَّ بالكامل على أساس الاحتياجات الفعلية، ومحدودية الموارد، وعدم كفاية التقييم المستمر؛ مما يجعل إدارة تنمية مهنية المعلم بحاجة إلى دراسة متعمقة. يهدف هذا البحث إلى وصف إدارة تنمية مهنية معلمي مان في مدينة بندر لامبونغ، والتي تشمل تخطيط البرامج وتنفيذها وتقييمها، إضافةً إلى تحديد العوامل الداعمة والمعيقة لها.

نوع البحث المستخدم هو البحث النوعي ذو المنهج الوصفي، وقد أُجري في مدرسة مان بمدينة بندر لامبونغ. جُمعت البيانات من خلال المقابلات المتعمقة، والملاحظة، ودراسة الوثائق مع مدير المدرسة ونوابه والمعلمين، وكذلك الوثائق المتعلقة ببرامج تنمية المعلم. تمت مراجعة مصداقية البيانات من خلال مثلثية المصادر والأساليب، ثم حُلّت عبر خطوات تمثلت في اختزال البيانات، وعرضها، واستخلاص النتائج.

أظهرت نتائج البحث أن إدارة تنمية مهنية المعلمين في مان بمدينة بندر لامبونغ نُفذت من خلال تخطيط برامج التدريب والورش العملية ومجالس عمل معلمي المواد والإشراف الأكاديمي، بهدف تعزيز كفاءة المعلم المهنية. يجري تنفيذ هذه البرامج بصورة جيدة نسبيًا بفضل دعم سياسات مدير المدرسة ومشاركة المعلمين، رغم استمرار وجود معوقات مثل محدودية الميزانية والتجهيزات والوقت، وتفاوت دافعية المعلمين للمشاركة في أنشطة التنمية المهنية. يُجرى التقييم من خلال تقويم الأداء والإشراف الدوري، لكنه لم يُدمج بعدً بصورة كاملة في نظام إدارة الجودة المستمرة؛ مما يستدعي تعزيز التخطيط القائم على الاحتياجات، ودعم الموارد، وتطوير تقييم أكثر منهجية من أجل تحسين مهنية المعلمين في مان بمدينة بندر لامبونغ.

الكلمات المفتاحية: مهنية المعلم.

PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman Transliterasi Arab Latin yang merupakan hasil keputusan bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor: 05436/U/1987.

A. Padanan Aksara

Huruf Arab	Huruf Latin	Keterangan
ا		Tidak dilambangkan
ب	B	Be
ت	T	Te
ث	TS	T dan es
ج	J	Je
ح	H	Ha dengan garis bawah
خ	KH	Ka dan Ha
د	D	De
ذ	DZ	De dan Zet
ر	R	Er
ز	Z	Zet
س	S	Es
ش	SY	Es dan Ye
ص	S	Es dengan garis bawah
ض	D	De dengan garis bawah
ط	T	Te dengan garis bawah
ظ	D	De dengan garis bawah
ع	„	Koma terbalik diatas hadap kanan
غ	GH	Ge dan Ha
ف	F	Ef
ق	Q	Ki
ك	K	Ka
ل	L	El
م	M	Em
ن	N	En
و	W	We
ه	H	Ha
ء	A	Apostrof
ي	Y	Ye

A. Vokal

Tanda Vocal Arab	Tanda Vocal Latin	Keterangan
اَ	A	Fathah
اِ	I	Kasrah
اُ	U	Dammah
اَي	Ai	A dan I
اُو	Au	A dan U

B. Vocal Panjang

Tanda Vocal Arab	Tanda Vocal Latin	Keterangan
اَ	A	A dengan topi Diatas
اِى	I	I dengan topi Diatas
اُ	U	U dengan topi Diatas

C. Kata Sandang

Kata sandang dalam dalam system tulisan arab dilambangkan dengan huruf ال, dialihaksarakan menjadi huruf (al), baik diikuti huruf syamsiyah maupun qamariyah. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-). Contoh : Al-Syamsu bukan Asy-Syamsu dan Al-Zalzalh.

D. Syaddah/Tasydid

Syaddah/ tasydid dalam tulisan arab dilambangkan dengan ّ, dalam alih aksara dilambangkan dengan menggandakan huruf yang diberi tanda syiddah. Akan tetapi, hal ini tidak berlaku pada huruf-huruf

syamsiyah yang didahului kata sandang. Misalnya kata tidak ditulis An-naum melainkan Al-naum.

النَّوْم

E. Ta' Marbutah

Ta' marbutah jika berdiri sendiri dan diikuti oleh kata sifat (na'at) dialihaksarakan menjadi huruf (h). Namun, jika huruf tersebut diikuti kata benda (isim) maka huruf tersebut dialihaksarakan menjadi (t).

Contoh :

No.	Kata Arab	Alih Aksara
1.	يَوْمَ الْقِيَامَةِ	Yaumal Qiyamah
2.	وَهْدَىٰ وَرَحْمَةً	Wahuda warohmah
3.	وَحْدَةُ الْوُجُودِ	Wahdat Alwujud



RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Amalliya Nurjannah lahir di Yukum Jaya, Kabupaten Lampung Tengah pada tanggal 5 Mei 2001. Merupakan anak kedua dari empat bersaudara dari pasangan Bapak Helmi Asputra dan Ibu Atika

Riwayat pendidikan dimulai pada jenjang sekolah dasar SDN 1 Gedung Karya Jitu lulus pada tahun 2013, kemudian melanjutkan pada jenjang sekolah menengah pertama di SMP TMI Roudlotul Qur'an Metro, lulus pada tahun 2016, kemudian melanjutkan ke jenjang sekolah menengah atas di SMAN 1 Rawajitu Selatan lulus pada tahun 2019 dan pada Tahun yang sama penulis melanjutkan jenjang Strata 1 di Perguruan Tinggi Negeri Islam di UIN Raden Intan Lampung di Jurusan Pendidikan Agama Islam dan lulus pada tahun 2023. Tak berhenti sampai di situ, penulis kemudian melanjutkan pendidikan ke jenjang Strata 2 di jurusan Manajemen Pendidikan Islam, pada tahun 2024.



KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberi penjelas serta penerang bagi setiap hamba-Nya yang berfikir dan berusaha mencari hidayah, taufiq, serta inayah-Nya. Dengan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul ***“Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru MAN Di Kota Bandar Lampung”***. Shalawat beserta salam atas Nabi Muhammad SAW, keluarga dan sahabatnya juga kepada para pengikutnya.

Tesis ini dibuat guna memenuhi syarat untuk menyelesaikan tugas akhir mahasiswa sarjana Strata Dua (S2) pada bidang ilmu Tarbiyah dan Pendidikan Agama Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

Dalam penyelesaian karya ilmiah ini tidak terlepas dari bantuan serta dukungan dari berbagai pihak yang sangat berjasa sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik. Untuk itu rasa terimakasih penulis sampaikan atas bantuan berbagai pihak yang di antaranya adalah:

1. Prof. Wan Jamaludin, M.Ag., Ph.D selaku Rektor UIN Raden Intan Lampung
2. Prof. Dr. Tulus Suryanto, S.E., M.M., Akt., C.A. selaku Direktur Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.
3. Prof. Dr. Hj. Erina Pane., M.Hum. selaku Wakil Direktur Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung
4. Dr. Junaidah M.A. selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam dan Bapak H. Bobby Bachry, S.Kom., MMSI. selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.
5. Prof. Dr. Hj. Romlah, M.Pd.I dan Dr. Hj Yetri, M.Pd. selaku dosen pembimbing I dan dosen pembimbing II yang telah memberikan bimbingan serta arahnya kepada penulis.

Bandar Lampung, 21 Juni 2026

AMALLIYA NURJANNAH

NPM. 2486131004

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
TIM PEMBIMBING	ii
PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING.....	iii
PENGESHAAN	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS	v
ABSTRAK.....	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	ix
RIWAYAT HIDUP	xii
KATA PENGANTAR	xiii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR TABEL	xvii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus dan Sub-Fokus Penelitian	11
C. Rumusan Masalah	12
D. Tujuan Penelitian	12
E. Manfaat Penelitian	12

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Dasar Manajemen Pengembangan	15
1. Pengertian Manajemen Pengembangan	15
2. Fungsi-fungsi Manajemen Pengembangan	16
3. Ruang Lingkup Manajemen Pengembangan	31
B. Profesionalisme Guru	41
1. Definisi Profesionalisme Guru	41
2. Kompetensi Profesionalisme Guru	47
3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Profesionalisme Guru ..	52
4. Indikator Profesionalisme Guru.....	56
C. Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru	61
1. Perencanaan Pengembangan Profesionalisme Guru.....	61
2. Pelaksanaan Pengembangan Profesionalisme Guru	62
3. Evaluasi Pengembangan Profesionalisme Guru	61

D. Kajian Penelitian Terdahulu	65
E. Kerangka Teori	67

BAB III METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian	69
B. Pendekatan penelitian	69
C. Data dan Sumber Data	70
D. Teknik Pengumpulan Data	71
E. Teknik Analisis Data	72
F. Pemeriksaan Keabsahan Data.....	73

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Tentang Lokasi Penelitian	77
1. MAN 1 Bandar Lampung	77
2. MAN 2 Bandar Lampung	85
B. Temuan Penelitian	90
C. Pembahasan Temuan Penelitian	96
D. Temuan Novelty	109

BAB V KESIMPULAN DAN PENUTUP

A. Kesimpulan	111
B. Rekomendasi	112

DAFTAR PUSTAKA	112
-----------------------------	------------

LAMPIRAN	121
-----------------------	------------

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Teori	67
Gambar 4.1 Struktur Organisasi MAN 1 Bandar Lampung	83
Gambar 4.2 Struktur Organisasi MAN 2 Bandar Lampung	88



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Daftar kepemimpinan MAN 1 Bandar Lampung	79
Tabel 4.2 Data Pengurus MAN 1 Bandar Lampung	84
Tabel 4.3 Data Sarana dan Prasarana MAN 1 Bandar Lampung	85
Tabel 4.4 Daftar kepemimpinan MAN 2 Bandar Lampung	86
Tabel 4.5 Data Pengurus MAN 2 Bandar Lampung	89
Tabel 4.6 Data Sarana dan Prasarana MAN 1 Bandar Lampung	90



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan madrasah memiliki peran strategis dalam membentuk generasi yang berilmu dan berakhlak, sehingga kualitas guru menjadi faktor penentu keberhasilan proses pembelajaran. Guru yang profesional tidak hanya menguasai materi pelajaran, tetapi juga memiliki kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional yang terus dikembangkan secara berkelanjutan. Pada tingkat Madrasah Aliyah Negeri (MAN), tuntutan terhadap profesionalisme guru semakin tinggi seiring dengan persaingan lembaga pendidikan dan tuntutan kebijakan peningkatan mutu pendidikan nasional.¹

Di era globalisasi saat ini, perkembangan zaman sangat cepat, sehingga perlu adanya peningkatan kualitas pendidikan. Karena pendidikan merupakan bagian yang sangat penting dalam pembangunan berkelanjutan suatu negara. Suatu negara akan memiliki masa depan yang baik jika pendidikannya berhasil membesarkan anak-anak bangsa menjadi generasi penerus bangsa. Sebaliknya, masa depan suatu negara menjadi suram jika pendidikannya gagal mencerdaskan generasi penerus bangsa. Pendidikan ini membutuhkan pengetahuan manajemen personalia, manajemen dana pendidikan, pengembangan kurikulum, pengembangan belajar mengajar, pengelolaan lingkungan, pengembangan perpustakaan, dan lain-lain. Semakin maju dan berkembang suatu lembaga pendidikan maka semakin banyak ilmu yang dibutuhkan.²

Perkembangan yang semakin maju tersebut, mendorong perubahan kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Kebutuhan yang makin meningkat itu, memicu semakin banyaknya tuntutan peserta didik yang harus dipenuhi untuk dapat memenangkan persaingan di masyarakat. Peningkatan kompetensi guru, semakin dibutuhkan mengingat terjadinya perkembangan dalam pemerintahan, dari sistem

¹ Kementerian Agama Republik Indonesia. "Guru Profesional Madrasah Berkualitas." Portal Resmi Kemenag NTT. Dipublikasikan 21 Oktober 2021. Diakses 9 Juli 2026.

² Abuddin Nata, *Sejarah Pendidikan Islam Pada Periode Klasik Dan Pertengahan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2004), h.171–72.

sentralisasi menjadi desentralisasi. Pengelolaan pendidikan secara terdesentralisasi akan semakin mendekatkan pendidikan kepada stakeholders pendidikan di daerah dan karena itu maka guru semakin dituntut untuk menjabarkan keinginan dan kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan melalui kompetensi yang dimilikinya.³

Pendidikan adalah salah satu aspek penting dalam pembangunan bangsa. Kualitas pendidikan yang baik dapat meningkatkan kemampuan dan kompetensi sumber daya manusia, sehingga dapat bersaing di era globalisasi. Guru merupakan salah satu faktor penentu kualitas pendidikan. Guru yang profesional dapat meningkatkan hasil belajar siswa dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Perkembangan pendidikan di Indonesia ini tidak bisa dipisahkan oleh kemampuan guru dalam melaksanakan proses pemberian pembelajaran kepada setiap muridnya. Untuk mencapai proses tersebut maka dibutuhkan kinerja guru yang baik dimana kinerja guru dapat di dukung salah satunya dengan profesionalisme guru.

Muhammad Fadhil Al-Jamali memberikan pengertian pendidikan sebagai usaha memotivasi, mengembangkan, dan mengajak manusia supaya lebih maju dengan berdasarkan pada nilai-nilai yang luhur dan kehidupan yang mulia sehingga terbentuk kepribadian yang sempurna dari segi jasmani maupun keilmuannya.⁴ Oleh karena itu, upaya peningkatan mutu tenaga pendidik menjadi kebutuhan mendesak yang harus dikelola secara sistematis melalui pendekatan manajemen sumber daya manusia (SDM) yang efektif.⁵ Sebagaimana firman Allah SWT dalam Al-Qur'an Al- Muzadilah ayat 11 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ
 انشُرُوا فَانْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا
 تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

³ Udin Saefudin Saud, *Pengembangan Profesi Guru*, Penerbit : CV. Alfabeta, Bandung, 2009.

⁴ Rahmat, Hidayat dan Henni Syafriana, *Filsafat Pendidikan Islam Membangun Konsep Dasar Pendidikan Islam*, Ed. Abdillah, LPPI (Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (Lpppi) Redaksi, 2016). h 5

⁵ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009) h. 54

Artinya: *“Wahai orang-orang yang beriman! Apabila diucapkan kepadamu, “Berilah kelapangan pada majelis-majelis, maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberikan kelapangan kepadamu. Dan apabila diucapkan, “Berdirilah kamu,” maka berdirilah, niscaya Allah akan menaikkan (derajat) orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Dan Allah Maha teliti apa yang kamu kerjakan.” (Q.S. Al-Mujadalah :11)⁶.*

Surah Al-Mujadalah ayat 11 mengandung prinsip bahwa pendidikan harus dibangun di atas adab, disiplin, penghargaan terhadap ilmu, serta integrasi iman dan ilmu, karena melalui pendidikan yang beradab dan berilmu adalah jalan untuk memperoleh kemuliaan dan derajat tinggi di sisi Allah. Tafsir QS. Al-Mujadalah ayat 11 menegaskan bahwa kemuliaan manusia di sisi Allah ditentukan oleh iman, ilmu, dan akhlak, serta bahwa adab dalam majelis merupakan bagian dari ajaran Islam yang fundamental.

Dunia pendidikan dituntut agar menghasilkan sumber daya manusia (SDM) yang sesuai dengan kemajuan teknologi. Guru mempunyai peranan yang penting dalam pendidikan, sehingga hampir semua usaha pembaharuan di bidang pendidikan bergantung pada guru. Guru tanpa menguasai bahan pelajaran, strategi belajar mengajar, mendorong siswa belajar untuk mencapai prestasi yang tinggi maka segala upaya peningkatan kualitas pendidikan tidak akan mencapai hasil yang meksimal. Dalam pelaksanaan pendidikan, guru merupakan ujung tombak, sehingga perlu pengembangan professional guru. Setiap guru memiliki potensi dan kebutuhan untuk berkembang serta meralisasikan dirinya. Perkembangan IPTEK menuntut guru untuk melaksanakan pekerjaan secara professional.

Keberhasilan pengelolaan pendidikan bergantung pada kualitas para guru. Kedudukan dan peran guru sangat besar pengaruhnya dan merupakan titik yang strategis dalam kegiatan pendidikan. Guru bukan hanya cerdas dan mempunyai gelar, akan tetapi juga mempunyai karakter beriman, bertaqwa, berakhlak mulia, berbudi pekerti luhur, dan mengamalkan ilmunya secara bertanggung jawab. Selaku pendidik, guru harus menjadi teladan bagi murid muridnya. Hal ini berarti

⁶ Usman El-qurtuby, *Al-Qur'an Hafalan* (Bandung: cordoba, 2021) h 543.

pengembangan profesionalisme guru baik pada dimensi penguasaan ilmu, kompetensi guru, keterampilan dan perilaku yang dapat dipercaya. Kepercayaan masyarakat terhadap guru merupakan kunci pembentukan manusia yang berkualitas, pemberi ilmu serta menanamkan, membentuk dan mengembangkan nilai moral dan etika, sehingga menjadi landasan berpijak.⁷

Profesionalisme dalam pendidikan perlu dimaknai bahwa guru haruslah dengan orang memiliki insting sebagai pendidik, mengerti dan memahami peserta didik. Guru harus menguasai secara mendalam minimal satu bidang keilmuan. Guru harus memiliki sikap integritas profesional. Kedudukan guru sebagai tenaga profesional sebagaimana dimaksud dalam pasal 2 ayat 1 berfungsi untuk meningkatkan martabat dan peran guru sebagai agen pembelajaran, berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional. Yang dimaksud dengan guru sebagai agen pembelajaran (learning agent) adalah peran guru antar lain sebagai fasilitator, motivator, pemacu, perekayasa pembelajaran, dan pemberi inspirasi belajar bagi peserta didik. Mutu pembelajaran di sekolah sangat dipengaruhi oleh profesionalisme guru yang mencakup penguasaan materi, kompetensi pedagogik, keterampilan teknologi, kemampuan merancang metode pembelajaran inovatif, serta komunikasi efektif dengan siswa.⁸

Berdasarkan Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Pasal 28 dinyatakan bahwa : Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Salah satu teori yang paling relevan adalah teori kompetensi guru, yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005

⁷ Oding Supriadi, Pengembangan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar *Jurnal Tabularasa Pps Unimed*, Vol. 6, No. 1 (2009) h. 27-28

⁸ Jamil munawir, Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran, *Gudang Jurnal Disiplin Ilmu*, Vol. 3 No. 1 (2021) h. 34

tentang Guru dan Dosen. Teori ini membagi kompetensi guru menjadi empat dimensi utama yang saling terkait dan tidak dapat dipisahkan:⁹

1. Kompetensi Pedagogik.
2. Kompetensi Kepribadian.
3. Kompetensi Profesional.
4. Kompetensi Sosial.

Setiap sistem pendidikan harus mampu melakukan perubahan untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu pendidikan. Sistem pendidikan juga harus mampu mengaktifkan berbagai unsur pendidikan yang meliputi kurikulum, guru (pengajaran), siswa, kesempatan belajar, sarana prasarana, kelembagaan, lingkungan masyarakat, kepemimpinan kepala sekolah dan lain-lain. Guru merupakan faktor terpenting dalam pembelajaran.¹⁰

Kehadiran guru dalam proses pendidikan merupakan faktor yang sangat penting. Guru merupakan bagian terpenting dalam proses pembelajaran. Maka tentunya tidak dapat diabaikan semua permasalahan yang berkaitan dengan guru mengenai mutu dan peningkatan mutu pendidikan. Kualitas guru dipandang sebagai penentu kualitas sekolah baik kualitas proses berupa kualitas proses pembelajaran maupun kualitas output berupa kualitas lulusan.¹¹

Lembaga Pendidikan Islam yang memiliki unggulan produk seperti riset, merupakan wujud komunikasi antara dunia pendidikan dengan masyarakat, lingkungan, dan generasi muda. Berawal dari dunia pendidikan madrasah, mampu memberikan kontribusi positif terhadap masyarakat. Jelas, di madrasah tidak hanya diajarkan ilmu-ilmu agama (islam), melainkan ilmu pengetahuan umum juga diseimbangkan kepada anak didik. Sehingga menjadi produk unggulan madrasah, bagi sumber daya manusianya mampu mengemban amanah di dalam dunia pendidikan, terutama untuk kemaslahatan ummat. Dengan keterkaitan antara dunia pendidikan dan masyarakat, lingkungan dengan generasi milenial merupakan salah satu bentuk lembaga pendidikan Islam yang memiliki produk unggulan seperti penelitian. Dari ranah pendidikan, madrasah dapat memberikan dampak positif bagi masyarakat.

¹⁰ Anumpama Bhargava dan Mk Pathy, *Perseption of Student Teachers About Teaching Competencies*, 1, 2011, h.77.

¹¹ Muhlison, *Guru Profesional*, Darul Ilmi, vol. 2, h. 47–48.

Madrasah tidak hanya mengajarkan ilmu-ilmu agama Islam, tetapi juga mengajarkan ilmu-ilmu umum yang diajarkan kepada peserta didiknya sehingga menjadi produk unggulan madrasah yang dapat mengemban tugas dalam dunia pendidikan dan kemaslahatan umat. Madrasah dapat menjadi pondasi peradaban Islam jika mengetahui bagaimana menyusunnya secara baik, konseptual dan sistematis serta memiliki visi dan misi yang mampu mendorong perubahan untuk kemaslahatan umat Islam.

Ajaran nilai-nilai islam, memiliki keharmonisan terhadap masyarakat, lingkungan dan tentunya alam semesta. Ajaran yang disampaikan dari para pendidik merupakan ajaran yang membawa nilai-nilai moralitas, tauhid, syariah, fiqih, ilmu pengetahuan serta menjunjung tinggi kehormatan manusia. Sehingga sepatutnya keberadaan manusia dan lingkungan menjadikan kesatuan yang patut untuk dikembangkan dan diberdayakan sesuai dengan akal dan budi. Selain itu untuk menumbuhkan peradaban islam yang lebih baik dan maju sungguh luar biasa perkembangannya mengingat peradaban islam pada masa yang lalu. Ilmu sejatinya akan selalu berkembang menuju transformasi peradaban yang lebih baik dan beradab. Salah satu organisasi yang dibutuhkan untuk membangkitkan gairah peradaban yang lebih maju adalah madrasah, karena madrasah merupakan organisasi yang berjalan dibidang pendidikan. Perkembangan pendidikan semakin hebat dan luas cakupannya.

Di Kota Bandar Lampung, MAN 1 dan MAN 2 merupakan madrasah rujukan yang menampung banyak peserta didik dengan latar belakang yang beragam dan menjadi salah satu pilihan utama masyarakat. Hal ini menuntut adanya manajemen pengembangan profesionalisme guru yang terencana, sistematis, dan berkelanjutan, sehingga kualitas layanan pendidikan tetap terjaga dan meningkat.

MAN 1 Bandar Lampung, yang berlokasi di Jalan Letkol H. Endro Suratmin, dikenal sebagai salah satu madrasah negeri besar dengan jumlah peserta didik yang mencapai lebih dari seribu siswa dan menjadi madrasah favorit di Kota Bandar Lampung. Jumlah siswa yang besar menuntut ketersediaan guru yang profesional, mampu mengelola pembelajaran secara efektif, dan beradaptasi dengan berbagai karakteristik peserta didik.sekolah.

MAN 2 Bandar Lampung yang berlokasi di Jalan Gatot Subroto No. 30 juga dikenal sebagai madrasah unggulan dengan jumlah guru sekitar 70–75 orang dan tenaga kependidikan sekitar 6–15 orang, mayoritas berpendidikan minimal S1 dan telah bersertifikat. Dengan visi sebagai lembaga pendidikan Islam yang unggul dan berkualitas di Provinsi Lampung, MAN 2 dituntut untuk terus mengembangkan kapasitas profesional guru melalui berbagai program pengembangan.

Sekolah agama yang terus berkembang dan maju di kota Bandar Lampung adalah MAN 1 dan MAN 2 Bandar Lampung. MAN 1 Bandar Lampung yang bercirikan agama Islam dan menyandang slogan Kampus CERIA, Kampusnya Para Bintang. MAN 2 Bandar Lampung sebagai lembaga pendidikan islam yang unggul dan berkualitas di provinsi Lampung. MAN 1 dan MAN 2 Bandar Lampung diharapkan menjadi madrasah yang unggul dengan visi Madrasah yaitu sebagai pusat pendidikan dan kebudayaan islam yang unggul dan berwawasan global.

MAN 1 Bandar Lampung berdiri pada 1 Juli 1979 sebagai hasil alih fungsi dari SP-IAIN (Sekolah Persiapan IAIN) Tanjungkarang. Perubahan menjadi Madrasah Aliyah Negeri Tanjungkarang didasarkan pada SK Menteri Agama RI Nomor 17 Tahun 1978 tentang organisasi dan tata kerja MAN. Pada masa awal, madrasah masih menyatu dengan kampus IAIN Lampung di Kaliawi Tanjungkarang dan menjadi MAN pertama di Provinsi Lampung.

Karena kebutuhan masyarakat meningkat dan lahan lama terbatas, pemerintah daerah menghibahkan lahan di Sukarame pada tahun 1981. Pembangunan gedung baru dimulai tahun 1983 dan dilakukan secara bertahap hingga berkembang seperti sekarang.

Dalam perkembangannya, madrasah membuka berbagai program peningkatan mutu, seperti program keagamaan (MAPK/MAK), kelas unggul MIPA (1996), serta pada tahun 1998 ditetapkan sebagai MAN Model (madrasah percontohan) melalui proyek DMAP. Selanjutnya, berdasarkan Keputusan Menteri Agama RI Nomor 157 Tahun 2014, nama MAN 1 Model Tanjungkarang resmi berubah menjadi MAN 1 Bandar Lampung menyesuaikan perubahan nama ibu kota provinsi.

MAN 1 Bandar Lampung memiliki jumlah guru 102 orang dengan status kepegawaian 75 PNS dan non PNS sebanyak 31 orang. Latar belakang pendidikan tenaga pendidik 76 orang lulusan S1 dan 26 orang

lulusan S2, yang sudah bersertifikasi 74 orang dan yang belum bersertifikasi berjumlah 28 orang.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Tanjung Karang berdiri pada tanggal 25 April 1992, merupakan alih fungsi dari Pendidikan Guru Agama Negeri (PGAN) Tanjung Karang berdasarkan Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 1992 tentang Alih Fungsi Pendidikan Guru Agama Negeri (PGAN) menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) tanggal 25 April 1992.

PGAN Tanjung Karang mulai beroperasi tahun 1965 dan menyelenggarakan pendidikan untuk 6 Tahun (PGAN 6 Tahun) berlokasi di Pahoman (PGAN Lama–MTsN 1 Tanjung Karang). Seiring kebijakan pemerintah pada kurun waktu tahun 1969-1970 proses pembangunan gedung RKB dan lain lain diarahkan di sekitar daerah Garuntang. Dan pada tahun 1971 PGAN 6 Tahun pindah ke Jalan Gatot Subroto Nomor 30 Garuntang Bandar Lampung. Sehingga mulai Tahun Pelajaran 1971/1972 siswa/siswi PGAN 6 Tahun belajar dialamat tersebut.

MAN 2 Tanjung Karang menerima siswa baru Angkatan Pertama pada Tahun Ajaran 1990/1991. Sesuai kebijakan pemerintah, mulai Tahun Pelajaran 1977/1978, PGAN 6 Tahun berubah menjadi MTsN 1 Tanjung Karang (untuk siswa/siswi kelas 1 – 3) dan PGAN Tanjung Karang (untuk siswa/siswi kelas 4 – 6), sesuai Keputusan Menteri Agama RI Nomor 17 Tahun 1978 Tanggal 16 Maret 1978 Tentang Restrukturisasi Sekolah/Madrasah di Lingkungan Departemen Agama. Pendidikan Guru Agama Negeri (PGAN) kemudian beralih fungsi menjadi MAN 2 Tanjung Karang dan berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 157 Tanggal 17 September 2014 berubah menjadi MAN 2 Bandar Lampung.

MAN 2 Bandar Lampung memiliki jumlah guru 82 orang dengan status kepegawaian 60 PNS dan non PNS sebanyak 22 orang. Latar belakang pendidikan tenaga pendidik 66 orang lulusan S1, 15 orang lulusan S2, 1 orang lulusan S3, yang sudah bersertifikasi 51 orang dan yang belum bersertifikasi berjumlah 31 orang.

MAN 1 Bandar Lampung mencatatkan capaian akademik yang luar biasa dalam beberapa tahun terakhir. Pada tahun 2024 dan 2025, tercatat masing masing 205 siswa MAN 1 lolos ke perguruan tinggi negeri melalui jalur prestasi SNBP dan SPAN-PTKIN. Bahkan,

madrasah ini tercatat sebagai penyumbang siswa terbanyak ke Universitas Lampung (Unila), yakni sebanyak 82 siswa melalui jalur SNBP. Prestasi ini menunjukkan keberhasilan madrasah dalam mengembangkan potensi siswa, yang tentu saja tidak lepas dari sistem pengelolaan SDM yang baik, mulai dari pemetaan kompetensi guru, pelatihan berkala, hingga sistem penilaian dan pengembangan karier. MAN 2 Bandar Lampung, meskipun sama-sama terakreditasi A, memiliki kapasitas peserta didik yang lebih sedikit (960 siswa) dan jumlah guru yang lebih rendah (80 guru), dibandingkan MAN 1 yang memiliki 1.424 siswa dan 120 guru. Ketimpangan dalam jumlah dan kualitas sumber daya manusia ini membuka peluang untuk mengeksplorasi bagaimana pengelolaan SDM memengaruhi mutu pendidikan secara menyeluruh. Data dari portal Kementerian Agama juga menunjukkan bahwa pada tahun ajaran 2023/2024, total jumlah lulusan dari seluruh MAN di Bandar Lampung mencapai 822 siswa, dengan dominasi berasal dari MAN 1 dan MAN 2. Ini menjadi indikasi bahwa keberhasilan madrasah dalam menghasilkan lulusan 4 yang kompeten tidak bisa dilepaskan dari sistem pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan strategis. Selain itu, dari sisi kompetisi akademik, MAN 1 Bandar Lampung secara konsisten meraih prestasi dalam ajang seperti Kompetisi Sains Madrasah (KSM) tingkat kota maupun provinsi, serta mengirimkan banyak peserta dalam Olimpiade Sains Nasional (OSN). Capaian ini tidak hanya menunjukkan mutu peserta didik, tetapi juga mencerminkan efektivitas peran guru sebagai bagian penting dari SDM yang mengarahkan dan membimbing siswa mencapai prestasi.

Dalam konteks ini, peran guru menjadi sangat fundamental dan strategis sebagai agen perubahan yang berinteraksi langsung dengan peserta didik. Oleh karena itu, profesionalisme guru merupakan aspek krusial yang harus senantiasa ditingkatkan dan dikembangkan. Guru yang profesional tidak hanya menguasai materi pelajaran, tetapi juga memiliki kompetensi pedagogik, kepribadian, dan sosial yang mumpuni, serta mampu mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Pemerintah Indonesia, melalui berbagai regulasi seperti Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, telah menegaskan pentingnya kualifikasi akademik dan kompetensi bagi guru. Sertifikasi guru dan program pengembangan keprofesian

berkelanjutan (PKB) adalah beberapa upaya nyata untuk memastikan guru memenuhi standar profesionalisme yang diharapkan.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) sebagai lembaga pendidikan formal di bawah naungan Kementerian Agama memiliki peran strategis dalam mencetak generasi yang tidak hanya unggul dalam aspek akademik, tetapi juga berakhlak mulia. Guna mencapai visi dan misi tersebut, diperlukan manajemen pengembangan profesionalisme guru yang efektif dan terstruktur di lingkungan madrasah.

Dalam konteks manajemen pendidikan, pengembangan profesionalisme guru tidak cukup dilakukan secara insidental, tetapi harus dikelola melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang jelas. Di MAN 1 dan MAN 2 Bandar Lampung, berbagai program seperti pelatihan, workshop, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), supervisi akademik, dan penilaian kinerja guru telah dilaksanakan, namun belum seluruhnya terintegrasi dalam suatu sistem manajemen pengembangan profesionalisme yang terukur dan berkelanjutan.

Kondisi ini menimbulkan pertanyaan sejauh mana perencanaan program pengembangan profesionalisme guru sudah disusun berdasarkan analisis kebutuhan, bagaimana pelaksanaannya dalam praktik, serta bagaimana evaluasi dilakukan untuk memastikan keberlanjutan dan efektivitas program di kedua madrasah tersebut. Oleh karena itu, kajian mendalam mengenai manajemen pengembangan profesionalisme guru di MAN 1 dan MAN 2 Kota Bandar Lampung menjadi penting sebagai dasar untuk perbaikan dan pengambilan kebijakan.

Berdasarkan uraian tersebut, terlihat adanya kesenjangan antara tuntutan profesionalisme guru dan pelaksanaan program pengembangan di MAN 1 dan MAN 2 Kota Bandar Lampung. Di satu sisi, madrasah dituntut menghasilkan lulusan yang berkualitas dan berdaya saing, namun di sisi lain pengelolaan pengembangan profesionalisme guru masih menghadapi berbagai kendala struktural dan kultural.

Situasi ini mendorong perlunya penelitian tentang manajemen pengembangan profesionalisme guru di MAN Kota Bandar Lampung yang difokuskan pada tiga aspek utama, yaitu: bagaimana perencanaan pengembangan profesionalisme guru dilaksanakan di MAN 1 dan MAN 2 Kota Bandar Lampung, bagaimana pelaksanaan pengembangan

profesionalisme guru di kedua madrasah tersebut, dan bagaimana evaluasi pengembangan profesionalisme guru dilakukan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai praktik manajemen pengembangan profesionalisme guru serta menawarkan rekomendasi perbaikan bagi MAN 1 dan MAN 2 Kota Bandar Lampung.

Manajemen pengembangan profesionalisme guru di MAN 1 dan MAN 2 Bandar Lampung telah berjalan dengan arah yang positif, namun masih membutuhkan penguatan dalam perencanaan strategis, sistem evaluasi berbasis kompetensi, serta keterlibatan guru dalam proses pengambilan keputusan pengembangan diri. Mengingat pentingnya profesionalisme guru bagi peningkatan kualitas pendidikan di MAN Kota Bandar Lampung, serta adanya indikasi permasalahan dalam manajemen pengembangannya, maka penelitian ini menjadi relevan dan mendesak untuk dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana manajemen pengembangan profesionalisme guru dilaksanakan di MAN Kota Bandar Lampung serta dampaknya terhadap mutu pendidikan di madrasah tersebut. Berdasarkan Permasalahan tersebut, Penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul *“Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru MAN Di Kota Bandar Lampung”*.

B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

1. Fokus Penelitian

Fokus utama penelitian ini adalah *“Manajemen Pengembangan profesionalisme Guru MAN Di Kota Bandar Lampung”*

2. Sub Fokus Penelitian

Untuk mendalami fokus penelitian tersebut, penelitian ini akan mencakup beberapa sub-fokus sebagai berikut:

- a. Perencanaan Pengembangan Profesionalisme Guru
- b. Pelaksanaan Pengembangan Profesionalisme Guru
- c. Evaluasi Pengembangan Profesionalisme Guru

Penelitian ini tidak bertujuan mengkaji keseluruhan fungsi manajemen. Oleh karena itu, fokus penelitian dibatasi pada manajemen pengembangan profesionalisme guru sebagai suatu program, bukan pada manajemen organisasi madrasah secara keseluruhan. Manajemen Pengembangan profesionalisme guru

pada penelitian ini terdiri dari tiga aspek utama, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, sebagaimana tercantum dalam fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan juga hasil penelitian.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan fokus penelitian di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan pengembangan profesionalisme guru dilaksanakan di MAN Kota Bandar Lampung?
2. Bagaimana pelaksanaan pengembangan profesionalisme guru di MAN Kota Bandar Lampung?
3. Bagaimana evaluasi pengembangan profesionalisme guru MAN di Kota Bandar Lampung?

D. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis perencanaan manajemen pengembangan profesionalisme guru di MAN Kota Bandar Lampung
2. Menganalisis pelaksanaan program pengembangan profesionalisme guru berjalan di MAN Kota Bandar Lampung
3. Menganalisis evaluasi pengembangan profesionalisme guru MAN di Kota Bandar Lampung

E. Manfaat Penelitian

Berikut adalah contoh manfaat penelitian tentang manajemen pengembangan profesionalisme guru MAN di Kota Bandar Lampung:

1. Manfaat Secara Teoritis:
 - a. Pengembangan Teori Manajemen Pendidikan: Penelitian ini dapat memberikan informasi yang berguna untuk mengembangkan teori manajemen pendidikan, khususnya terkait dengan manajemen pengembangan profesionalisme guru.
 - b. Pengembangan Teori Pengembangan Profesionalisme Guru: Penelitian ini dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori pengembangan profesionalisme guru, sehingga dapat membantu meningkatkan kualitas pendidikan.
 - c. Peningkatan Pemahaman tentang Faktor-Faktor yang

Mempengaruhi Pengembangan Profesionalisme Guru: Penelitian ini dapat memberikan informasi yang berguna untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan profesionalisme guru, sehingga dapat membantu meningkatkan kualitas pendidikan.

2. Manfaat Secara Praktis

- a. Bagi Sekolah: Penelitian ini dapat memberikan informasi yang berguna bagi MAN Di Kota Bandar Lampung untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan pengembangan profesionalisme guru.
- b. Bagi Guru: Penelitian ini dapat membantu guru-guru MAN di Kota Bandar Lampung untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi mereka, sehingga dapat meningkatkan kualitas pengajaran.
- c. Bagi Pemerintah: Penelitian ini dapat memberikan informasi yang berguna bagi pemerintah untuk mengembangkan kebijakan yang lebih efektif dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan pengembangan profesionalisme guru.
- d. Bagi Pengambil Kebijakan: Penelitian ini dapat memberikan informasi yang berguna bagi pengambil kebijakan untuk membuat keputusan yang lebih tepat dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan pengembangan profesionalisme guru.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Dasar Manajemen Pengembangan

1. Pengertian Manajemen Pengembangan

Manajemen dalam bahasa Inggris artinya *to manage* yaitu mengatur atau mengelola.¹² Menurut *George R. Terry* manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.¹³ *Terry* lebih menekankan pada segi proses atau manajemernya yang berpendapat bahwa manajemen adalah soal proses tertentu yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan penggunaan setiap ilmu dan seni bersama-sama dan selanjutnya menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam perspektif lebih luas, manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Berarti manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.¹⁴

Manajemen pengembangan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap berbagai upaya yang dilakukan secara sistematis untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, organisasi, atau lembaga agar mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Manajemen pengembangan berorientasi pada peningkatan kompetensi, kinerja, dan kapasitas

¹² Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Gunung Agung, Jakarta, 1996), h. 1

¹³ George R Terry, Leslie W Rue, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), h.10

¹⁴ Junianto Sitorus, "Manajemen dalam Konteks Pengembangan Organisasi," *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman*, Vol. 8 No.1 (2019),h 15

secara berkelanjutan sehingga individu maupun organisasi dapat beradaptasi dengan perubahan dan tuntutan lingkungan.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan berhubungan dengan manajemen yang diterapkan. Sebagai pemaknaan yang universal dari seni dan ilmu dalam melaksanakan fungsi perencanaan, pengendalian, pengawasan, personalia dan profesionalitas. Dengan demikian makna manajemen pengembangan adalah proses yang terus menerus yang dilakukan oleh organisasi pendidikan melalui fungsionalisasi unsur-unsur manajemen tersebut, yang di dalamnya terdapat upaya saling mempengaruhi, saling mengarahkan dan saling mengawasi sehingga seluruh aktivitas dan kinerja organisasi pendidikan dapat tercapai sesuai dengan tujuan.¹⁵

2. Fungsi-fungsi Manajemen Pengembangan

Fungsi manajemen pengembangan adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan dalam mencapai tujuan.¹⁶ Berdasarkan proses manajemen sebagaimana telah dikemukakan oleh para ahli tersebut, maka pakar manajemen era sekarang mengabstraksikan menjadi 4 proses yaitu: *planning*, *organizing*, *actuating*, *controlling*, (POAC). Begitu juga manajemen dalam Lembaga Pendidikan Islam pada hakikatnya dilaksanakan melalui kegiatan fungsi manajemen yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* disingkat POAC. Berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen ini, berikut penjelasan mengenai fungsi-fungsi manajemen.¹⁷

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan atau *planning* adalah suatu proses dan rangkaian kegiatan untuk menetapkan tujuan terlebih dahulu pada suatu jangka waktu atau periode tertentu serta

¹⁵ T. Hani Handoko, *Arti Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, edisi 2,1999), h. 9

¹⁶ Sondang P. Siagian, *Manajemen Abad 21*, (Jakarta, Bumi Aksara, 2004), h. 1

¹⁷ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta, PT. Rineka Cipta, 2009), h. 89

tahapan atau langkah-langkah yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut.¹⁸

Rifa'i dan Fadhli mengungkapkan bahwa perencanaan terhadap manajemen adalah digambarkan paling dekat dengan pengawasan. Karena sebuah atau berbagai rencana yang dibuat, baru akan diketahui dengan pasti keberhasilannya atau kinerjanya manakala dilakukan pengawasan. Dan pengawasan tersebut tidak bisa dijalankan jika tidak ada yang direncanakan oleh manajer suatu organisasi.¹⁹

Manajemen selalu dimulai dengan perencanaan. Manajemen yang baik memulai kegiatannya dengan rencana yang baik pula. Tanpa perencanaan yang baik, manajemen tidak akan berhasil dengan baik. Yang pertama dilakukan oleh seorang manajer adalah memutuskan apa yang ingin dicapai (tujuan) dalam pekerjaannya. Ia harus menetapkan tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang untuk organisasi, serta memutuskan alat apa yang akan digunakan untuk mencapai tujuan tersebut.²⁰

Perencanaan pendidikan adalah pemilihan fakta-fakta dan usaha menghubungkan hubungan antara fakta yang satu dan fakta yang lain dalam aktivitas pendidikan, kemudian memprediksi keadaan dan perumusan tindakan kependidikan untuk masa yang akan datang yang sekiranya diperlukan untuk mencapai hasil yang dikehendaki dalam pendidikan. Sebagaimana firman Allah dalam al-Qur'an surat Al- Anfal ayat 60:

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

¹⁸ Tata Sutabri, *Sistem Informasi Manajemen*, (Yogyakarta, Andi, 2005), h. 64

¹⁹ Muhammad Rifa'i dan Muhammad Fadhli, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2013), h.29

²⁰ Sumedi, *Tafsir Ayat-Ayat Manajemen*, (Yogyakarta: Prodi Manajemen Pendidikan Islam FTIK UIN Sunan Kalijaga). h. 124

Artinya:

“Persiapkanlah untuk (menghadapi) mereka apa yang kamu mampu, berupa kekuatan (yang kamu miliki) dan pasukan berkuda. Dengannya (persiapan itu) kamu membuat gentar musuh Allah, musuh kamu dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya, (tetapi) Allah mengetahuinya. Apa pun yang kamu infakkan di jalan Allah niscaya akan dibalas secara penuh kepadamu, sedangkan kamu tidak akan dizalimi”. (QS. Al-Anfal ayat: 60)

Ayat ini menegaskan bahwa Pendidikan adalah proses menyiapkan kekuatan manusia seutuhnya secara intelektual, moral, spiritual, dan keterampilan agar mampu menghadapi tantangan hidup secara bertanggung jawab dan berlandaskan nilai ilahiyah.

Perencanaan berfungsi sebagai landasan pengembangan, memungkinkan lembaga pendidikan untuk menetapkan tujuan jangka panjang dan jangka pendek. Rencana strategis membantu lembaga untuk merumuskan visi dan misi yang sesuai dengan tujuan pendidikan, termasuk aspek akademis, moral, dan keagamaan. Seiring dengan itu, perencanaan juga memandu alokasi sumber daya dan pengembangan kurikulum yang sejalan dengan nilai-nilai lembaga pendidikan.²¹

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Louise E. Boone dan David L. Kurtz menjelaskan bahwa *“as the act of planning and implementing organization structure. It is the process of arranging people and physical resources to carry out plans and accomplishment organizational objective”*. Sebagai tindakan dari perencanaan dan pelaksanaan struktur organisasi. Pengorganisasian adalah proses mengatur orang dan sumber daya fisik untuk melaksanakan rencana dan

²¹ Firdaus Jeka, Samsu,dkk, *Penerapan Fungsi-fungsi Manajemen Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*, Jurnal Genta Mulia Vol. 15, No. 1, 2024, h. 191-192

pencapaian tujuan.²²

Gumur merumuskan organizing kedalam pengelompokan dan pengaturan orang untuk dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan sesuai dengan rencana yang telah dirumuskan menuju tercapainya tujuan yang ditetapkan. Ada tiga unsur organizing yaitu:²³

- 1) Pengenalan dan pengelompokkan kerja
- 2) Penentuan dan pelimpahan wewenang serta tanggung jawab
- 3) Pengaturan hubungan kerja

Setelah adanya gambaran pengertian pengorganisasian sebagaimana telah diuraikan diatas, maka pengorganisasian merupakan rangkaian aktivitas dalam menyusun suatu kerangka yang menjadi wadah bagi segenap kegiatan usaha dengan jalan membagi dan mengelompokkan pekerjaan yang harus dilaksanakan serta menetapkan dan menyusun jalinan hubungan kerja diantara satuan-satuan organisasi.²⁴

Dalam fungsi pengorganisasian, pemimpin organisasi menentukan siapa melakukan apa (*who does what*) sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan. Sebagaimana firman Allah dalam al-Qur'an surat As-Saff ayat 4:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُوعٌ

Artinya: “*Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berperang di jalan-Nya dalam satu barisan, seakan-akan mereka suatu bangunan yang tersusun kokoh*”. (QS. As-Saff :4)

Ayat ini menegaskan bahwa Allah sangat mencintai orang-orang beriman yang berjihad di jalan-Nya dengan teratur, solid, dan kompak, seperti bangunan yang tersusun kokoh. Makna jihad di sini bukan sekadar perang fisik,

²²Nurhayati, Manajemen Penyelenggaraan Layanan Pendidikan Sekolah Inklusi, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*

²³ Alex Gumur, *Manajemen Kerangka Pokok-Pokok*, (Jakarta, Barata, 1975), h.

23

²⁴ Mahmudin, *Manajemen Dakwah Rasulullah (Suatu Telaah Historis Kritis*, (Jakarta, Restu Ilahi, 2004), h. 32

tetapi pembelaan terhadap agama dan kebenaran dengan segala bentuk pengorbanan yang sah dan teratur.

Makna “berperang di jalan-Nya” Frasa “*yuqātilūna fī sabīlihi*” menunjukkan orang-orang yang berjuang untuk menegakkan agama Allah, membela kehormatan Islam dan kaum muslim, serta menjaga diri dan masyarakat dari kezhaliman. Para mufassir menjelaskan bahwa ini adalah jihad yang niatnya murni karena Allah, bukan karena ambisi dunia, fanatisme golongan, atau kepentingan pribadi. Jihad yang dicintai Allah adalah jihad yang mengikuti syariat, dipimpin dengan tertib, dan bertujuan menegakkan kalimat Allah, bukan sekadar kekerasan atau konflik tanpa aturan.

Dalam satu barisan” (*ṣaffan*) Kata “*ṣaffan*” menggambarkan barisan yang teratur rapi, terorganisir, dan tidak berantakan. Sebelum perang, Rasulullah selalu menata barisan sahabat, menyusun posisi mereka, dan memastikan tidak ada celah dalam barisan, sehingga kekuatan kaum muslimin tampak solid dan saling menopang. Tafsir menyebut bahwa barisan yang rapi ini menimbulkan rasa saling menguatkan di antara para pejuang, meningkatkan semangat, serta menakutkan musuh karena menunjukkan keseriusan dan kedisiplinan.

Seakan-akan mereka seperti bangunan kokoh Perumpamaan “*kaannahum bunyānun marṣūṣ*” berarti seperti bangunan yang bagian-bagiannya saling menempel rapat dan disemen kuat hingga tidak goyah. Ibn Abbas menjelaskan bangunan yang kokoh ini tidak mudah bergerak atau runtuh karena setiap bagiannya terikat kuat satu sama lain. Tafsir Jalalayn menyebutkan bahwa sebagian mereka menempel rapat dengan sebagian yang lain, menandakan persatuan, kesatuan hati, dan kekompakan dalam berjihad. Maknanya: kaum beriman yang bersatu, tertib, dan saling menguatkan ibarat satu struktur yang tidak bisa ditembus dengan mudah oleh musuh.

Pelajaran tentang disiplin, organisasi, dan persatuan Para ulama menekankan bahwa ayat ini mengajarkan pentingnya disiplin, keteraturan, dan manajemen dalam perjuangan di jalan Allah. Allah tidak sekadar memuji keberanian, tetapi juga ketertiban barisan, koordinasi, dan rasa tanggung jawab masing-masing posisi. Ini berlaku bukan hanya di medan perang, tetapi juga dalam semua bentuk perjuangan: dakwah, pendidikan, sosial, dan ekonomi; semuanya harus dijalankan dengan organisasi yang rapi dan persatuan yang kuat.

Dalam ayat ini dijelaskan dalam nilai manajemen dan kepemimpinan bahwa pentingnya kepemimpinan yang adil dan tegas, ketaatan kepada aturan dan pemimpin selama dalam kebenaran, kerja tim (*teamwork*) dalam mencapai tujuan bersama. Dalam perspektif lain QS. Ash-Shaff ayat 4 menegaskan bahwa lembaga pendidikan yang dicintai Allah adalah lembaga yang; terorganisasi dengan baik, memiliki tujuan dan nilai bersama, menjalankan kerja tim yang solid, dipimpin secara efektif dan berintegritas, menegakkan disiplin dan budaya mutu. Ayat ini menjadi landasan normatif manajemen pendidikan Islam dalam membangun organisasi lembaga yang unggul dan berkelanjutan.

Dengan tugas-tugas manajer, fungsi pengorganisasian adalah sebagai berikut.

- 1) Fungsi strukturalisasi pada dasarnya adalah upaya sistematis untuk menyusun dan menata seluruh unsur organisasi manusia, pekerjaan, material, dan alur pikirke dalam suatu struktur yang jelas, logis, dan saling terkait. Fungsi ini berangkat dari kesadaran bahwa organisasi tidak bisa berjalan efektif hanya dengan mengandalkan niat baik atau kemampuan individu, tetapi membutuhkan susunan peran, tugas, dan tanggung jawab yang tersusun rapi sehingga setiap orang tahu apa yang harus dilakukan, kepada siapa bertanggung jawab, dan dengan siapa harus berkoordinasi. Dalam konteks manajemen kepegawaian, strukturalisasi menjadi landasan bagi

penempatan personel, pembagian kerja, dan pengaturan sumber daya lain agar semua bergerak selaras dengan tujuan organisasi. Tanpa strukturalisasi, organisasi cenderung berjalan secara sporadis, tumpang tindih kewenangan, dan sering mengalami konflik karena tidak ada garis struktur yang tegas. Karena itu, fungsi ini bukan sekadar kegiatan administratif, melainkan proses manajerial penting yang memengaruhi efisiensi, efektivitas, dan budaya kerja secara keseluruhan.

Fungsi strukturalisasi berarti menetapkan struktur kepegawaian melalui perumusan susunan jabatan dan hierarki yang jelas, mulai dari level pimpinan hingga pelaksana. Penyusunan struktur kepegawaian mencakup penentuan posisi-posisi penting, gambaran tugas pokok dan fungsi (tupoksi), serta garis komando dan koordinasi. Misalnya, dalam sebuah lembaga pendidikan, strukturalisasi akan menegaskan peran kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, kesiswaan, humas, wali kelas, dan guru mata pelajaran, lengkap dengan hubungan kerja di antara mereka. Susunan ini membuat alur instruksi dan pelaporan menjadi teratur: siapa memberi instruksi, siapa melaksanakan, dan siapa melakukan pengawasan. Selain itu, struktur kepegawaian yang baik juga mempertimbangkan aspek beban kerja dan kewenangan, sehingga tidak terjadi penumpukan tugas pada satu jabatan atau kekosongan peran pada jabatan lain. Dengan demikian, menetapkan struktur kepegawaian bukan hanya menggambar bagan organisasi, tetapi mengisi bagan tersebut dengan peran dan tanggung jawab yang bermakna.

Fungsi strukturalisasi tampil dalam bentuk penyusunan dan penempatan personal (sumber daya manusia) pada posisi yang paling sesuai dengan kompetensi, pengalaman, dan potensi mereka. Penempatan personal bukan sekadar menempatkan orang ke dalam jabatan yang tersedia, tetapi merupakan

proses manajerial yang mempertimbangkan kecocokan antara karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan. Dalam praktik, ini mencakup analisis jabatan (job analysis), identifikasi kebutuhan kompetensi, dan pemetaan kemampuan pegawai agar tidak terjadi mismatch antara orang dan pekerjaan. Penempatan personal yang tepat akan meningkatkan produktivitas, motivasi, dan kepuasan kerja, karena pegawai merasa perannya relevan dengan keahlian dan minatnya. Sebaliknya, jika strukturalisasi dilakukan tanpa pertimbangan kapasitas individu, struktur kepegawaian yang secara formal tampak rapi bisa menjadi lemah dalam pelaksanaan, misalnya banyak tugas yang tidak terselesaikan atau kualitas kerja yang menurun. Oleh sebab itu, penempatan personal adalah inti dari fungsi strukturalisasi, yang menghubungkan dimensi manusia dengan dimensi struktur.

Fungsi strukturalisasi juga mencakup pengorganisasian pekerjaan-pekerjaan ke dalam unit, bidang, atau bagian yang saling terkait namun memiliki fokus kerja yang jelas. Pekerjaan yang kompleks perlu dipecah menjadi bagian-bagian yang lebih spesifik, kemudian diorganisasi ke dalam struktur sehingga setiap unit kerja memiliki tujuan, tugas, dan output yang terdefinisi. Misalnya, dalam lembaga pendidikan, pekerjaan-pekerjaan bisa diorganisasi ke dalam bidang kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, keuangan, dan humas, masing-masing dengan daftar tugas yang konkret. Pengorganisasian pekerjaan seperti ini membantu menghindari duplikasi tugas, mengurangi tumpang tindih, dan memudahkan koordinasi antarbidang. Di sisi lain, strukturalisasi pekerjaan juga mendukung pengembangan standar operasional prosedur (SOP), karena setiap jenis pekerjaan diletakkan dalam kerangka struktur tertentu dengan alur kerja yang teratur. Dengan adanya struktur pekerjaan yang jelas, organisasi

mampu mengukur kinerja, mengevaluasi capaian, dan melakukan perbaikan berkelanjutan secara lebih terarah.

Fungsi strukturalisasi meliputi pengaturan material dan sumber daya fisik agar selaras dengan struktur organisasi dan alur kerja yang telah ditetapkan. Material di sini mencakup sarana prasarana, peralatan, dokumen, dan segala bentuk sumber daya fisik lain yang dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan tugas. Pengaturan material dalam kerangka strukturalisasi berarti menempatkan sumber daya tersebut secara strategis berdasarkan kebutuhan tiap unit dan posisi kerja, bukan sekadar menyebarkannya secara acak. Misalnya, unit kurikulum membutuhkan perangkat pembelajaran dan dokumen kurikulum, sementara unit keuangan memerlukan sistem dan berkas administrasi keuangan yang terstruktur rapi. Jika penataan material mengikuti struktur organisasi, maka proses kerja menjadi lebih efisien karena setiap unit memiliki akses tepat terhadap sumber daya yang relevan dengan tugasnya. Selain itu, pengaturan material yang terstruktur juga memudahkan pengawasan, pemeliharaan, dan akuntabilitas penggunaan sumber daya, sehingga mengurangi potensi pemborosan dan penyalahgunaan.

Fungsi strukturalisasi tidak hanya mengatur aspek fisik dan formal, tetapi juga menata pikiran-pikiran, gagasan, dan aliran informasi di dalam organisasi ke dalam kerangka yang terstruktur. Hal ini mencakup pengaturan bagaimana ide, kebijakan, dan keputusan mengalir dari pimpinan ke pegawai, dan sebaliknya, dari pelaksana ke pengambil keputusan. Pikiran-pikiran yang berkaitan dengan visi, misi, strategi, dan kebijakan organisasi perlu dituangkan dalam dokumen formal, seperti rencana strategis, pedoman kerja, dan aturan internal, kemudian dihubungkan dengan struktur kepegawaian dan struktur pekerjaan yang sudah ada. Dengan demikian, struktur organisasi bukan hanya

kumpulan jabatan, tetapi juga wadah distribusi gagasan dan nilai-nilai kerja. Penataan pikiran-pikiran ini membantu mencegah kesimpangsiuran informasi, mengurangi interpretasi yang berbeda-beda, dan memastikan bahwa semua unit bergerak dengan pola pikir yang selaras. Fungsi strukturalisasi, dalam pengertian ini, menjadi jembatan antara dimensi konseptual (visi dan strategi) dengan dimensi operasional (tugas dan tindakan sehari-hari).

Fungsi strukturalisasi berperan penting dalam menjamin konsistensi dan keberlanjutan operasional organisasi dari waktu ke waktu. Struktur yang baik memberikan kerangka kerja yang stabil, sehingga meskipun terjadi pergantian personel, perubahan kebijakan, atau dinamika lingkungan, organisasi tetap memiliki rujukan yang jelas tentang bagaimana tugas dibagi dan siapa yang memegang tanggung jawab tertentu. Dalam konteks manajemen kepegawaian, ini berarti bahwa sistem rekrutmen, promosi, dan mutasi pegawai mengikuti pola yang sudah ditetapkan dalam struktur, bukannya bergantung pada keputusan ad hoc. Konsistensi ini juga mendukung proses dokumentasi dan arsip, karena setiap kegiatan administratif dan operasional tercatat berdasarkan unit kerja dan jabatan dalam struktur. Tanpa strukturalisasi yang kuat, organisasi mudah kehilangan arah ketika menghadapi perubahan, karena tidak ada kerangka dasar yang memandu adaptasi. Dengan kata lain, fungsi strukturalisasi memberikan fondasi institusional yang menjaga organisasi tetap terarah dan terkendali.

Fungsi strukturalisasi membantu memadukan berbagai kepentingan dan fungsi dalam organisasi sehingga tidak saling bertentangan, tetapi saling melengkapi. Dalam sebuah lembaga atau instansi, sering kali terdapat berbagai kepentingan: kepentingan akademik, administrasi, keuangan, pelayanan, dan sebagainya. Strukturalisasi yang baik akan

mengelompokkan kepentingan-kepentingan tersebut ke dalam bidang dan unit yang tepat, lalu mengatur mekanisme koordinasi di antara mereka. Misalnya, bidang akademik dan bidang keuangan mungkin memiliki sudut pandang yang berbeda terhadap prioritas kegiatan, namun melalui struktur yang jelas, keduanya bisa dihubungkan dengan jalur koordinasi dan forum pengambilan keputusan yang terorganisasi. Dengan demikian, konflik kepentingan dapat dikelola melalui mekanisme struktural, bukan melalui pertarungan informal. Fungsi strukturalisasi di sini bertindak sebagai mekanisme harmonisasi, yang merangkai berbagai fungsi dan kepentingan menjadi satu sistem yang koheren.

Fungsi strukturalisasi berhubungan erat dengan pembentukan budaya kerja dan pola komunikasi di dalam organisasi. Struktur yang ditetapkan akan memengaruhi bagaimana pegawai berinteraksi, kepada siapa mereka melaporkan, dan bagaimana mereka berkoordinasi lintas unit. Jika struktur kepegawaian dan pekerjaan dirancang dengan prinsip keterbukaan, kolaborasi, dan kejelasan peran, maka budaya kerja yang muncul cenderung kondusif, komunikatif, dan saling mendukung. Sebaliknya, struktur yang membingungkan, terlalu birokratis, atau tidak tegas dapat melahirkan budaya kerja yang penuh ketidakpastian, kurang inisiatif, dan rentan konflik. Fungsi strukturalisasi yang memperhatikan aspek komunikasi akan memastikan bahwa saluran-saluran komunikasi—baik formal maupun informal—diatur dan dimanfaatkan untuk mendukung pelaksanaan tugas, bukan menghambatnya. Misalnya, adanya forum rutin antarbidang atau mekanisme laporan berkala adalah bentuk penataan komunikasi yang terintegrasi dengan struktur organisasi. Dengan demikian, strukturalisasi tidak hanya berdampak pada aspek teknis, tetapi juga pada iklim psikologis dan sosial di lingkungan kerja.

Fungsi strukturalisasi menyediakan dasar bagi sistem pengendalian dan evaluasi kinerja dalam organisasi. Karena struktur kepegawaian dan pekerjaan sudah ditetapkan, manajemen dapat menentukan indikator kinerja, target, dan standar yang sesuai untuk setiap jabatan dan unit kerja. Pengendalian kinerja, seperti audit internal, evaluasi program, atau penilaian pegawai, menjadi lebih mudah dilakukan jika setiap aktivitas sudah diletakkan dalam struktur yang jelas. Hal ini juga memudahkan identifikasi titik-titik lemah dalam organisasi, misalnya unit yang terlalu banyak beban kerja, posisi yang tidak memiliki kejelasan fungsi, atau alur kerja yang berputar-putar. Dengan mengetahui posisi dan peran tiap unsur dalam struktur, perbaikan kinerja dapat diarahkan secara spesifik, bukan bersifat umum dan kabur. Fungsi strukturalisasi di sini memungkinkan manajemen untuk melakukan pengawasan dan perbaikan secara terukur, karena ada struktur yang menjadi acuan penilaian. Tanpa struktur, pengendalian dan evaluasi cenderung subjektif dan tidak konsisten.

Fungsi strukturalisasi juga terkait dengan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan melakukan inovasi secara terarah. Walaupun struktur sering dipandang sebagai sesuatu yang kaku, sebenarnya strukturalisasi yang baik justru memberi kerangka yang memudahkan penyesuaian ketika ada kebutuhan perubahan. Ketika organisasi ingin mengadakan program baru, menambah unit kerja, atau mengembangkan fungsi baru, proses tersebut akan dirancang sesuai dengan logika struktur yang sudah berlaku: di mana unit baru ditempatkan, siapa yang bertanggung jawab, dan bagaimana hubungan dengan unit lain. Hal ini mencegah inovasi berjalan secara liar tanpa koordinasi, sekaligus memastikan bahwa setiap perubahan memperkuat, bukan merusak, keutuhan sistem organisasi. Dalam perspektif manajemen,

strukturalisasi menjadi alat untuk menyeimbangkan antara stabilitas dan fleksibilitas: struktur memberikan kerangka yang stabil, sementara mekanisme peninjauan struktur memungkinkan organisasi tetap dinamis. Oleh karena itu, fungsi strukturalisasi tidak berhenti pada tahap awal pembentukan organisasi, tetapi terus berjalan sebagai proses peninjauan dan pembaruan struktur sesuai perkembangan kebutuhan.

- 2) Fungsi *relationship*, yaitu menjalin hubungan dengan pihak eksternal lembaga dengan mempertegas tugas, fungsi, kewajiban-kewajiban, hak-hak, dan tanggung jawab masing-masing anggota, yang disusun menjadi pola-pola kegiatan yang tertuju pada tercapainya tujuan pendidikan.
- 3) Fungsi *integritas*, usaha-usaha suatu lembaga pendidikan, yang dapat juga diartikan sebagai alat untuk mempersatukan usaha-usaha menyelesaikan berbagai kegiatan lembaga pendidikan.

Pengorganisasian, sebagai fungsi manajemen kedua, menentukan struktur organisasi lembaga pendidikan. Hal ini mencakup pembentukan departemen atau unit yang fokus pada pengajaran dan pembelajaran agama, etika, dan moral. Struktur yang terorganisir dengan baik memungkinkan efisiensi dalam penyelenggaraan pendidikan dan memastikan bahwa lembaga memiliki sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan. Pengorganisasian juga mencakup pengembangan kepemimpinan yang efektif dan tim pengajar yang berkualitas untuk mencapai tujuan pendidikan secara holistik.²⁵

²⁵ Firdaus Jeka, Samsu,dkk, Penerapan Fungsi-fungsi Manajemen Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam, *Jurnal Genta Mulia* Vol. 15, No. 1 (2024), h. 193-194

c. Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan adalah seluruh proses pemberian motivasi kerja kepada para bawahan sedemikian rupa, sehingga mereka mampu bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.²⁶ Pengarahan (*actuating*) merupakan segala cara, usaha, metode, dan teknik untuk memberikan motivasi pada bawahan agar bekerja dengan penuh keikhlasan guna tercapainya tujuan organisasi secara efektif, efisien, dan ekonomis.²⁷

George R. Terry mendefinisikan *actuating* sebagai tindakan untuk mengusahakan agar seluruh anggota kelompok suka berusaha untuk mencapai sasaran, agar sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi. Pengarahan atau *actuating*, melibatkan implementasi rencana dan pengambilan tindakan untuk mencapai tujuan. Fungsi ini memastikan bahwa setiap anggota lembaga, baik siswa maupun staf, terlibat secara aktif dalam proses pembelajaran dan pengembangan. Aktivitas ini melibatkan penerapan kurikulum, metode pengajaran yang sesuai dengan nilai-nilai pendidikan, dan pengembangan aktivitas ekstrakurikuler yang mendukung pembentukan karakter Islami.²⁸

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian dalam Kamus Bahasa Indonesia berarti proses, cara, perbuatan mengendalikan, pengekangan, pengawasan, atas kemajuan dengan membandingkan hasil dan sasaran secara teratur serta menyesuaikan usaha (kegiatan) dengan hasil pengawasan.²⁹ Pengertian pengendalian menurut istilah adalah proses kegiatan pengendalian semua karyawan agar menaati peraturan-

²⁶ M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, (Jakarta, Prenada Media, 2006), h. 139

²⁷ Amirul Mukminin, *Manajemen Penyelenggaraan Pendidikan Anak Usia Dini*, (Semarang: UNNES, n.d.) h. 22

²⁸ Ibid, h. 194

²⁹ Depdiknas, *Op. Cit*, h. 543

peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.³⁰

Pengendalian sebagai suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi.³¹

Pengendalian dapat dilakukan secara vertikal maupun horizontal, atasan dapat melakukan pengontrolan kepada bawahannya, demikian pula bawahan dapat melakukan upaya kritik kepada atasannya. Cara tersebut diistilahkan dengan “sistem pengawasan melekat”. Pengawasan melekat lebih menitikberatkan pada kesadaran dan keikhlasan dalam bekerja. Pengendalian terdiri atas:

- 1) Penelitian terhadap hasil kerja sesuai dengan rencana/program kerja
- 2) Pelaporan hasil kerja dan pedataan berbagai masalah
- 3) Evaluasi hasil kerja dan problem solving.

Fungsi ini mendorong setiap lembaga pendidikan untuk mengontrol elemen elemen penting, seperti penyesuaian lingkungan fisik, modifikasi metode atau kemampuan, memberikan motivasi pada anggota organisasi untuk mencapai tujuan dengan optimal. Dengan kontrol ini, berbagai kekurangan yang ada dapat terlihat dan bisa segera dilakukan perbaikan. Pada tahap pengawasan tersebut, justru dapat mempengaruhi proses perencanaan manajemen yang akan datang, karena dengan pengawasan berarti dilakukannya

³⁰ Umi Athelia Kurniati, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Pustaka Raya, 2012), h. 40

³¹ Mukhneri, “Manajemen Mutu Terpadu Pada Program Studi Manajemen Pendidikan S2 Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta”, *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 1, No. 1 (2010), h. 92-100

evaluasi untuk mengetahui kelemahan dan kesalahan yang terjadi agar dapat diperbaiki pada proses manajemen ke depan.

32

3. Ruang Lingkup Manajemen

Untuk menjalankan program pengembangan maka perlu diperhatikan dan diketahui ruang lingkup dalam pengembangannya diantaranya menjadi perhatian adalah instansi, organisasi, Lembaga pemerintah dan lain sebagainya. Yang dimaksud ruang lingkup dalam pengembangan ini adalah sebagai berikut:

- a. Fungsi perencanaan (planning) Merupakan fungsi penetapan program-program pengelolaan manajemen pengembangan yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan. Fungsi perencanaan (planning) dalam manajemen pengembangan adalah proses menetapkan secara sadar dan sistematis berbagai program yang akan dijalankan agar tujuan perusahaan dapat dicapai dengan cara yang efektif dan efisien. Dalam fungsi ini, manajer tidak hanya memikirkan apa yang ingin dicapai, tetapi juga merancang langkah-langkah terstruktur: apa yang akan dilakukan, kapan, oleh siapa, dengan sumber daya apa, dan bagaimana mengukur keberhasilannya. Perencanaan menjadi dasar bagi semua fungsi manajemen lain (pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan), karena tanpa rencana yang jelas, kegiatan pengembangan cenderung sporadis dan tidak terarah. Oleh sebab itu, fungsi perencanaan disebut sebagai titik awal dalam siklus manajemen pengembangan. Pertama, fungsi perencanaan mencakup penetapan tujuan pengembangan yang spesifik, terukur, realistis, dan berbatas waktu (sering dirumuskan sebagai prinsip SMART). Tujuan ini dapat berupa peningkatan kompetensi karyawan, pengembangan produk baru, perbaikan proses kerja, atau ekspansi pasar. Penetapan tujuan yang jelas penting agar perusahaan tahu

³² Firdaus Jeka, Samsu, Dkk, Penerapan Fungsi-fungsi Manajemen Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam, *Jurnal Genta Mulia* Vol. 15, No. 1 (2024), h. 195

arah pengembangan yang diinginkan dan dapat menghindari kegiatan yang tidak relevan dengan visi dan strategi perusahaan. Misalnya, perusahaan menetapkan program pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas 20% dalam dua tahun; tujuan ini akan menjadi patokan dalam menyusun program pelatihan, coaching, dan penataan karier. Tanpa tujuan yang terumuskan dengan baik, program pengembangan sering kali hanya formalitas, tidak terukur hasilnya, dan sulit dievaluasi. Kedua, fungsi perencanaan melibatkan analisis situasi, yaitu mengkaji kondisi internal dan eksternal perusahaan sebelum menetapkan program pengelolaan manajemen pengembangan. Analisis internal bisa mencakup kekuatan dan kelemahan sumber daya manusia, struktur organisasi, budaya kerja, serta kapasitas finansial dan teknologi. Sementara analisis eksternal biasanya meninjau peluang dan ancaman dari lingkungan bisnis, seperti perkembangan teknologi, persaingan, regulasi pemerintah, dan tren kebutuhan pelanggan. Dari analisis ini, manajemen dapat menentukan area mana yang harus diprioritaskan dalam pengembangan. Misalnya, jika perusahaan menghadapi persaingan ketat berbasis inovasi teknologi, maka program pengembangan akan difokuskan pada peningkatan kompetensi digital dan kolaborasi lintas divisi. Dengan kata lain, perencanaan bukan sekadar membuat jadwal kegiatan, tetapi menyusun strategi pengembangan yang berbasis pada pemahaman kondisi nyata. Ketiga, fungsi perencanaan berwujud penetapan program-program konkret beserta langkah pelaksanaannya. Program pengelolaan manajemen pengembangan bisa berupa pelatihan, workshop, rotasi jabatan, pengembangan sistem informasi, perbaikan prosedur kerja, sampai pembentukan unit baru. Dalam tahap ini, manajemen merinci isi program (materi, bentuk kegiatan), sasaran program (siapa yang terlibat), waktu pelaksanaan, anggaran, serta indikator keberhasilan. Contohnya, jika tujuan program adalah peningkatan kemampuan kepemimpinan pada level supervisor, maka perencanaan

akan menentukan modul pelatihan, narasumber, metode (kelas, mentoring, studi kasus), jangka waktu, dan cara menilai dampak pelatihan terhadap kinerja tim. Dengan perencanaan yang rinci, program pengembangan tidak hanya menjadi ide, tetapi siap dijalankan sebagai serangkaian kegiatan yang sistematis. Keempat, fungsi perencanaan juga mencakup pengalokasian sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan program pengembangan. Sumber daya tersebut meliputi anggaran, tenaga ahli, waktu kerja karyawan, fasilitas fisik, dan dukungan teknologi. Tanpa perencanaan yang matang tentang sumber daya, program pengembangan bisa terhenti di tengah jalan atau tidak mencapai hasil optimal karena kekurangan dukungan. Misalnya, pelatihan yang direncanakan tanpa memperhitungkan jadwal produksi bisa mengganggu operasi perusahaan, atau program pengembangan sistem informasi tanpa anggaran yang memadai hanya menghasilkan sistem yang tidak dapat diimplementasikan. Dengan merencanakan pengalokasian sumber daya sejak awal, manajemen dapat menyeimbangkan antara kebutuhan pengembangan dan kelancaran operasional sehari-hari. Kelima, fungsi perencanaan menetapkan mekanisme pengendalian dan evaluasi terhadap program pengembangan yang dijalankan. Dalam perencanaan yang baik, sejak awal sudah ditentukan bagaimana cara memonitor pelaksanaan program dan menilai apakah tujuan tercapai. Ini termasuk penentuan indikator kinerja utama (key performance indicators/KPI), metode pengukuran (laporan, survei, observasi, data produksi), dan siklus evaluasi (bulanan, triwulanan, tahunan). Misalnya, program pengembangan pelayanan pelanggan akan dinilai berdasarkan peningkatan skor kepuasan pelanggan, penurunan komplain, dan peningkatan retensi pelanggan. Dengan adanya rencana pengendalian dan evaluasi, perusahaan dapat mengetahui program mana yang efektif, mana yang perlu diperbaiki, dan apakah ada program yang harus dihentikan. Jadi, perencanaan bukan hanya merancang kegiatan, tetapi juga merancang cara mempelajari hasil

kegiatan tersebut untuk perbaikan berkelanjutan. Keenam, fungsi perencanaan dalam manajemen pengembangan berperan sebagai alat komunikasi dan penyelarasan (alignment) di dalam perusahaan. Dokumen rencana yang jelas akan mengkomunikasikan kepada seluruh bagian perusahaan tentang apa yang menjadi prioritas pengembangan, apa peran masing-masing unit, dan bagaimana mereka saling mendukung. Hal ini mencegah terjadinya program pengembangan yang jalan sendiri-sendiri tanpa koneksi dengan strategi besar perusahaan. Perencanaan yang dikomunikasikan secara transparan juga membantu membangun komitmen karyawan, karena mereka memahami tujuan dan manfaat program pengembangan, bukan sekadar diminta mengikuti kegiatan tanpa penjelasan. Dengan demikian, fungsi perencanaan bukan hanya dimensi teknis, tetapi juga dimensi sosial dan psikologis, yang mengajak seluruh elemen organisasi bergerak ke arah yang sama.

- b. Fungsi pengorganisasian (organizing), Merupakan fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antar para pekerja dan tugas-tugas yang harus dikerjakan, termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.
- c. Fungsi pengarahan (directing), Merupakan fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan. Fungsi pengarahan (directing) adalah fungsi manajemen yang berhubungan langsung dengan upaya menggerakkan, membimbing, dan memberi dorongan kepada para pekerja agar mereka mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan. Dalam fungsi ini, manajer atau pimpinan tidak hanya menyampaikan perintah, tetapi juga berperan sebagai pengarah, motivator, dan pembina yang memastikan bahwa rencana yang telah disusun benar-benar diterjemahkan menjadi tindakan nyata di lapangan. Pengarahan menjadi penghubung antara perencanaan dan pelaksanaan, karena tanpa pengarahan yang baik, program yang disusun dengan

rapi bisa gagal dilaksanakan atau tidak mencapai hasil yang optimal. Oleh sebab itu, fungsi pengarahan memegang peranan penting dalam keberhasilan manajemen pengembangan maupun operasional sehari-hari perusahaan atau lembaga. Pertama, fungsi pengarahan mencakup kegiatan pemberian instruksi dan penjelasan tugas yang jelas kepada para pekerja. Instruksi bukan sekadar perintah singkat, tetapi harus menjelaskan apa yang harus dilakukan, bagaimana cara melakukannya, kapan harus selesai, dan standar kualitas yang diharapkan. Penjelasan tugas yang jelas akan mengurangi kebingungan, menghindarkan tumpang tindih pekerjaan, dan mencegah kesalahan yang sebenarnya bisa dihindari. Dalam konteks ini, pimpinan berkewajiban memastikan bahwa setiap pekerja memahami peran dan tanggung jawabnya dalam keseluruhan proses kerja. Pengarahan yang baik membuat pekerja merasa yakin tentang apa yang harus mereka lakukan dan mengurangi interpretasi yang berbeda-beda terhadap perintah. Dengan demikian, fungsi pengarahan menjadi dasar terciptanya kejelasan kerja di dalam organisasi. Kedua, fungsi pengarahan juga berwujud dalam pemberian motivasi dan dorongan psikologis kepada para pekerja. Pekerja bukan hanya membutuhkan instruksi teknis, tetapi juga dukungan moral dan motivasi agar mereka memiliki semangat dan komitmen dalam melaksanakan tugas. Dorongan ini dapat berupa penghargaan, pengakuan, umpan balik positif, ataupun kesempatan pengembangan diri. Manajer yang menjalankan fungsi pengarahan akan berupaya memahami kebutuhan dan harapan pekerja, kemudian mengaitkan pekerjaan mereka dengan manfaat dan nilai yang lebih besar, baik bagi diri sendiri maupun bagi organisasi. Misalnya, dengan menjelaskan bahwa keberhasilan program tertentu akan membuka peluang promosi atau meningkatkan citra lembaga. Motivasi yang diberikan secara terarah akan membuat pekerja merasa dihargai, sehingga mereka terdorong bekerja bukan hanya karena kewajiban, tetapi juga karena rasa memiliki terhadap tujuan organisasi. Ketiga,

fungsi pengarahan mencakup pembinaan dan bimbingan kerja (coaching) agar pekerja mampu melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Dalam banyak kasus, pekerja mungkin memiliki semangat, tetapi belum sepenuhnya menguasai keterampilan yang dibutuhkan. Di sinilah pengarahan berperan melalui pemberian bimbingan, pelatihan di tempat kerja, atau supervisi yang membantu mereka meningkatkan kemampuan. Manajer tidak hanya mengoreksi kesalahan, tetapi juga menunjukkan cara kerja yang lebih baik, memberi contoh, dan menyediakan kesempatan bagi pekerja untuk belajar dari pengalaman. Dengan adanya pembinaan yang berkelanjutan, efektivitas kerja meningkat karena pekerja melakukan tugas sesuai prosedur yang benar, sementara efisiensi kerja terjaga karena mereka menghindari langkah-langkah yang tidak perlu atau keliru. Fungsi pengarahan, dalam bentuk coaching, menjadikan tempat kerja sekaligus sebagai ruang pembelajaran. Keempat, fungsi pengarahan terwujud melalui pengaturan komunikasi yang baik antara pimpinan dan pekerja. Pengarahan yang efektif hanya dapat terjadi jika komunikasi berjalan dua arah: pimpinan menyampaikan arahan, dan pekerja dapat menyampaikan umpan balik, pertanyaan, atau kendala yang mereka hadapi. Komunikasi yang terbuka memungkinkan pimpinan menyesuaikan arahan dengan kondisi lapangan, serta mencegah munculnya rasa frustrasi di kalangan pekerja karena masalah yang mereka hadapi tidak terdengar. Dalam fungsi pengarahan, pimpinan perlu memilih cara komunikasi yang tepat—baik secara lisan, tertulis, maupun melalui rapat dan diskusi—agar pesan yang disampaikan mudah dipahami dan tidak menimbulkan salah tafsir. Dengan sistem komunikasi yang baik, pengarahan tidak terasa sebagai tekanan, tetapi sebagai panduan yang membantu pekerja menjalankan tugas dengan lebih terarah. Kelima, fungsi pengarahan juga berkaitan dengan pengelolaan perilaku dan disiplin kerja di lingkungan organisasi. Agar tujuan yang telah direncanakan tercapai secara efektif dan efisien, pimpinan harus mampu

mengarahkan perilaku pekerja sesuai dengan norma, prosedur, dan etika kerja yang berlaku. Ini mencakup penegasan aturan, pengawasan terhadap kepatuhan, dan penanganan pelanggaran secara bijak. Pengarahan dalam aspek disiplin bukan berarti sekadar memberi sanksi, tetapi lebih pada usaha menanamkan kesadaran akan pentingnya ketertiban dan tanggung jawab. Pekerja yang diarahkan untuk bekerja dengan disiplin akan lebih tepat waktu, lebih teliti, dan lebih konsisten dalam melaksanakan tugas, sehingga kualitas dan produktivitas kerja meningkat. Fungsi pengarahan di sini berperan membentuk budaya kerja yang profesional dan bertanggung jawab. Keenam, fungsi pengarahan menuntut kemampuan kepemimpinan (leadership) dari manajer atau pimpinan. Pengarahan tidak akan efektif jika pimpinan hanya memerintah tanpa memberi teladan dan tanpa menunjukkan komitmen terhadap tujuan yang telah direncanakan. Pimpinan yang menjalankan fungsi pengarahan dengan baik akan menjadi panutan dalam hal integritas, kerja keras, dan sikap profesional. Keteladanan ini menjadi bentuk pengarahan yang sangat kuat, karena pekerja cenderung meniru perilaku atasannya. Selain itu, pemimpin yang baik dalam fungsi pengarahan akan mampu mengelola perbedaan karakter, latar belakang, dan kemampuan pekerja, lalu menyatukan mereka dalam satu kesatuan kerja yang harmonis. Dengan kepemimpinan yang kuat, pengarahan menjadi proses yang menginspirasi, bukan sekadar mengatur atau mengendalikan. Ketujuh, fungsi pengarahan berperan sebagai penghubung antara rencana yang dibuat di atas kertas dengan realitas pelaksanaan di lapangan. Dalam perencanaan, berbagai target dan program telah disusun secara sistematis; namun, tanpa pengarahan, pekerja mungkin tidak memahami bagaimana menerjemahkan rencana tersebut dalam kegiatan sehari-hari. Melalui pengarahan, pimpinan menjelaskan keterkaitan antara tugas individu dan tujuan organisasi, sehingga pekerja menyadari bahwa setiap aktivitas mereka memiliki kontribusi terhadap pencapaian sasaran yang lebih besar. Kesadaran ini penting

untuk membangun rasa tanggung jawab dan meminimalkan sikap bekerja sekadar menggugurkan kewajiban. Dengan demikian, fungsi pengarahan memastikan bahwa setiap langkah kerja yang dilakukan pekerja selaras dengan arah yang ditetapkan dalam perencanaan.

- d. Fungsi pengendalian (controlling), Merupakan fungsi pengukuran pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya dibidang tenaga kerja, yang telah dicapai. Fungsi pengendalian (controlling) adalah fungsi manajemen yang berkaitan dengan proses pengukuran, pengawasan, dan pengendalian terhadap berbagai kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan telah tercapai, khususnya di bidang tenaga kerja. Dalam fungsi ini, manajer tidak hanya melihat apakah pekerjaan sudah dilakukan, tetapi juga menilai apakah pelaksanaannya sesuai dengan standar, prosedur, dan target yang telah direncanakan sebelumnya. Pengendalian menjadi penting karena rencana yang baik belum tentu otomatis menghasilkan pelaksanaan yang baik; selalu ada kemungkinan terjadi penyimpangan, kesalahan, atau ketidakefisienan. Melalui fungsi pengendalian, manajer dapat mengenali penyimpangan tersebut sejak dini dan mengambil tindakan korektif sehingga tujuan perusahaan tetap dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Pertama, fungsi pengendalian mencakup kegiatan pengukuran kinerja tenaga kerja dan hasil pekerjaan yang mereka lakukan. Pengukuran ini dilakukan dengan membandingkan antara standar atau target yang telah ditetapkan dalam rencana dengan capaian aktual di lapangan. Dalam bidang tenaga kerja, pengukuran dapat berupa jumlah output yang dihasilkan, kualitas pekerjaan, kecepatan atau ketepatan waktu, tingkat kehadiran, maupun indikator produktivitas lainnya. Misalnya, jika perusahaan menetapkan target produksi tertentu per shift, pengendalian akan mengukur apakah tenaga kerja berhasil mencapai target tersebut, dan jika tidak, berapa besar selisihnya. Pengukuran

yang sistematis ini menjadi dasar untuk menilai apakah pelaksanaan pekerjaan sudah sejalan dengan rencana, atau justru memerlukan perbaikan.

Kedua, fungsi pengendalian melibatkan pengawasan terhadap proses kerja tenaga kerja, bukan hanya hasil akhirnya. Pengawasan berarti memantau bagaimana pekerjaan dilakukan: apakah sesuai prosedur, apakah mematuhi aturan keselamatan dan kesehatan kerja, apakah menggunakan peralatan secara benar, dan apakah mengikuti kebijakan perusahaan. Pengawasan dapat dilakukan secara langsung di tempat kerja (supervisi lapangan) maupun melalui laporan, catatan, dan sistem informasi manajemen. Dengan pengawasan yang baik, manajer dapat melihat potensi masalah sebelum menjadi lebih besar, misalnya kebiasaan kerja yang tidak efisien, pelanggaran disiplin, atau penggunaan waktu kerja yang tidak produktif. Fungsi pengawasan dalam pengendalian membantu memastikan bahwa tenaga kerja tidak hanya mencapai target, tetapi melakukannya dengan cara yang benar dan berkelanjutan.

Ketiga, fungsi pengendalian mencakup tindakan pengendalian itu sendiri, yaitu upaya mengarahkan kembali, memperbaiki, atau menyesuaikan kegiatan kerja agar tetap berada dalam jalur yang sesuai dengan rencana. Setelah dilakukan pengukuran dan pengawasan, biasanya akan ditemukan adanya kesenjangan antara kondisi yang diharapkan dan kondisi nyata. Tindakan pengendalian dapat berupa pemberian instruksi perbaikan, penyesuaian beban kerja, pelatihan ulang tenaga kerja, penerapan disiplin, atau bahkan perubahan prosedur jika ternyata prosedur yang ada kurang efektif. Dalam bidang tenaga kerja, pengendalian juga bisa berupa penataan ulang penempatan pegawai, penyesuaian jam kerja, atau pengaturan sistem insentif yang lebih mendorong produktivitas. Intinya, pengendalian tidak berhenti pada menemukan masalah, tetapi harus sampai pada tindakan yang membuat pelaksanaan kerja kembali selaras dengan rencana.

Keempat, fungsi pengendalian berperan penting dalam menjaga efektivitas dan efisiensi penggunaan tenaga kerja. Dengan adanya pengukuran, pengawasan, dan tindakan pengendalian, perusahaan dapat mengetahui apakah tenaga kerja sudah dimanfaatkan secara optimal atau masih terjadi pemborosan, misalnya tenaga kerja yang menganggur, pekerjaan yang berulang-ulang karena kualitas kurang bagus, atau penggunaan lembur yang tidak perlu. Pengendalian membantu manajer menyeimbangkan antara jumlah tenaga kerja, beban tugas, dan hasil yang diperoleh. Jika ditemukan ketidakseimbangan, manajer dapat melakukan penyesuaian, seperti redistribusi tugas, pengurangan atau penambahan tenaga kerja di bagian tertentu, atau perbaikan sistem kerja. Dengan demikian, fungsi pengendalian menjadi alat untuk memastikan bahwa sumber daya manusia benar-benar memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Kelima, fungsi pengendalian juga menjadi sarana evaluasi dan umpan balik bagi perencanaan dan pelaksanaan di masa depan. Melalui pengendalian, manajer memperoleh data dan informasi tentang kinerja tenaga kerja, efektivitas program, dan kesesuaian rencana dengan kondisi nyata. Informasi ini dapat digunakan untuk memperbaiki rencana ke depan, misalnya menyesuaikan target, memperbaiki prosedur, atau merancang program pelatihan yang lebih tepat sasaran. Dengan kata lain, pengendalian tidak hanya melihat ke belakang untuk menilai apa yang sudah terjadi, tetapi juga melihat ke depan untuk merancang perbaikan berkelanjutan. Dalam siklus manajemen, fungsi pengendalian menutup lingkaran antara perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, sehingga manajemen tenaga kerja tidak berjalan secara statis, melainkan terus berkembang sesuai kebutuhan organisasi.

B. Profesionalisme Guru

1. Definisi Profesionalisme Guru

Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen disebutkan bahwa profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.³³ Kata “*profesional*” dapat diartikan sebagai suatu sifat atau kualitas diri yang berkaitan dengan profesinya, seperti penampilan dalam menjalankan jabatan sesuai dengan tuntutan profesi, atau seseorang yang memiliki kemampuan sesuai dengan tuntutan profesinya.³⁴

Profesionalisme merupakan paham yang mendasari seseorang dalam melakukan kegiatan-kegiatan kerja tertentu di lingkungan masyarakat, berbekal keahlian yang tinggi dengan panggilan jiwa yang tinggi dan dengan semangat pengabdian.³⁵

Sikap profesionalisme dalam lingkungan kerja menjadi hal yang wajib yang harus dijaga seseorang ketika bekerja, karena profesionalisme mencerminkan sikap, karakter dan integritas dari individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Profesionalisme merupakan suatu keadaan atau kondisi, sikap, nilai, perilaku dan standar kerja yang menekankan pada mutu, etika, tanggung jawab dan kompetensi dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan. Hal ini mencakup beberapa hal seperti kejujuran, kedisiplinan, kerjasama dan komitmen untuk mencapai hasil yang terbaik di lingkungan kerja.

Profesionalisme sangat penting dalam lingkungan kerja, seperti halnya dalam lingkungan pendidikan. Guru merupakan pendidik profesional, karena profesi guru merupakan profesi yang kompetitif seperti profesi lainnya. Profesionalisme guru mencakup sejumlah aspek yang mencakup kondisi, orientasi,

³³ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 1 Ayat 4 Tentang

Guru dan Dosen, h. 2.

³⁴ Riswadi, *Kompetensi Profesional Guru*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), h. 17

³⁵ Khusnul Wardan, *Guru Sebagai Profesi*, (Sleman: Deepublish, 2019), h. 110.

sikap, nilai, perilaku, serta kualifikasi dan wewenang dalam konteks pendidikan, terkait dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab seorang guru, dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Pasal 1 ayat 1 dari Bab I (Ketentuan Umum) menguraikan bahwa seorang guru adalah seorang ahli pendidikan yang bertanggung jawab utama dalam proses mendidik, mengarahkan, membimbing, melatih, mengajar, menilai dan mengevaluasi peserta didik di seluruh tingkatan pendidikan.³⁶

Tingkat profesionalisme guru ditandai dengan derajat penguasaan kompetensi secara penuh, baik kemampuan akademik maupun penerapannya dalam situasi nyata melayani peserta didik yang menjadi tanggung jawabnya (guru dan calon guru). Terwujudnya kerja profesional harus didukung oleh jiwa profesional yang terdapat dalam diri seseorang, yaitu sikap dan perilaku mental yang selalu memotivasi orang tersebut untuk mewujudkan kerja profesionalnya.

Menurut Husaini R, guru harus konsisten dalam meningkatkan keterampilan profesionalnya melalui berbagai kegiatan yang dapat mengembangkan keterampilan manajemen pembelajarannya dan keterampilan lainnya, sehingga peserta didik memiliki beberapa keterampilan belajar yang meliputi keterampilan memperoleh pengetahuan (*learning to know*), keterampilan pembentukan identitas (*learning to be*), keterampilan untuk melakukan tugas tertentu (*learning to do*) dan kemampuan untuk hidup harmonis dengan orang lain (*learning to live Together*).³⁷

Menurut Fitriana dalam peningkatan profesional guru dapat dilakukan dengan berbagai cara sebagai berikut:³⁸

a) Melaksanakan peningkatan pengawasan dan disiplin

³⁶ Fatkhul Ibnu Prayoga., Nisaul Masrurroh., & Nur Vina Safitri, "Pentingnya Profesionalisme Guru dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Indonesia", Journal (SHEs): Conference Series Vol. 7, No, 3, <https://jurnal.uns.ac.id/shes>

³⁷ Husaini, R, "Pembinaan Profesionalisme Guru", Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam, Vol. 8, No, (2), (2018), h. 1-15.

³⁸ Fitriana, S. "Pentingnya Profesionalisme Guru Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan". Majalah Lontar, 22(2), (2014)

pengawasan secara berkesinambungan

- b) Menyediakan fasilitas yang memadai untuk menunjang proses pembelajaran
- c) Mengadakan pertemuan antara kepala sekolah dan guru
- d) Penyelenggaraan pelatihan, seminar, dan pelatihan (workshop)
- e) Melakukan kunjungan antar sekolah untuk mengetahui ilmu dan pengalaman guru di sekolah lain
- f) melaksanakan penelitian di bidang pendidikan.

Guru yang memiliki tingkat profesional tinggi dapat menciptakan proses pembelajaran yang aman, nyaman, dan menyenangkan. Hal tersebut akan mendorong kesadaran diri untuk meningkatkan kreativitas dalam menyajikan kegiatan pembelajaran yang bervariasi di kelas. Seorang guru yang profesional memiliki kemampuan untuk mengenali dan memilih model serta pendekatan pembelajaran yang tepat. Ini sangat penting karena membantu dalam menilai minat dan bakat peserta didik, yang pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan pembelajaran yang diharapkan.

Profesionalisme guru juga melibatkan penguasaan yang mendalam terhadap materi pelajaran dan keterampilan akademik lainnya. Dengan tingkat profesionalisme yang tinggi, guru dapat meningkatkan mutu pembelajaran yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap peningkatan kualitas pendidikan secara menyeluruh. Guru yang profesional dapat dipercaya untuk berkomitmen penuh dalam upaya meningkatkan standar pendidikan. Oleh karena itu, guru perlu terus mengembangkan profesionalisme mereka agar dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam kemajuan pendidikan di Indonesia.

Arifin berpendapat bahwa guru profesional di Indonesia pasti memiliki syarat sebagai berikut:³⁹

- a) Landasan keilmuan yang kuat sebagai perwujudan dari kalangan teknis dan keilmuan pada abad ke-21

³⁹ Arifin, I. "*Profesionalisme Guru: Analisis Wacana Reformasi Pendidikan dalam Era Globalisasi*". Simposium Nasional Pendidikan Universitas di Muhammadiyah Malang, (2000), h. 25-26

- b) Penguatan keterampilan profesionalisme bersumber pada pengkajian dan praktik pendidikan, yaitu ilmu pendidikan sebagai ilmu praktis bukan hanya Pendidikan sekedar persepsi. Pengkajian pendidikan mesti di tujukan kepada praktik pendidikan bangsa Indonesia
- c) Pengembangan kompetensi profesional berkepanjangan. Profesi secara guru merupakan profesi yang terus meningkat antara LPTK dengan praktik pendidikan.

Terkait Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, disebut kan bahwa guru merupakan pendidik yang profesional dengan tugas utamanya dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarah kan, melatih, menilai serta mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Guru harus memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Apabila ingin memajukan kualitas pendidikan, pengembangan profesionalitas guru merupakan syarat yang tidak bisa ditawar.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa profesional atau profesionalisme merupakan kemauan dan kemampuan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang memerlukan keahlian atau kecakapan sesuai profesinya yang didasari oleh komitmen dan semangat untuk mengabdikan serta diimbangi dengan kemauan dan strategi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya.

Guru profesional adalah guru yang melaksanakan tugas keguruan dengan kemampuan tinggi (*Profesiensi*) sebagai sumber kehidupan. Dalam menjalankan kewenangan profesionalnya guru dituntut memiliki keanekaragaman, kecakapan (*competencies*) psikologis yang meliputi:

- a. Kompetensi kognitif (kecakapan ranah cipta)
- b. Kompetensi afektif (kecakapan ranah rasa)
- c. Kompetensi psikomotorik

Profesionalisme guru dapat diartikan sebagai guru yang menjalankan tugasnya secara profesional. Guru dapat dikatakan profesional jika dilihat dari dua perspektif. Pertama, dilihat dari

tingkat pendidikan minimal dari latar belakang pendidikan untuk jenjang sekolah tempat bekerja menjadi guru. Kedua, penguasaan guru terhadap materi bahan ajar, mengelola proses pembelajaran, mengelola siswa, melakukan tugas-tugas dalam membimbing, dan lain-lain. Menurut Surya dalam Kunandar berpendapat bahwa profesionalisme guru mempunyai makna penting, yaitu:⁴⁰

- a. Profesionalisme mengupayakan jaminan perlindungan kepada kesejahteraan masyarakat
- b. Profesionalisme guru merupakan salah satu cara untuk memperbaiki profesi pendidikan yang selama ini dianggap rendah oleh sebagian masyarakat
- c. Profesionalisme sebagai perbaikan dan pengembangan diri yang memungkinkan guru dapat memberikan pelayanan terbaiknya dan memaksimalkan kompetensinya.

Ukuran keprofesionalan guru secara sederhana ialah, apabila peserta didik bertambah gairah belajar, bila hasil belajar peserta didik meningkat, bila disiplin sekolah membaik, bila hubungan anantara guru, orangtua, dan masyarakat menjadi erat. Pada dasarnya yang diharapkan dari guru ialah agar guru sendiri berkembang sebagai wujud atau personifikasi dari sejumlah karakteristik yang menggambarkan sikap dan perilaku keguruan.⁴¹

Profesionalisme guru menjadi salah satu isu yang senantiasa digaungkan atau disuarakan dalam dunia pendidikan. Untuk menciptakan peserta didik yang memiliki pemahaman dan prestasi belajar, dibutuhkan tenaga pendidik yang kompeten dan profesional dalam bidangnya. Jika guru tidak profesional dalam melaksanakan tugasnya berimplikasi luas terhadap kualitas pendidikan. Berbagai upaya juga di lakukan untuk meningkatkan profesionalisme guru seperti program sertifikasi guru, program pusat kegiatan guru (PKG), kelompokkerja guru (KKG), dan lain sebagainya, keberhasilan manajemen pendidikan tergantung pada kualitas pendidik. Status dan tugas guru memiliki pengaruh yang luas dan menjadi poin penting

⁴⁰ Halid Hanafi,dkk , *Profesionalisme Guru dalam Pengelolaan Kegiatan Pembelajaran di Sekolah*, (Sleman: Deepublish, 2018), h. 4-5

⁴¹ Rina Febriana, *Kompetensi Guru*, (Jakarta: PT Bumi Aksara), h. 65

dalam aktivitas pendidikan. Pendidik tidak hanya pintar, bergelar, tetapi juga beriman, bertakwa, berakhlak mulia, dan menerapkan ilmu sesuai kewajiban. Dan sebagai pendidik, guru mesti menjadi contoh atau figur yang baik untuk muridnya.

Guru profesional yang bekerja melaksanakan fungsi dan tujuan sekolah harus memiliki kompetensi-kompetensi yang dituntut agar guru mampu melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya.⁴² Tanpa mengabaikan kemungkinan adanya perbedaan lingkungan sosial kultural dari setiap institusi sekolah sebagai indikator, maka guru yang dinilai kompeten secara profesional apabila:

- (a) Guru tersebut mampu mengembangkan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya
- (b) Guru tersebut mampu melaksanakan peranan-peranannya secara berhasil
- (c) Guru tersebut mampu bekerja dalam usaha mencapai tujuan pendidikan (tujuan instruksional) sekolah
- (d) Guru tersebut mampu melaksanakan peranannya dalam proses mengajar dan belajar dalam kelas.

Kemampuan profesional seorang guru pada hakikatnya adalah pemahaman mendalam mengenai anak sebagai peserta didik dan objek belajar. Guru atau pendidik yang profesional adalah orang yang menguasai ilmu pengetahuan serta mampu melakukan transfer ilmu pengetahuan, internalisasi, serta implementasi; mampu menyiapkan peserta didik agar dapat tumbuh dan berkembang kecerdasan dan daya kreasinya untuk kemaslahatan diri dan masyarakat; mampu menjadi model, serta mampu mengembangkan bakat, minat dan kemampuan peserta didik.⁴³

Dari sejumlah definisi yang sudah dijelaskan di atas, maka dapat dipahami bahwa profesionalisme guru adalah guru yang benar-benar ahli dalam bidangnya dan memiliki kecakapan lebih

⁴² Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: Bumi Aksara), h. 38

⁴³ Shilphy A. Octavia, *Profesionalisme Guru dalam Memahami Perkembangan Peserta Didik*, (Sleman:Deepublish, 2021), h. 18.

dalam pengetahuan dan keterampilannya untuk melaksanakan proses belajar mengajar yang efektif serta mampu menghadapi tantangan pendidikan di masa yang akan datang.

2. Kompetensi Profesionalisme Guru

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dijelaskan bahwa: kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.⁴⁴

Kompetensi guru merupakan kemampuan melaksanakan tugas yang diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan. Kompetensi dapat digunakan dalam dua konteks, yaitu: sebagai indikator kemampuan yang merujuk pada perbuatan yang dapat diamati dan sebagai konsep yang mencakup aspek-aspek kognitif, afektif, dan perbuatan serta terhadap pelaksanaannya secara utuh. Kompetensi guru mencakup tanggung jawab guru sebagai seorang profesional dalam banyak hal seperti dibidang pendidikan, moral, kemasyarakatan dan keilmuan. Karakteristik kompetensi guru mencakup fungsi dan peran guru sebagai pendidik dan pengajar, anggota masyarakat, pemimpin, dan pelaksana administrasi.⁴⁵

Kompetensi merupakan peleburan dari pengetahuan (daya pikir), sikap (daya kalbu), dan keterampilan (daya fisik) yang diwujudkan dalam bentuk perbuatan. Dengan kata lain, kompetensi merupakan perpaduan dari penguasaan pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Dapat juga dikatakan bahwa kompetensi merupakan gabungan dari kemampuan, pengetahuan, kecakapan, sikap, sifat, pemahaman, apresiasi, dan harapan yang mendasari

⁴⁴ E. Mulyasa, Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), h. 25

⁴⁵ Fifit Firmadani, "Strategi pengembangan kompetensi profesional guru sekolah menengah atas", didaktis: Jurnal manajemen pendidikan, Vol. 3 No. 2 (2021), h. 195

karakteristik seseorang untuk berunjuk kerja dalam menjalankan tugas atau pekerjaan guna mencapai standar kualitas dalam pekerjaan nyata. Jadi, kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai oleh guru untuk dapat melaksanakan tugas-tugas profesionalnya.⁴⁶

Dalam UU No. 14/2015 tentang Guru dan Dosen serta permendiknas No. 16/2017 tentang standar Kualifikasi dan kompetensi guru dipilih menjadi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial.⁴⁷ Kompetensi menggambarkan kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas tugas tertentu, kemampuan yang diperoleh melalui pendidikan dan melibatkan langkah langkah rasional untuk memenuhi persyaratan khusus dalam konteks tugas-tugas pendidikan. Menurut Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, seorang guru yang diakui sebagai profesional harus memiliki minimal gelar akademik S1 atau D-IV dan memenuhi standar kompetensi yang telah ditetapkan. Untuk mencapai status sebagai guru profesional, diperlukan empat kompetensi utama sebagai berikut:

a. Kompetensi Pedagogik

Dilihat dari segi pembelajaran, kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik. Hal ini harus mampu diwujudkan oleh setiap guru untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Lebih lanjut, dalam standar nasional pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat (3) butir. Dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasi ragam potensi yang dimilikinya.

⁴⁶ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional dan Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h.

⁴⁷ Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

b. Kompetensi kepribadian

Kompetensi pribadi guru menurut undang-undang guru dan dosen adalah kompetensi yang berkaitan dengan pribadi seseorang guru yang berakhlak mulia, arif dan berwibawa serta menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia. Penjelasan kompetensi di atas yang dijelaskan oleh Undang-undang guru dan dosen merupakan indikator-indikator kepribadian seseorang. Kepribadian itu sendiri sebenarnya abstrak, yang dapat dilihat atau diketahui hanyalah indikatornya. Kepribadian ini sesungguhnya abstrak, sukar dilihat secara nyata, yang dapat dilihat atau diketahui hanyalah indikatornya atau bekasnya dalam segala segi dan aspek kehidupan. Kepribadian guru ini dapat dilihat melalui penampilan, tindakan, ucapan, cara, berpakaian dan dalam menghadapi persoalan.

Kompetensi kepribadian mencakup perilaku personal seorang guru yang harus mencerminkan nilai-nilai etika dalam setiap tindakannya. Secara psikologis, kompetensi kepribadian guru meliputi kemampuan pribadinya yang berpengaruh terhadap keseluruhan kepribadiannya seperti, mantap dan stabil serta bertindak sesuai norma yang berlaku, menjadi pendidik yang mandiri dan mempunyai etos kerja sebagai seorang guru, bersikap arif dan bijaksana, mempunyai pengaruh positif terhadap siswa melalui perilaku guru yang berwibawa atau dihormati, dan mempunyai standar moral yang tinggi dan memberikan kontribusi kepada siswa, sekolah, dan masyarakat. Perilaku yang dapat diteladani siswa, berperilaku sesuai norma agama, jujur dan ikhlas, serta mau membantu satu sama lain.

c. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional adalah elemen yang sangat penting bagi seorang guru. Kompetensi profesional mencakup keterampilan dan kemampuan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas tugas keguruan. Dalam konteks ini, seorang guru diharapkan memiliki kemampuan untuk:

- 1) Memahami secara mendalam materi pelajaran, struktur konsep, dan dasar pemikiran ilmiah yang mendukung

proses pembelajaran

- 2) Mematuhi standar kompetensi dan keahlian dasar dalam bidang atau mata pelajaran yang diajar
- 3) Mengembangkan materi pembelajaran dengan cara yang inovatif dan kreatif
- 4) Meningkatkan profesionalisme dan kontinuitas melalui refleksi atas praktik mengajar
- 5) Berkomunikasi secara efektif dan mengembangkan diri dengan memanfaatkan teknologi informasi.

Di dalam standar nasional Pendidikan dijelaskan pada pasal 28 ayat (3) butir C menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah suatu kemampuan dalam menguasai materi pembelajaran secara luas dan mendalam agar peserta didik dapat memenuhi standar nasional Pendidikan. Mampu dalam memanfaatkan teknologi informasi dari komunikasi dalam mengembangkan diri, sedangkan menurut Marintis Yamin menyatakan bahwa syarat guru profesional meliputi:

- 1) Mempunyai kemampuan dalam mendidik
- 2) Mempunyai keahlian yang terintegrasi
- 3) Sehat jasmani maupun rohani
- 4) Mempunyai kemampuan dalam mengajar
- 5) Mempunyai pengalaman dan pengetahuan yang luas.

d. Kompetensi sosial

Kompetensi sosial mengacu pada kemampuan seorang guru dalam berinteraksi dengan orang lain sebagai bagian dari komunitas. Sebagai individu yang aktif dalam lingkungan sekolah dan masyarakat, seorang guru diharapkan menunjukkan perilaku yang sopan, memiliki keterampilan komunikasi yang efektif, dan mampu berinteraksi dengan baik di lingkungannya. Selain itu, seorang guru diharapkan memiliki kemampuan untuk menunjukkan empati terhadap orang lain. Hal ini melibatkan kemampuan untuk berkomunikasi dan berinteraksi dengan seluruh warga sekolah dalam kegiatan pendidikan.

Kompetensi sosial merupakan kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru agar proses belajar mengajar

berjalan dengan baik. Kompetensi sosial berkaitan dengan kompetensi yang dimiliki guru dalam berkomunikasi dengan siswa. Kompetensi sosial yang dikemukakan oleh Buchari Alma adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan lingkungan sekolah dan diluar lingkungan sekolah mengatakan “kompetensi sosial dapat dirinci menjadi beberapa indikator, yaitu: bersikap inklusif dan bertindak objektif, beradaptasi dengan lingkungan tempat bertugas dan dengan lingkungan masyarakat, berkomunikasi secara efektif dan santun dalam berkomunikasi”.⁴⁸

Guru merupakan suatu profesi yang berarti suatu jabatan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru dan tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang pendidikan, walaupun pada kenyataannya masih terdapat hal-hal tersebut di luar bidang pendidikan. Dalam standar nasional pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat (3) butir c dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam standar pendidikan nasional.

Dari pemaparan di atas dapat difahami bahwa, yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi secara luas dan mendalam, serta membimbing peserta didik dengan memenuhi standar kompetensi yang telah ditetapkan dalam standar nasional pendidikan.

⁴⁸ E. Mulyasa, *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013*. (Bandung: Remaja Rosdakarya:2017) h. 45–68.

3. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Profesionalisme Guru

Faktor-faktor yang mempengaruhi profesionalisme guru dilihat dari perspektif Input- Proses- Ouput. Dari beberapa faktor yang mempengaruhi profesionalisme guru dapat dibedakan/dikelompokkan menjadi tiga bagian yaitu dari perspektif masukan (input), proses dan perspektif keluaran (output). Yang dimaksud dengan perspektif masukan (input) adalah hal-hal yang terdapat dalam pribadi guru yaitu mencakup kualifikasi atau tingkat pendidikan guru, masa kerja, pengalaman kerja, latihan yang dijalani, penguasaan kompetensi sosial, pedagogik dan keterampilan. Selain itu ada pula faktor input yang berasal dari lingkungan di sekitar guru seperti faktor kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja di sekolah, dukungan dari keluarga, dukungan dari dewan sekolah/komite sekolah, peserta didik dan masyarakat. Terdapat beberapa Faktor yang mempengaruhi profesionalisme guru yaitu:⁴⁹

- 1) kompetensi dan kualifikasi pendidikan. Kompetensi dan kualifikasi pendidikan yang dimiliki oleh seorang guru akan mempengaruhi profesionalismenya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Semakin tinggi kompetensi dan kualifikasi pendidikan seorang guru, semakin tinggi juga tingkat profesionalismenya
- 2) motivasi dan kecintaan terhadap pendidikan. Motivasi dan kecintaan yang tinggi terhadap dunia pendidikan akan mendorong seorang guru untuk terus belajar dan mengembangkan diri. Hal ini akan mempengaruhi tingkat profesionalismenya dalam melaksanakan tugasnya.
- 3) Fasilitas dan sarana pembelajaran. Fasilitas dan sarana pembelajaran yang memadai dapat mempengaruhi profesionalisme seorang guru. Fasilitas dan sarana yang baik akan memudahkan guru dalam melaksanakan tugasnya dengan baik.
- 4) Dukungan dari manajemen sekolah. Dukungan yang diberikan

⁴⁹ Piter Joko Nugroho, “*faktor-faktor yang Mempengaruhi Profesionalisme Guru*”, JPL Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso, Vol. 1, No.1, February (2014)

oleh manajemen sekolah juga dapat mempengaruhi profesionalisme seorang guru. Manajemen sekolah yang baik akan memberikan dukungan dan bimbingan kepada guru dalam melaksanakan tugasnya.

- 5) Lingkungan kerja yang mendukung. Lingkungan kerja yang mendukung dan terbiasa dengan budaya profesional juga dapat mempengaruhi tingkat profesionalisme seorang guru. Lingkungan kerja yang positif akan membantu seorang guru untuk meningkatkan kualitas dan kompetensinya.

Ada beberapa faktor yang berpengaruh dalam membentuk profesionalisme guru antara lain:⁵⁰

- 1) Faktor pendidikan dan pengembangan diri. Seorang guru yang profesional tidak pernah berhenti belajar. Mereka selalu mengikuti perkembangan pendidikan terbaru dan berusaha meningkatkan kualitas diri. Mereka menghadiri seminar, pelatihan, atau mengikuti program pengembangan profesional untuk mengasah pengetahuan dan keterampilan mereka.
- 2) Faktor pengalaman. Pengalaman adalah guru terbaik dalam kehidupan. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki seorang guru, semakin matang dan profesional mereka dalam menghadapi berbagai situasi di kelas. Pengalaman memberikan guru kemampuan untuk memecahkan masalah dan menghadapi tantangan yang mungkin muncul.
- 3) Faktor lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif dapat mempengaruhi profesionalisme seorang guru. Ketika guru bekerja di sekolah yang memberikan dukungan dan semangat, mereka cenderung lebih termotivasi untuk menjadi profesional dalam pekerjaan mereka. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk atau tidak mendukung dapat menghambat pertumbuhan profesional guru.
- 4) Faktor personal. Faktor personal juga memiliki peran penting dalam membentuk profesionalisme guru. Misalnya, kemampuan berkomunikasi yang baik, integritas yang tinggi, dan sikap positif terhadap pekerjaan adalah beberapa faktor

⁵⁰ *Ibid.*,

personal yang mempengaruhi profesionalisme seorang guru. Seorang guru yang dapat berkomunikasi dengan baik dapat memberikan pembelajaran yang efektif kepada siswa. Integritas yang tinggi akan membuat mereka menjadi contoh yang baik bagi siswa, sementara sikap positif terhadap pekerjaan akan membuat mereka lebih termotivasi dan bersemangat dalam mengajar.

- 5) Faktor dukungan lingkungan sosial. Dukungan dari keluarga, teman, dan masyarakat juga turut berperan dalam membentuk profesionalisme guru. Ketika seseorang merasa didukung dan dihargai oleh lingkungannya, mereka akan lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka.

Dalam kesimpulannya, ada beberapa faktor yang mempengaruhi profesionalisme seorang guru. Faktor pendidikan, pengalaman, lingkungan kerja, faktor personal, dan dukungan sosial semuanya berperan penting dalam membentuk guru yang profesional. Dengan memahami faktor-faktor ini, kita dapat memberikan dukungan yang lebih baik kepada guru-guru kita dan memastikan bahwa mereka dapat memberikan pendidikan yang berkualitas tinggi kepada generasi muda.

Pengembangan guru profesional serta aspek yang mempengaruhi guru yang profesional dan kompeten tidak hanya menguasai bahan ajar, dan bidang ilmu, tapi guru profesional juga mempunyai pemahaman yang luas dan mendalam akan hakikat manusia dan masyarakat. Atribut ini hendak menjadi dasar metalitas serta model kerja guru dan disiplin terhadap industri pendidikan. Selain itu, dalam aktifitas pelaksanaan perlu dikembangkannya budaya organisasi kelas pada guru, serta suasana organisasi pembelajaran yang berarti, inovatif, energik, bersemangat, serta komunikatif, sehingga dapat menghadirkan kegembiraan bagi siswa sesuai dengan kebutuhan sistem pendidikan nasional.⁵¹

⁵¹ Kunandar, “*Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*”. Jakarta: Rajawali Pers, (2014)

Faktor-faktor yang mempengaruhi profesionalisme guru dilihat dari perspektif proses belajar-mengajar di kelas mencakup faktor-faktor motivasi mengajar dan mendidik yang tinggi pada diri guru, motivasi dan minat belajar yang tinggi pada diri peserta didik untuk belajar di sekolah, ketersediaan media dan sumber belajar di sekolah yang memadai, penguasaan guru dalam aplikasi psikologi pendidikan dalam proses pembelajaran dikelas, penguasaan guru dalam aplikasi pengetahuan tentang perkembangan peserta didik dalam proses pembelajaran di kelas, penguasaan guru terhadap landasan pendidikan di kelas, penguasaan guru dalam aplikasi berbagai metode, strategi pembelajaran yang inovatif di kelas, penguasaan guru tentang berbagai teori belajar mutakhir yang relevan dalam pembelajaran di kelas, penguasaan guru terhadap aplikasi metode evaluasi proses dan hasil pembelajaran yang inovatif.

Faktor-faktor yang mempengaruhi profesionalisme guru dilihat dari perspektif keluaran (*output*) yaitu mencakup faktor-faktor profesionalitas dan kinerja lulusan sekolah di dunia kerja atau di masyarakat, respon dan penghargaan masyarakat dan dunia kerja terhadap lulusan sekolah, dan perilaku teladan yang ditunjukkan oleh para lulusan sekolah di dunia kerja dan di masyarakat.⁵²

Profesionalisme sebagai penunjang kelancaran guru dalam melaksanakan tugasnya, sangat dipengaruhi oleh dua faktor besar yaitu faktor internal yang meliputi minat dan bakat dan faktor eksternal yaitu berkaitan dengan lingkungan sekitar, sarana prasarana, serta berbagai latihan yang dilakukan guru.⁵³ Profesionalisme bukan sekadar pengetahuan teknologi dan manajemen tetapi lebih merupakan sikap, pengembangan profesionalisme lebih dari seorang teknisi bukan hanya memiliki keterampilan yang tinggi tetapi memiliki suatu tingkah laku yang

⁵² Syarafudin H.M, Hastuti Diah Ikawati, Faktor-faktor yang Mempengaruhi Profesionalisme Guru, *Jurnal Cahaya Mandalika*, Vol. 1 No. 2, (2020) h. 49-50

⁵³ Kasful Anwar, Jaminan Mutu dan Upaya Pengembangan Profesionalitas Guru Pada Abad Pengetahuan. *Jurnal Nur El-Islam*. (2015), h. 88

dipersyaratkan.⁵⁴

Guru yang profesional bisa dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain:

- a. Jenjang pendidikan
- b. Pelatihan dan program penyetaraan serta berbagai penataran yang diikuti
- c. Membangun hubungan kesejawatan yang baik dan luas
- d. Mengembangkan etos kerja yang mengutamakan pelayanan bermutu tinggi kepada konstituen
- e. Mengadopsi inovasi dalam pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi mutakhir.⁵⁵

4. Indikator Profesionalisme Guru

Indikator Profesionalisme Guru adalah ukuran atau tanda yang menunjukkan tingkat kemampuan, kompetensi, sikap, dan kinerja guru dalam menjalankan tugas profesinya secara efektif dan bertanggung jawab. Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, guru profesional harus memiliki empat kompetensi utama yang menjadi indikator profesionalisme guru, yaitu:⁵⁶

1) Kompetensi pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran peserta didik secara efektif, bermakna, dan mendidik, sesuai dengan perkembangan peserta didik dan karakteristik mata pelajaran. Kompetensi ini diatur dalam berbagai regulasi dan literatur (Permendiknas No. 16 Tahun 2007) sebagai salah satu kompetensi inti yang wajib dimiliki guru. Adapun indikatornya yaitu:

- a. Memahami karakteristik peserta didik
- b. Menguasai teori belajar dan prinsip pembelajaran
- c. Mengembangkan kurikulum dan perangkat pembelajaran

⁵⁴ *Ibid.*, h. 105

⁵⁵ Yusutria, Profesionalisme Guru dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia, *Jurnal Curricula* Vol. 2, No. 1 (2017) h. 43

⁵⁶ Republik Indonesia, *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, Pasal 10, Ayat (1)

- d. Menyusun RPP/modul ajar
- e. Melaksanakan pembelajaran yang mendidik
- f. Memanfaatkan teknologi pembelajaran
- g. Melaksanakan penilaian dan evaluasi pembelajaran
- h. Mengembangkan potensi peserta didik

2) Kompetensi Profesional



Kemampuan guru dalam menguasai materi pelajaran secara mendalam merupakan inti dari kompetensi profesional guru, karena dari sinilah kualitas penjelasan, ketepatan contoh, dan kedalaman pembelajaran bermula. Guru tidak hanya dituntut hafal isi buku teks, tetapi memahami struktur keilmuan mata pelajaran (hubungan antar konsep dari yang sederhana hingga kompleks), pola pikir ilmiah dalam disiplin tersebut, serta keterkaitan materi dengan konteks kehidupan nyata dan disiplin lain. Dengan penguasaan materi yang mendalam, guru mampu menjawab pertanyaan siswa secara logis dan ilmiah, mengklarifikasi miskonsepsi, serta mengaitkan pelajaran hari ini dengan materi sebelumnya dan yang akan datang sehingga pengetahuan siswa tersusun secara runtut dan sistematis. Selain itu, penguasaan materi yang kuat memungkinkan guru mengembangkan variasi strategi, metode, dan media pembelajaran yang relevan, kreatif, dan menantang, sekaligus menyesuaikan kedalaman dan keluasan materi sesuai karakteristik dan kemampuan peserta didik. Kemampuan guru dalam menguasai materi pelajaran secara mendalam.

Indikatornya meliputi:

- a. Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan
- b. Mengembangkan materi pembelajaran secara kreatif
- c. Mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi
- d. Mengembangkan keprofesian berkelanjutan (PKB)
- e. Mengikuti pelatihan, workshop, seminar, dan MGMP

Indikator Profesionalisme Guru Menurut Permendiknas No. 16 Tahun 2007. Secara operasional, guru profesional ditunjukkan oleh kemampuan:⁵⁷

1. Merencanakan pembelajaran
2. Melaksanakan pembelajaran
3. Menilai hasil pembelajaran
4. Membimbing peserta didik
5. Melaksanakan tugas tambahan di sekolah/madrasah
6. Mengembangkan diri secara berkelanjutan
7. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran

Menurut E. Mulyasa guru profesional adalah guru yang memiliki kemampuan dan kewenangan dalam melaksanakan tugas keguruan secara bertanggung jawab. Indikator profesionalisme guru meliputi:⁵⁸

- a. Menguasai materi pembelajaran
- b. Menguasai metode pembelajaran
- c. Memiliki komitmen terhadap tugas
- d. Melakukan evaluasi pembelajaran
- e. Mengembangkan diri secara berkelanjutan

Menurut Kunandar, guru profesional adalah guru yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk melakukan tugas pendidikan dan pengajaran. Indikator profesionalisme guru meliputi:⁵⁹

- a. Kemampuan merencanakan pembelajaran
- b. Kemampuan melaksanakan pembelajaran
- c. Kemampuan mengevaluasi pembelajaran
- d. Kemampuan membimbing peserta didik
- e. Kemampuan mengembangkan profesi

Keseluruhan kompetensi guru dalam praktiknya merupakan satu kesatuan yang utuh. Beberapa para ahli mengatakan istilah kompetensi

⁵⁷ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 *tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*, (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2007)

⁵⁸ E. Mulyasa., *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya, (2013)

⁵⁹ Kunandar, *Guru Profesional*. Jakarta: Rajawali Pers, (2014)

profesional sebenarnya merupakan “payung” karena telah mencakup semua kompetensi lainnya, sedangkan penguasaan materi ajar secara luas dan mendalam lebih tepat disebut dengan penguasaan sumber bahan ajar atau sering disebut bidang studi keahlian.⁶⁰

Menurut James M. Cooper, profesionalisme guru ditentukan oleh penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan mengajar. Indikatornya meliputi:⁶¹

- a. Pengetahuan tentang materi pelajaran
- b. Pengetahuan tentang proses belajar mengajar
- c. Keterampilan mengajar
- d. Sikap profesional
- e. Kemampuan melakukan refleksi dan perbaikan pembelajaran.

Menurut Carl D. Glickman, profesionalisme guru tercermin dari kemauan dan kemampuan guru untuk terus belajar dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Indikator profesionalisme guru meliputi:⁶²

- a. Komitmen terhadap peningkatan mutu pembelajaran
- b. Kemampuan melakukan refleksi diri
- c. Kemampuan bekerja sama dengan rekan sejawat
- d. Partisipasi dalam kegiatan pengembangan profesi
- e. Kemampuan melakukan inovasi pembelajaran

Menurut Thomas R. Guskey, profesionalisme guru dapat dilihat dari keberhasilan guru mengembangkan kompetensinya melalui kegiatan pengembangan profesi. Indikator profesionalisme guru meliputi:⁶³

- a. Mengikuti pelatihan dan workshop
- b. Mengembangkan metode pembelajaran
- c. Meningkatkan kompetensi akademik
- d. Mengubah praktik pembelajaran menjadi lebih efektif

⁶⁰ Kunandar, *Guru Profesional*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010), h. 77

⁶¹ James M. Cooper. *The Teacher as a Decision Maker*. New York: McGraw-Hill, (1984)

⁶² Carl D. Glickman. *SuperVision and Instructional Leadership: A Developmental Approach*. Boston: Pearson Education. (2007)

⁶³ Guskey, T.R. *Evaluating Professional Development*. California: Corwin Press. (2000)

- e. Memberikan dampak terhadap hasil belajar peserta didik

Keseluruhan kompetensi guru dalam praktiknya merupakan satu kesatuan yang utuh. Beberapa para ahli mengatakan istilah kompetensi profesional sebenarnya merupakan “payung” karena telah mencakup semua kompetensi lainnya, sedangkan penguasaan materi ajar secara luas dan mendalam lebih tepat disebut dengan penguasaan sumber bahan ajar atau sering disebut bidang studi keahlian.⁶⁴

Menurut Sudarman Damin kompetensi profesional dalam Bentuk menguasai substansi keilmuan yang terkait dengan bidang studi dapat dilihat dengan indikator sebagai berikut:⁶⁵

- a. Memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah
- b. Memahami struktur, konsep, metode keilmuan yang menaungi atau kongheren dengan materi ajar
- c. Menerapkan konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari

3) Kompetensi Kepribadian

Kemampuan guru dalam menunjukkan kepribadian yang baik dan menjadi teladan adalah inti dari kompetensi kepribadian guru, yang secara akademis dipahami sebagai kapasitas guru untuk menjadi sosok yang mantap, berakhlak mulia, dewasa, arif, berwibawa, dan konsisten antara ucapan dan perbuatan, sehingga layak digugu dan ditiru oleh peserta didik.

Indikatornya meliputi:

- a. Berakhlak mulia
- b. Jujur dan bertanggung jawab
- c. Dewasa dan bijaksana
- d. Stabil secara emosional
- e. Memiliki etos kerja yang tinggi
- f. Menjadi teladan bagi peserta didik
- g. Menjunjung tinggi kode etik profesi guru

⁶⁴ Kunandar, *Guru Profesional*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010), h.

⁶⁵ Sudrawan Damin, *Pengantar Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 24

4) Kompetensi Sosial

Kemampuan guru dalam berkomunikasi dan berinteraksi dengan lingkungan termasuk dalam kompetensi sosial, yaitu kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, pimpinan sekolah, orang tua/wali, dan masyarakat sekitar.

Indikatornya meliputi:

- a. Berkomunikasi efektif dengan peserta didik
- b. Menjalin hubungan baik dengan sesama guru
- c. Bekerja sama dengan tenaga kependidikan
- d. Berkomunikasi dengan orang tua/wali peserta didik
- e. Berpartisipasi dalam kegiatan masyarakat
- f. Bersikap inklusif dan tidak diskriminatif

C. Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru

1. Perencanaan Pengembangan Profesionalisme Guru

Perencanaan tentu akan menentukan hidup matinya organisasi dan hal ini merupakan kegiatan dasar atau kegiatan persiapan dari suatu organisasi sebelum dilakukan kegiatan selanjutnya. Maka perencanaan memiliki peran penting dalam menentukan arah jalan nya suatu kegiatan yang akan di laksanakan karena dengan adanya sebuah perencanaan akan memudahkan arah tujuan. Program atau perencanaan yang baik, terpadu dan terintegrasi berkaitan dengan perencanaan jangka Panjang dan jangka pendek. Pelaksanaan program secara fleksibel serta evaluasi program pengembangan sumber daya manusia pendidik serta ada tindak lanjutnya.

Potensi dan evaluasi serta berbagai kemungkinan yang dapat diupayakan dalam program pengembangan sumber daya manusia. Maka dalam pengembangan ditentukan sasaran, kebijakan, prosedur, anggaran, peserta, kurikulum dan waktu pelaksanaannya serta diinformasikan secara terbuka kepada semua pendidik dan tenaga kependidikan.⁶⁶

⁶⁶ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2013) h 45–47.

Perencanaan adalah proses dasar yang digunakan untuk memilih tujuan dan menentukan cakupan pencapaiannya. Jika perencanaan tersusun secara sistematis dengan baik dan menghasilkan sebuah output yang baik pula. Sebaliknya suatu perencanaan yang tidak tepat, tidak sistematis dan tidak logis akan segera diikuti adanya tumpeng tindih dan kebingungan dalam implementasinya. Perencanaan merupakan cara untuk mencapai tujuan yang lebih baik diantaranya:

- a. Dengan adanya perencanaan diharapkan terdapatnya suatu pengarahan kegiatan, adanya pedoman bagi pelaksana kegiatan-kegiatan yang ditunjukkan kepada pencapaian tujuan pembangunan.
- b. Dengan adanya perencanaan dapat dilakukan suatu peramalan terdapat hal-hal dalam masa pelaksanaan yang akan di mulai.
- c. Memberikan kesempatan untuk memilih berbagai alternatif tentang cara yang terbaik atau kesempatan memilih kombinasi cara yang terbaik.⁶⁷

Maka dengan adanya sebuah perencanaan akan memudahkan dalam tahapan selanjutnya yaitu pelaksanaan dan evaluasi sehingga terarah dan terkonsep dengan baik.

2. Pelaksanaan Pengembangan Profesionalisme Guru

Selanjutnya langkah-langkah dalam proses perencanaan pengembangan dalam meningkatkan Profesionalisme guru. Pelaksanaan manajemen yang memfokuskan pada pelaksanaan pengembangan. Pembinaan merupakan proses membantu para tenaga kerja untuk memperoleh efektivitas dalam pekerjaan mereka yang sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan tentang pikiran, tindakan, kecakapan, pengetahuan, dan sikap yang layak. Sedangkan pembinaan dimaksud untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu relative singkat. Pembinaan

⁶⁷ S. P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011) h 92–94.

berupaya menyiapkan pegawai untuk melakukan pekerjaan yang dihadapi sehingga dapat mengembangkan kinerja nya menjadi lebih baik. Dengan demikian guru dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan untuk menunjang kegiatan pembelajaran.⁶⁸

Maka dengan adanya pelaksanaan manajemen Pengembangan Guna untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna sumber daya manusia dalam organisasi dan lembaga, dengan tujuan untuk memberikan kepada organisasi tersebut satu tujuan. Kerja yang efektif serta mampu meningkatkan mutu sekolah. Sehingga tercapainya suatu tujuan secara efektif dan efisien.⁶⁹

3. Evaluasi Pengembangan Profesionalisme Guru

Evaluasi manajemen pengembangan merupakan suatu proses menyediakan informasi yang dapat dijadikan sebagai pertimbangan untuk menentukan tujuan yang hendak dicapai, desain, implementasi dan dampak untuk membantu membuat keputusan. Membantu pertanggung jawaban dan meningkatkan pemahaman terhadap fenomena. Evaluasi program juga merupakan proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk mengumpulkan, mendeskripsikan, menginterpretasikan dan menyajikan informasi untuk dapat digunakan sebagai dasar membuat keputusan, menyusun kebijakan maupun program. Informasi tersebut dapat berupa proses pelaksanaan program, dampak atau hasil yang dicapai. Yaitu untuk mengambil keputusan apakah dilanjutkan, diperbaiki atau dihentikan. Selain itu juga dipergunakan untuk kepentingan penyusunan program berikutnya maupun penyusunan kebijakan yang terkait dengan program.

Evaluasi berkaitan dengan proses pengumpulan data untuk menentukan sejauh mana dan bagian mana dari tujuan

⁶⁸ Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016) h 84–86.

⁶⁹ eithzal Rivai dan Sylviana Murni, *Education Management* (Jakarta: Rajawali Press, 2010) h 121–123.

pengembangan sudah tercapai. Evaluasi juga dimanfaatkan untuk mengambil keputusan terhadap sebuah proses secara menyeluruh (input, proses, output). Walaupun dalam manajemen pengembangan evaluasi sering dikritik untuk fungsi terbatas dalam pengambilan keputusan organisasi.⁷⁰

Han, H dan Boulay menyatakan mengapa pengembangan perlu di evaluasi. Beberapa alasan pentingnya mengevaluasi yaitu sebagai berikut:

- a. Mengetahui kekuatan dan kelemahan
- b. Mengetahui dan menilai isi dalam organisasi
- c. Mengetahui progress manajemen pengembangan
- d. Mendapatkan data pemasaran
- e. Menentukan keuntungan finansial dan biaya program
- f. Membandingkan biaya dan keuntungan pengembangan.

Maka, evaluasi menjadi hal yang penting agar kita mengetahui kekurangan dan kelebihan dalam proses manajemen pengembangan dan jika dalam perencanaan lalu pelaksanaan serta evaluasi berjalan dengan baik maka akan meningkatkan profesionalitas dan kinerja guru sehingga dengan sendirinya akan tertanam untuk menjadi seorang guru yang profesional dan mampu dalam menentukan tujuan demi tercapainya sebuah tujuan organisasi.⁷¹

Aspek-aspek yang dievaluasi dalam pengembangan profesionalisme guru yaitu sebagai berikut:

- 1) Kompetensi Pedagogik, meliputi kemampuan guru dalam:
 - a) Menyusun perangkat pembelajaran
 - b) Mengelola kelas
 - c) Menggunakan metode pembelajaran
 - d) Melaksanakan asesmen pembelajaran
 - e) Memahami karakteristik peserta didik

Indikator Evaluasinya yaitu kelengkapan modul ajar, kesesuaian metode pembelajaran, dan keaktifan siswa dalam pembelajaran.

⁷⁰ Daniel L. Stufflebeam dan Anthony J. Shinkfield, *Evaluation Theory, Models, and Applications* (San Francisco: Jossey-Bass, 2007) h56–59.

⁷¹ Suharsimi Arikunto dan Cepi Safruddin Abdul Jabar, *Evaluasi Program Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 34–36.

- 2) Kompetensi Profesional, meliputi kemampuan guru dalam penguasaan materi pembelajaran dan pengembangan keilmuan. Indikator evaluasinya yaitu Penguasaan materi ajar, Kemampuan menjawab pertanyaan siswa, Keikutsertaan dalam MGMP dan pelatihan.
- 3) Kompetensi sosial, Meliputi kemampuan guru berkomunikasi dan berinteraksi dengan warga sekolah. Indikator evaluasinya yaitu hubungan guru dengan siswa, kerjasama antar guru, komunikasi dengan orangtua siswa.
- 4) Kompetensi kepribadian, meliputi sikap dan perilaku guru sebagai teladan yang baik. Indikator evaluasinya yaitu, disiplin kerja, tanggung jawab, etika dan keteladanan.

D. Kajian Terdahulu Yang Relevan

Penelitian mengenai manajemen pengembangan profesionalisme guru pada lembaga pendidikan, khususnya madrasah, telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Namun, masing-masing penelitian memiliki fokus dan konteks yang berbeda, sehingga memberikan landasan teoritis sekaligus ruang bagi penelitian baru untuk mengisi kekosongan.

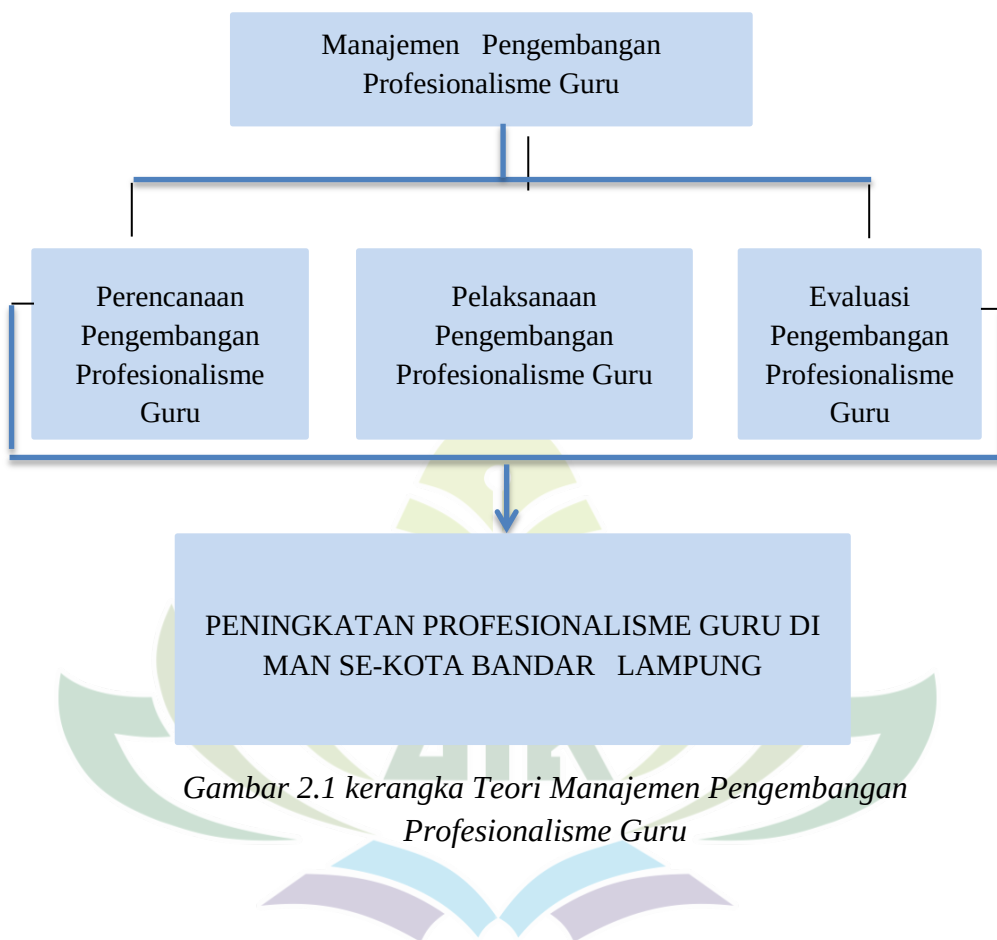
1. Penelitian Pertama adalah Tesis yang ditulis oleh Rahmawati (2023) dari UIN Raden Intan Lampung yang berjudul Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru pada Madrasah Aliyah Negeri menegaskan bahwa pengembangan profesional guru memerlukan sistem manajemen yang terstruktur mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Ia menekankan pentingnya supervisi akademik yang terjadwal untuk menjaga kualitas pengajaran. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang akan dikaji oleh peneliti yang juga menilai pengelolaan pengembangan profesionalisme guru. Namun, penelitian Rahmawati hanya berfokus pada satu MAN, sedangkan penelitian yang akan dikaji oleh peneliti melibatkan seluruh MAN se-Kota Bandar Lampung sehingga menghasilkan gambaran lebih komprehensif.
2. Penelitian kedua Susanti dan Zulfikar (2022) memperjelas efektivitas Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dalam meningkatkan kompetensi guru. Penelitian tersebut

menunjukkan bahwa kegiatan seperti workshop, mentoring, dan MGMP berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pedagogik. Namun, hambatan seperti kurangnya waktu guru dan lemahnya budaya kolaboratif menjadi faktor penghambat. Penelitian yang akan dikaji oleh peneliti berbeda karena tidak hanya membahas efektivitas PKB, tetapi mengkaji seluruh sistem manajemen pengembangan profesional dari aspek organisasi madrasah.

3. Penelitian ketiga Tesis yang ditulis oleh Sisca Novalia dari UIN Raden Intan Lampung yang berjudul Kompetensi Profesional Guru di MAN 1 Bandar Lampung. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penguasaan terhadap materi pembelajaran, konsep, struktur yang dapat mendukung proses pembelajaran yang dikuasai guru dan melakukan pengembangan profesionalitas secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan yang reflektif oleh guru MAN 1 Bandar Lampung. Fokus penelitian ini lebih menekankan pada profesionalisme guru atau peran kepala madrasah tanpa fokus khusus pada sistem pengembangannya. Perbedaan dengan penelitian yang akan diteliti oleh penulis adalah lebih menekankan pada sistem manajemen pengembangan profesionalisme guru dan peneliti meneliti dua lembaga yakni MAN 1 dan MAN 2 bersifat lebih luas cangkupannya.

Secara keseluruhan, kajian terdahulu menunjukkan bahwa pengembangan profesionalisme guru dipengaruhi berbagai komponen seperti kepemimpinan kepala madrasah, PKB, MGMP, dan program diklat. Namun, sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada salah satu komponen saja. Oleh karena itu, penelitian yang akan dikaji oleh peneliti memiliki posisi strategis karena menyajikan analisis menyeluruh mengenai manajemen pengembangan profesionalisme guru pada seluruh MAN di Kota Bandar Lampung.

E. Kerangka Teori



Gambar 2.1 kerangka Teori Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru



DAFTAR PUSTAKA

- Abuddin Nata, *Sejara Pendidikan Islam Pada Periode Klasik Dan Pertengahan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2004)
- Abdul Mu'id dan M. Bagus Ishaqi, "*Profesionalisme Guru*", *Jurnal Ilmu Pengetahuan dan Pendidikan Islam*, Vol. 15, No. 15, Juni (2025)
- Achmad Dasuki. "*Pengembangan Profesionalisme Guru*", *Jurnal Manajerial*, Vol. 9, No. 2, (2010)
- AH. Hujair Sanaky. *Sertifikasi dan Profesionalisme Guru di era Reformasi Pendidikan*. *Jurnal Pendidikan Islam, Jurusan Tarbiyah*, 2 Mei (2005)
- Aida Raihani Subandi, Awalia Izza Ari Putri, Hilman Achmad Sanusi dan Hesti Kusumaningrum, "*Strategi Pengembangan Kompetensi Guru dan Staf dalam Manajemen SDM Pendidikan*", *didaktis: jurnal inovasi pendidikan*, Vol.2 No.1 (2025),
- Anumpama Bhargava dan Mk Pathy, *Perseption of Student Teachers About Teaching Competencies*, 1, (2011)
- Arifin, I. "*Profesionalisme Guru: Analisis Wacana Reformasi Pendidikan dalam Era Globalisasi*". *Simposium Nasional Pendidikan Universitas di Muhammadiyah Malang*, (2000)
- Athelia Kurniati, Umi. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Pustaka Raya, 2012)
- Carl D. Glickman. *SuperVision and Instructional Leadership: A Developmental Approach*. Boston: Pearson Education. (2007)
- Danim, Sudarwan. *Pengantar Kependidikan*. Bandung: Alfabeta, (2010)
- Deany Yasir Wirya, *Pengembangan Profesionalisme Guru melalui Supervisi Akademik Berbasis Platform Merdeka Mengajar*, *Journal Maccayya*, Vol. 2, No. 2, (2024)
- Depdiknas. (Op. Cit)
- El-Qurtuby, Usman. *Al-Qur'an Hafalan*, (Bandung: Cordoba, 2021)
- Fadhli, Muhammad dan Muhammad Rifa'i. *Manajemen Organisasi*. Bandung: Citapustaka Media Perintis, (2013)
- Fauziah. *Evaluasi Program Diklat dan Dampaknya terhadap Profesionalisme Guru Madrasah*. Tesis, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, (2020)

- Fatkhul Ibnu Prayoga., Nisaul Masruroh., & Nur Vina Safitri, *“Pentingnya Profesionalisme Guru dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Indonesia”*, Journal (SHEs): Conference Series Vol. 7, No. 3
- Fifit Firmadani, *“Strategi pengembangan kompetensi profesional guru sekolah menengah atas”*, didaktis: Jurnal manajemen pendidikan, Vol. 3 No. 2 (2021)
- Fitriana, S. *Pentingnya Profesionalisme Guru Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan*. Majalah Lontar, Vol. 22, No. 2, (2014)
- Gumur, Alex. *Manajemen Kerangka Pokok-Pokok*, (Jakarta: Barata, 1975)
- Handoko, T. Hani. *Arti Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, Edisi 2, 1999)
- Hasibuan, *Malayu Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: Gunung Agung, 1996)
- Hasibuan, *Malayu Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009)
- Hasibuan, *Malayu Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2016)
- Hidayat, Rahmat dan Henni Syafriana. *Filsafat Pendidikan Islam: Membangun Konsep Dasar Pendidikan Islam*. Medan: LPPI, (2016)
- Hidayat, S. *“Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru.”* Jurnal Kependidikan Islam Vol 8 No. 1 (2021)
- Husaini, R, *“Pembinaan Profesionalisme Guru”*, Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam, Vol. 8, No. 2, (2018)
- Iis Maisaroh, *Peran Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Madrasah Ibtidaiyah*. Jurnal Pendidikan Tambusai, Vol. 8, No. 2, (2024)
- James M. Cooper. *The Teacher as a Decision Maker*. New York: McGraw-Hill, (1984)
- Jamil, Munawir. *“Pengembangan Kompetensi Profesional Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran.”* Gudang Jurnal Disiplin Ilmu Vol 3, No. 1 (2021)
- Jeka, Firdaus, Samsu, dkk. *“Penerapan Fungsi-fungsi Manajemen dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam.”* Jurnal Genta Mulia Vol. 15 No. 1 (2024)
- Khusnul, Wardan. *Guru Sebagai Profesi*. Sleman: Deepublish, (2019)

- Kunandar. *Guru Profesional*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, (2010)
- Kunandar, *Guru Profesional*. Jakarta: Rajawali Pers, (2014)
- Kunandar, “*Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*”. Jakarta: Rajawali Pers, (2014)
- Lexy J., Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016)
- Mahmudin, *Manajemen Dakwah Rasulullah (Suatu Telaah Historis Kritis)*. (Jakarta: Restu Ilahi, 2004)
- Malayu Hasibuan S. P, *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah Edisi Revisi*, (Jakarta: PT Bumi Aksara)
- Mathew B., Miles dan A. Michael Huberman. *Qualitative Data Analysis. Terj. Jetjep Rohendi Rohidi*. (Jakarta: UI Press, 1992)
- Miles, Mathew B. dan A. Michael Huberman. *Qualitative Data Analysis*. (Jakarta: UI Press, 1992)
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016)
- Muhlison, *Guru Profesional*, Darul Ilmi, vol. 2
- Mukhneri. “Manajemen Mutu Terpadu Pada Program Studi Manajemen Pendidikan S2 Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.” *Jurnal Manajemen Pendidikan* Vol 1, No. 1 (2010)
- Mulyasa, E. *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017)
- Munir, M. dan Wahyu Ilaihi. *Manajemen Dakwah*. (Jakarta: Prenada Media, 2006)
- Notoatmodjo, Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2009)
- Nurdin, *Evaluasi Program Supervisi Akademik Pengawas Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Profesionalisme Guru Madrasah*, Uniqbu Journal of Social Scienses (UJSS), Vol. 4, No. 1, (2023)
- Nurhayati. “Manajemen Penyelenggaraan Layanan Pendidikan Sekolah Inklusi.” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*
- Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: Bumi Aksara)

- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 *tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, (2007).
- Piter Joko Nugroho, “*faktor-faktor yang Mempengaruhi Profesionalisme Guru*”, JPL Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso, Vol. 1, No.1, February (2014)
- Prasetyo, H. “Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan pada Madrasah Aliyah.” *Jurnal Administrasi Pendidikan* Vol.12 No. 2 (2021)
- Rahmawati. *Manajemen Pengembangan Profesional Guru pada Madrasah Aliyah Negeri*. Tesis, UIN Raden Intan Lampung, (2023)
- Republik Indonesia. *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157. Jakarta: Sekretariat Negara, (2005).
- Rina Febriana, *Kompetensi Guru*, (Jakarta: PT Bumi Aksara)
- Riswadi. *Kompetensi Profesional Guru*. (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019)
- Rivai, Veithzal dan Sylviana Murni. *Education Management*. (Jakarta: Rajawali Press, 2010)
- Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional dan Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009)
- Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2013)
- Sakban, Sakban, Ifnaldi Nural, dan Rifanto Bin Ridwan. “*Manajemen Sumber Daya Manusia*” *Alignment: Journal of Administration and Educational Management* Vol 2 No. 1 (2019)
- Siagian *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2011)
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Abad 21*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2004)
- Sitorus, Junianto. “Manajemen dalam Konteks Pengembangan Organisasi.” *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman* Vol 8 No. 1 (2019)
- Sudarwan, Danim. *Pengantar Kependidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2010)
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2013)
- Sumedi. *Tafsir Ayat-Ayat Manajemen*. Yogyakarta: Prodi MPI FTIK UIN Sunan Kalijaga

- Susanti, D., dan M. Zulfikar. "Implementasi Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan pada Guru Madrasah." *Jurnal Manajemen Pendidikan* Vol 11 No. 2 (2022)
- Sutabri, Tata. *Sistem Informasi Manajemen*. (Yogyakarta: Andi, 2005)
- Suyanto dan Asep. *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di Era Global*. (Jakarta: Erlangga, 2013)
- Syafriana, Henni dan Rahmat Hidayat. *Filsafat Pendidikan Islam*. (Medan: LPPI, 2016)
- Syarfudin, H.M., dan Hastuti Diah Ikawati. "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Profesionalisme Guru." *Jurnal Cahaya Mandalika* Vol 1 No.2 (2020)
- Terry, George R., dan Leslie W. Rue. *Dasar-dasar Manajemen*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2010)
- Udin Saefudin Saud, *Pengembangan Profesi Guru*, Penerbit : CV. Alfabeta, Bandung, (2009)
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
- Yusuf, A., dan Lestari, D. "Strategi Pengembangan Kompetensi Guru melalui MGMP Madrasah Aliyah." *Jurnal Pendidikan Islam Modern* Vol.5 No. 1 (2023)
- Yusutria. "Profesionalisme Guru dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia" *Jurnal Curricula* Vol. 2 No. 1 (2017)
- Nurdin, Muhammad. *Pengembangan Profesional Guru*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008)
- Yusnida, D., A. Rahman, dan R. Idris. "Teacher Professional Development: Enhancing Knowledge, Skills, Attitude, and Habits through Continuous Training" *Indonesian Journal of Educational Development* Vol 10, No. 2 (2022)





Lampiran 1



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
PASCASARJANA**

*Jalan. Z. Abidin Pagar Alam Kedaton Bandar Lampung Telp. (0721) 5617070
Website : pasca.radenintan.ac.id, Email : pascasarjana@radenintan.ac.id*

Nomor : B-957 /Un.16/DPs/TL/PP.00.9/09/2025

Perihal : Permohonan Izin Penelitian

Kepada Yth,
Kepala MAN 1 Bandar Lampung.

Di
Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Sehubungan dengan rencana penelitian untuk Tesis Mahasiswa Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung yang tersebut di bawah ini :

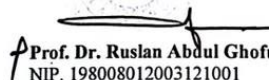
Nama	: Amalliyah Nurjannah
NPM	: 2486131004
Semester	: III (Tiga)
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Jenjang	: Magister (S2)
Judul Tesis	: Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru di MAN Se Kota Bandar Lampung.

Sehubungan dengan hal tersebut, Kami mohon bantuan Bapak/ Ibu untuk dapat memberikan izin rekomendasi penelitian. Dan segala pengurusan yang berkaitan dengan penelitian akan diselesaikan dengan mahasiswa yang bersangkutan.

Demikian surat rekomendasi ini, atas perhatian dan kerjasama Bapak/ Ibu, diucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Bandar Lampung, 17 September 2025
Direktur,


Prof. Dr. Ruslan Abdul Ghofur, M.Si
NIP. 198008012003121001



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
PASCASARJANA**

*Jalan. Z. Abidin Pagar Alam Kedaton Bandar Lampung Telp. (0721) 5617070
Website : pasca.radenintan.ac.id, Email : pascasarjana@radenintan.ac.id*

Nomor : B-~~65~~ /Un.16/DPs/TL/PP.00.9/09/2025

Perihal : Permohonan Izin Penelitian

Kepada Yth,
Kepala MAN 2 Bandar Lampung.

Di
Tempat

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Sehubungan dengan rencana penelitian untuk Tesis Mahasiswa Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung yang tersebut di bawah ini :

Nama	: Amalliyah Nurjannah
NPM	: 2486131004
Semester	: III (Tiga)
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Jenjang	: Magister (S2)
Judul Tesis	: Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru di MAN Se Kota Bandar Lampung.

Sehubungan dengan hal tersebut, Kami mohon bantuan Bapak/ Ibu untuk dapat memberikan izin rekomendasi penelitian. Dan segala pengurusan yang berkaitan dengan penelitian akan diselesaikan dengan mahasiswa yang bersangkutan.

Demikian surat rekomendasi ini, atas perhatian dan kerjasama Bapak/ Ibu, diucapkan terimakasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Bandar Lampung, 17 September 2025
Direktur,



Prof. Dr. Ruslan Abdul Ghofur, M.Si
NIP. 198008012003121001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BANDAR LAMPUNG
MADRASAH ALIYAH NEGERI 1**

Jalan Letkol H. Endro Suratmin, Korpri Jaya, Sukarame 35131 Telepon/Faksimile (0721) 706448
Website : www.man1bandarlampung.sch.id E-mail : admin.mandela@gmail.com

SURAT KETERANGAN PRA PENELITIAN

Nomor : B- 1703/Ma.08.01/PP.00.6/10/2025

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandar Lampung, menerangkan bahwa :

Nama : Amalliya Nurjannah
N P M : 2486131004
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Jenjang : Magister (S2)
Judul Tesis : Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru
di MAN Se-Kota Bandar Lampung.

Bahwa Mahasiswa tersebut telah melaksanakan Penelitian di MAN 1 Bandar Lampung pada Tanggal 14 Oktober 2025.

Surat keterangan ini dibuat sesuai No.B-957/Un.16/DPs/TL/PP.009/09/2025
Tanggal 17 September 2025.

Demikian, dan selanjutnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandar Lampung, 15 Oktober 2025
Kepala,



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BANDAR LAMPUNG
MADRASAH ALIYAH NEGERI 2**

NPSN: 10648367 Akreditasi: A website: www.man2blampung.sch.id
Alamat: Jalan Gatot Subroto Nomor 30, Bumi Waras, Bandar Lampung 35228 Telepon (0721)484735

Nomor : B- 1041 /Ma.08.02/PP.00.6/10/2025 08 Oktober 2025
Sifat : Biasa
Hal : Balasan Izin Penelitian

Yth.
Direktur Pascasarjana
UIN Raden Intan Lampung

Dengan Hormat,

Menindaklanjuti surat Permohonan Izin Penelitian nomor: B-957/Un.16/DPs/TL/PP.00.9/09/2025 pada tanggal 17 September 2025 atas nama :

Nama : Amalliyah Nurjannah
NPM : 2486131004
Semester : III (Tiga)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Jenjang : Magister (S2)
Judul Tesis : Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru di MAN se-Kota Bandar Lampung

Maka dengan ini kami sampaikan bahwa MAN 2 Bandar Lampung memberikan izin kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk melaksanakan penelitian terkait penyusunan Tesis syarat untuk menyelesaikan studi pada program Strata 2 (S2) UIN Raden Intan Lampung.

Demikian surat ini disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.





Lampiran 4



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UPT PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
 Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin Sukarame Telp. (0721) 780887 Bandar Lampung 35131

SURAT KETERANGAN

Nomor: B- 3197/ Un.16 / P1 /KT/VII/ 2026

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : **Dr. Eni Amaliah, S.Ag., SS., M.Ag**
 NIP : 197005121998032002
 Jabatan : Kepala UPT Perpustakaan UIN Raden Intan Lampung

Menerangkan Bahwa Tesis Dengan Judul:

MANAJEMEN PENGEMBANGAN PROFESIONALISME GURU
MAN DI KOTA BANDAR LAMPUNG

Karya

NAMA	NPM	Fakutas/Prodi
AMALLIYA NURJANNAH	2486131004	PPs/MPI

Bebas plagiasi sesuai dengan hasil pemeriksaan tingkat kemiripan sebesar 9% dan dinyatakan ***lulus*** dengan bukti terlampir.

Demikian Keterangan ini kami buat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Bandar Lampung, 1 Juli 2026
 Kepala UPT Perpustakaan UIN RIL



Ket:

1. Surat Keterangan Cek Turnitin ini Legal & Sah, dengan Stempel Asli Pusat Perpustakaan.
2. Surat Keterangan ini Dapat Digunakan Untuk Repository
3. Lampirkan Surat Keterangan Lulus Turnitin & Rincian Hasil Cek Turnitin ini di Bagian Lampiran Skripsi Untuk Salah Satu Syarat Penyebaran di Pusat Perpustakaan

Perpustakaan Pusat

TESIS AMALLIYA NURJANNAH

 PPS

Document Details

Submission ID

trnold::3618:144988538

Submission Date

6 Jul 2026, 13:46 GMT+7

Download Date

6 Jul 2026, 13:49 GMT+7

File Name

TESIS AMALLIYA NURJANNAH.docx

File Size

688.2 KB

100 Pages

17,652 Words

135,916 Characters

9% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Filtered from the Report

- Bibliography
- Quoted Text
- Small Matches (less than 8 words)

Exclusions

- 2 Excluded Sources

Top Sources

- 8%  Internet sources
- 3%  Publications
- 6%  Submitted works (Student Papers)

Integrity Flags

0 Integrity Flags for Review

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.

Top Sources

- 8% Internet sources
- 3% Publications
- 6% Submitted works (Student Papers)

Top Sources

The sources with the highest number of matches within the submission. Overlapping sources will not be displayed.

1	Internet	repository.radenintan.ac.id	4%
2	Student papers	UIN Raden Intan Lampung on 2024-10-07	1%
3	Student papers	UIN Raden Intan Lampung on 2024-07-12	<1%
4	Internet	digilib.uinsby.ac.id	<1%
5	Internet	adoc.pub	<1%
6	Student papers	UIN Raden Intan Lampung on 2026-05-25	<1%
7	Publication	E. Komarudin, Siti Qomariyah, Hendi Supandi, Ari Rahman Fauzi, Muhamad Atep ...	<1%
8	Internet	journal.nabest.id	<1%
9	Student papers	UIN Raden Intan Lampung on 2025-12-03	<1%
10	Student papers	UIN Raden Intan Lampung on 2026-04-13	<1%
11	Student papers	UIN Siber Syekh Nurjati Cirebon on 2026-06-15	<1%

Lampiran 5

**SURAT KETERANGAN PENERIMAAN JURNAL**

No. 116/JKPS/LPPM-STKIP PESSEL/VI/2026

Terimakasih telah mengirimkan artikel ilmiah untuk diterbitkan pada Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah yang terakreditasi Sinta 4 (E-ISSN: 2502-6445) dengan Judul:

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN PROFESIONALISME GURU
 MAN DI KOTA BANDAR LAMPUNG**

Author: Amalliya Nurjannah¹, Romlah², Yetri³

Berdasarkan hasil review, artikel tersebut dinyatakan DITERIMA (*Accepted*) untuk dipublikasikan di Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah untuk Volume 11, Nomor 3, Juni 2026.

Artikel yang sudah publish di Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah tersebut tersedia secara online di <https://ejurnal.stkip-pessel.ac.id/index.php/kp>.

Demikian informasi ini disampaikan dan harap dipergunakan dengan sebaik-baiknya.



Lampiran 6

PEDOMAN OBSERVASI PENELITIAN
MANAJEMEN PENGEMBANGAN PROFESIONALISME GURU MAN
DI KOTA BANDAR LAMPUNG

Tempat Observasi : MAN 1 BANDAR LAMPUNG dan MAN 2 BANDAR LAMPUNG

Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode
Perencanaan	1. Tersedianya analisis kebutuhan kompetensi guru berdasarkan hasil supervisi, PKG, atau evaluasi pembelajaran 2. Tersedianya program kerja pengembangan profesionalisme guru (MGMP, workshop, seminar, PKB) 3. Adanya jadwal kegiatan pengembangan profesionalisme guru 4. Tersedianya alokasi anggaran pengembangan guru dalam RKAM atau dokumen madrasah 5. Guru dilibatkan dalam penyusunan program pengembangan profesionalisme 6. Tujuan program pengembangan profesionalisme guru dirumuskan secara jelas	Kepala Madrasah, Waka Kurikulum, Guru	Observasi
Pelaksanaan	1. Pelaksanaan supervisi akademik 2. Guru mengikuti kegiatan MGMP internal maupun eksternal 3. Guru mengikuti workshop, seminar, diklat, atau	Kepala Madrasah, Waka Kurikulum, Guru	Observasi

	pelatihan profesional 4. Guru memanfaatkan teknologi pembelajaran (LMS, media digital, aplikasi pembelajaran) 5. Guru menyusun modul ajar, ATP, asesmen, dan perangkat pembelajaran sesuai kurikulum 6. Guru berdiskusi dan berbagi praktik dalam forum profesional 7. Kepala madrasah memberikan motivasi, pembinaan, dan fasilitasi terhadap pengembangan guru		
--	--	--	--

Evaluasi	1. Pelaksanaan PKG sesuai instrumen yang berlaku 2. Pemeriksaan perangkat administrasi pembelajaran dilakukan secara berkala 3. Guru menerapkan hasil workshop atau pelatihan dalam pembelajaran 4. Adanya pembinaan, coaching, atau pendampingan setelah supervisi 5. Madrasah menganalisis hasil belajar peserta didik sebagai indikator keberhasilan pengembangan guru 6. Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar penyusunan program pengembangan berikutnya	Kepala Madrasah, Waka Kurikulum, Guru	Observasi
----------	---	---	-----------

PEDOMAN WAWANCARA**A. Identitas Responden**

- Nama :
- Jabatan : Kepala Madrasah
- Madrasah : MAN 1/MAN 2 Kota Bandar Lampung

B. Pertanyaan

1. Bagaimana proses penyusunan program pengembangan profesionalisme guru di madrasah?
2. Siapa saja yang dilibatkan dalam penyusunan program tersebut?
3. Apakah hasil supervisi akademik atau Penilaian Kinerja Guru (PKG) dijadikan dasar dalam penyusunan program?
4. Program apa saja yang dilaksanakan untuk meningkatkan profesionalisme guru?
5. Bagaimana pelaksanaan MGMP di madrasah?
6. Bagaimana guru diberi kesempatan mengikuti pelatihan, workshop, seminar, atau diklat?
7. Bagaimana evaluasi terhadap program pengembangan profesionalisme guru dilakukan?
8. Indikator apa yang digunakan untuk menilai keberhasilan program?
9. Bagaimana monitoring terhadap kegiatan PKB dilakukan?
10. Bagaimana hasil evaluasi digunakan untuk menyusun program berikutnya?

PEDOMAN WAWANCARA

A. Identitas Responden

- Nama :
- Jabatan : Waka Kurikulum
- Madrasah : MAN 1/MAN 2 Kota Bandar Lampung

B. Pertanyaan

1. Apa peran waka kurikulum dalam pengembangan profesionalisme guru di madrasah?
2. Bagaimana proses penyusunan program pengembangan profesionalisme guru di madrasah?
3. Apa saja program-program pengembangan profesionalisme guru yang telah dilaksanakan di madrasah?
4. Bagaimana madrasah menilai keberhasilan program pengembangan profesionalisme guru?
5. Apa saja bentuk dukungan yang diberikan madrasah kepada guru untuk pengembangan profesionalisme?
6. Bagaimana guru dibimbing dalam penyusunan perangkat pembelajaran?
7. Apa faktor pendukung program pengembangan profesionalisme guru?
8. Apa hambatan yang sering dihadapi?
9. Bagaimana evaluasi administrasi pembelajaran guru dilakukan?
10. Bagaimana tindak lanjut hasil evaluasi?

PEDOMAN WAWANCARA

A. Identitas Responden

- Nama :
- Jabatan : Guru
- Madrasah : MAN 1/MAN 2 Kota Bandar Lampung

B. Pertanyaan

1. Apa yang bapak/ibu pahami tentang pengembangan profesionalisme guru?
2. Bagaimana Anda meningkatkan kompetensi dan profesionalisme dalam mengajar?
3. Apakah Bapak/Ibu dilibatkan dalam penyusunan program pengembangan profesionalisme guru?
4. Apa saja program pengembangan profesionalisme guru yang telah bapak/ibu ikuti di madrasah?
5. Bagaimana Anda menilai keberhasilan program pengembangan profesionalisme guru di madrasah?
6. Apa saja tantangan yang Anda hadapi dalam pengembangan profesionalisme?
7. Bagaimana madrasah memfasilitasi Anda untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme?
8. Bagaimana dukungan madrasah terhadap pengembangan kompetensi digital guru?
9. Apa kendala yang dihadapi dalam mengikuti kegiatan pengembangan profesionalisme?
10. Bagaimana evaluasi terhadap kegiatan pengembangan profesionalisme guru?



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BANDAR LAMPUNG
MGMP MATEMATIKA KOTA BANDAR LAMPUNG

Jalan Letkol H. Endro Suratmin, Korpri Jaya, Sukarama 35131
Telepon/Faksimile (0721) 706448 Website: www.man1blam.sch.id

DAFTAR HADIR MGMP MATEMATIKA KOTA BANDAR LAMPUNG
PERTEMUAN KE 1
KAMIS, 31 JULI 2025
TEMPAT : MAN 1 BANDAR LAMPUNG

NO	NAMA	NIP	NO. HP	TTD
1.	Endri Yeni	198503032025210054	08566990006	9.
2	Adisti Kusno Sudan	196901091903032003	08127278109	10.
3	Maria Hordiana Sanggih	198303302024212017	081264284422	11.
4	Chintana puter syafilla		083872048578	12.
5	Durianti	197203222003122006	081289340004	13.
6	Musripah		0895341804893	14.
7	Fajarani Julianisti	199307092019032016	087765661221	15.
8	Asmawi	199403112019031001	08566920222	16.
9.	Alhmad Putra	196610161992031003	081272311324	17.
10.	Rosa Fitriani	198006192023212021	085841808487	18.
11	Ida Sumarni	198002032023212015	085269958578	19.
12.	Rahmah waty	197608272001122002	081272304907	20.
13	Ninik Jumini		089532305057	21.





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BANDAR LAMPUNG
MADRASAH ALIYAH NEGERI 2**

NPSN: 10648367 Akreditasi: A website: www.man2blampung.sch.id
Alamat: Jalan Gatot Subroto Nomor 30, Bumi Waras, Bandar Lampung 35228 Telepon (0721) 484735

SURAT TUGAS

Nomor : 977 /Ma.08.02/PP.00.6/09/2025

Menimbang : a. Bahwa berdasarkan surat Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Kimia SMA/MA Kota Bandar Lampung tentang Undangan;
b. Bahwa yang namanya tertera pada lampiran surat tugas ini dipandang mampu dan cakap untuk melaksanakan tugas tersebut;
c. Berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud huruf a dan b, perlu menetapkan Keputusan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung tentang Undangan MGMP Kimia SMA/MA Kota Bandar Lampung.

Dasar : surat Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Kimia SMA/MA Kota Bandar Lampung Nomor: 015/MGMP-KIM/SMA-MA/2025 tentang Undangan.

Memberikan Tugas

Kepada : Guru MAN 2 Bandar Lampung yang namanya tercantum dibawah ini :

NO	NAMA	PANGKAT/GOL	KETERANGAN
1	Gustina Fitriani, S.Pd. NIP 197908162003122011	Pembina/IVa	Guru KIMIA MAN 2 Bandar Lampung
2	Rita Avirta, S.Pd. NIP 197506212001122002	Pembina. Tk. I/IVb	Guru KIMIA MAN 2 Bandar Lampung
3	Desti Ariyani, S.Pd. NIP 198812112019032011	Penata Muda Tk.I/IIb	Guru KIMIA MAN 2 Bandar Lampung

Untuk : Menjadi Peserta MGMP Kimia SMA/MA Kota Bandar Lampung, yang dilaksanakan pada:

Hari, tanggal : Kamis, 18 September 2025

Tempat : SMA S Al Kautsar Kota Bandar Lampung

Pukul : 08.00 s.d. 16.00



Bandar Lampung, 16 September 2025

RENCANA PELAKSANAAN PEMBELAJARAN (RPP)

Sekolah : MAN 1 Bandar Lampung Mata Pelajaran : SKI	Kelas/Semester : XII / 1 (Ganjil) Alokasi Waktu : 2 x 45 Menit
Materi Pokok : Sejarah Masuknya Islam di Indonesia	KD : 3.1 dan 4.1

A. TUJUAN PEMBELAJARAN

Melalui kegiatan mengamati, menanya, mengeksplorasi, asosiasi, dan mengkomunikasikan, peserta didik mampu :

- memahami materi tentang ***Jalur Masuknya Islam di Indonesia*** dengan baik;
- menyimpulkan materi tentang ***Jalur Masuknya Islam di Indonesia*** dengan baik;
- mengomunikasikan materi tentang ***Jalur Masuknya Islam di Indonesia*** dengan baik;

Media	Alat / Bahan
❖ <i>Worksheet atau lembar kerja (siswa)</i>	❖ Penggaris, spidol, papan tulis
❖ <i>Lembar penilaian</i>	❖ Laptop & infocus
❖ <i>LCD Proyektor/ Slide presentasi (ppt)</i>	❖ Internet :

B. KEGIATAN PEMBELAJARAN

Pertemuan Ke-1	
Pendahuluan	
1. Peserta didik memberi salam, dan membimbing siswa berdoa	
2. Guru mengecek kehadiran peserta didik dan memberi motivasi (yel-yel/ice breaking)	
3. Guru menyampaikan tujuan dan manfaat pembelajaran tentang topik yang akan diajarkan	
4. Guru menyampaikan garis besar cakupan materi dan langkah pembelajaran	
Kegiatan Inti	KEGIATAN LITERASI
	• Peserta didik diberi motivasi dan panduan untuk melihat, mengamati, membaca dan menuliskannya kembali. Mereka diberi tayangan dan bahan bacaan terkait materi <i>Jalur Masuknya Islam di Indonesia</i>
	CRITICAL THINKING (BERPIKIR KRITIK)
	• Guru memberikan kesempatan untuk mengidentifikasi sebanyak mungkin hal yang belum dipahami, dimulai dari pertanyaan faktual sampai ke pertanyaan yang bersifat hipotetik. Pertanyaan ini harus tetap berkaitan dengan materi <i>Jalur Masuknya Islam di Indonesia</i>
	COLLABORATION (KERJASAMA)
	• Peserta didik dibentuk dalam beberapa kelompok untuk mendiskusikan, mengumpulkan informasi, mempresentasikan ulang, dan saling bertukar informasi mengenai <i>Jalur Masuknya Islam di Indonesia</i>

Pertemuan Ke-1	
Pendahuluan	
	COMMUNICATION (BERKOMUNIKASI)
	• Peserta didik mempresentasikan hasil kerja kelompok atau individu secara klasikal, mengemukakan pendapat atas presentasi yang dilakukan kemudian ditanggapi kembali oleh kelompok atau individu yang mempresentasikan
	CREATIVITY (KREATIVITAS)
	• Guru dan peserta didik membuat kesimpulan tentang hal-hal yang telah dipelajari terkait <i>Jalur Masuknya Islam di Indonesia</i>. Peserta didik kemudian diberi kesempatan untuk menanyakan kembali hal-hal yang belum dipahami
Penutup	
1. Guru bersama peserta didik merefleksikan pengalaman belajar	
2. Guru memberikan penilaian lisan secara acak dan singkat	
3. Guru menyampaikan rencana pembelajaran pada pertemuan berikutnya dan berdoa	



RENCANA PELAKSANAAN PEMBELAJARAN (RPP)

Sekolah	: MAN 2 Bandar Lampung	Kelas/Semester	: X / 1 (Ganjil)
Mata Pelajaran	: SKI	Alokasi Waktu	: 2 x 45 Menit
Materi Pokok Sebelum Islam	: Peradaban Bangsa Arab	KD	: 3.1 dan 4.1

A. TUJUAN PEMBELAJARAN

Melalui kegiatan mengamati, menanya, mengeksplorasi, asosiasi, dan mengkomunikasikan, peserta didik mampu :

- memahami materi tentang ***Keadaan Sosial Masyarakat Quraisy sebelum Islam*** dengan baik;
- menyimpulkan materi tentang ***Keadaan Sosial Masyarakat Quraisy sebelum Islam*** dengan baik;
- mengomunikasikan materi tentang ***Keadaan Sosial Masyarakat Quraisy sebelum Islam*** dengan baik;

Media	Alat / Bahan
❖ <i>Worksheet atau lembar kerja (siswa)</i>	❖ Penggaris, spidol, papan tulis
❖ <i>Lembar penilaian</i>	❖ Laptop & infocus
❖ <i>LCD Proyektor/ Slide presentasi (ppt)</i>	❖ Internet :

B. KEGIATAN PEMBELAJARAN

Pertemuan Ke-2	
Pendahuluan	
1. Peserta didik memberi salam, dan membimbing siswa berdoa	
2. Guru mengecek kehadiran peserta didik dan memberi motivasi (yel-yel/ice breaking)	
3. Guru menyampaikan tujuan dan manfaat pembelajaran tentang topik yang akan diajarkan	
4. Guru menyampaikan garis besar cakupan materi dan langkah pembelajaran	
Kegiatan Inti	
	KEGIATAN LITERASI • Peserta didik diberi motivasi dan panduan untuk melihat, mengamati, membaca dan menuliskannya kembali. Mereka diberi tayangan dan bahan bacaan terkait materi <i>Keadaan Sosial Masyarakat Quraisy sebelum Islam</i>
	CRITICAL THINKING (BERPIKIR KRITIK) • Guru memberikan kesempatan untuk mengidentifikasi sebanyak mungkin hal yang belum dipahami, dimulai dari pertanyaan faktual sampai ke pertanyaan yang bersifat hipotetik. Pertanyaan ini harus tetap berkaitan dengan materi <i>Keadaan Sosial Masyarakat Quraisy sebelum Islam</i>

Pertemuan Ke-2	
Pendahuluan	
	COLLABORATION (KERJASAMA) • Peserta didik dibentuk dalam beberapa kelompok untuk mendiskusikan, mengumpulkan informasi, mempresentasikan ulang, dan saling bertukar informasi mengenai <i>Keadaan Sosial Masyarakat Quraissy sebelum Islam</i>
	COMMUNICATION (BERKOMUNIKASI) • Peserta didik mempresentasikan hasil kerja kelompok atau individu secara klasikal, mengemukakan pendapat atas presentasi yang dilakukan kemudian ditanggapi kembali oleh kelompok atau individu yang mempresentasikan
	CREATIVITY (KREATIVITAS) • Guru dan peserta didik membuat kesimpulan tentang hal-hal yang telah dipelajari terkait <i>Keadaan Sosial Masyarakat Quraissy sebelum Islam</i>. Peserta didik kemudian diberi kesempatan untuk menanyakan kembali hal-hal yang belum dipahami
Penutup	
1. Guru bersama peserta didik merefleksikan pengalaman belajar	
2. Guru memberikan penilaian lisan secara acak dan singkat	
3. Guru menyampaikan rencana pembelajaran pada pertemuan berikutnya dan berdoa	

C. PENILAIAN HASIL PEMBELAJARAN

- **Penilaian Sikap:** Lembar pengamatan
- **Penilaian Pengetahuan:** LK peserta didik

Dokumentasi MAN 1 Bandar Lampung



Dokumentasi kegiatan PKB MAN 1 Bandar Lampung







Dokumentasi wawancara MAN 1 Bandar Lampung



Dokumentasi MAN 2 Bandar Lampung



Dokumentasi kegiatan PKB (Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan)







Dokumentasi Wawancara MAN 2 Bandar Lampung



Lampiran Sertifikat MAN 1 Bandar Lampung

SERTIFIKAT

NO.162/BDK 06/2025

diberikan kepada :

Ida Yuliati, S. Pd. I

SEBAGAI

PESERTA

pada kegiatan webinar seri 1 dengan judul Mengenal Deep Learning : Apa, Mengapa dan Bagaimana Implementasi di Madrasah/Sekolah
pada tanggal 30 Januari 2025

Kepala BDK Semarang



Dr. H. Muchammad Toha, S.Ag., M.Si
NIP. 196910282002121002

Dokumen ini telah dianda tangani secara elektronik.
Token : ITCAX



PT. YUDHISTIRA GHALIA INDONESIA

Bekerjasama dengan
Balai Penjamin Mutu Pendidikan (BPMP) Provinsi Lampung

SERTIFIKAT

Di Berikan Kepada :

Ratna Septy Indrayani, S.Kom

sebagai

Peserta

Bimbingan Teknis
Impementasi Penggunaan Flat Form Media Digital
tanggal, 08 Februari 2025

Nara Sumber


Drs. Dami Maulana Msi


Sugarto
Kepala Cabang Lampung

Bandar Lampung, 08 Februari 2025

PEMERINTAH

Jl. Cend. Ruyah Dhan No. 49 T. Rancu
Telp. 0725 - 254377
Bandar Lampung





SERTIFIKAT

NO.171/BDK 06/2025

diberikan kepada :

RATNA SEPTY INDRAYANI, S.KOM

SEBAGAI

PESERTA

pada kegiatan webinar dengan judul **Implementasi Higher Order Thinking Skills**
 dalam Deep Learning pada tanggal 4 Maret 2025

Kepala BDK Semarang



Dr. H. Muchammad Toha, S.Ag., M.Si
 NIP. 196910282002121002

Lampiran Sertifikat MAN 2 Bandar Lampung





Sertifikat

Nomor: 092/SERT/MD/II/2025

Diberikan Kepada

Sa'adatul Hasanah, S.Pd., M.Pd.

MA Negeri 2 Bandar Lampung

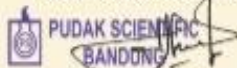
Sebagai

Peserta

Mini Workshop "***Fun Science Experiments***"
yang dilaksanakan pada tanggal 18 Februari 2025
di Aula SMA Negeri 2 Bandar Lampung.

Bandar Lampung, 18 Februari 2025

CV Pudak Scientific,



Cahyari, S.Si.

Manajer Sales & Marketing Retail Dept.



 **DiklatOnline**  **Sumber Belajar Bersama**



Sertifikat

Nomor: 13.004/DO-NSDMA/V/2025/ODEWK13161

Diberikan kepada:

Evayani, S.Pd.

NIP/NIPPPK : 082178775744

NUPTK : 2560750651300032

Unit Kerja : MAN 2 Bandar Lampung

Telah mengikuti dengan tuntas kegiatan **"Diklat Nasional Keterampilan Dasar Menggunakan AI (Artificial Intelligence) Untuk Membantu Mengajar"** yang dilaksanakan oleh Tempat Pendidikan & Pelatihan "Diklat Online" dari PT Sumber Belajar Bersama secara daring pada tanggal 02 - 04 Mei 2025.

Struktur Program:

No	Materi yang Dipelajari	JP	Narasumber
1	Mengenal konsep dasar artificial intelligence (AI) dalam dunia pendidikan	8 JP	Noval Amanda Firdaus, S.Pd. ◦ Edutech Creative Enthusiast & Kreator Konten Pendidikan
2	Mengenal lebih dalam ChatGPT dan Google Gemini	8 JP	Miftah Rahmalia Ariyati, S.Pd., M.T ◦ Duta Teknologi Kemendikdasmen & Google Certified Educator
3	Pemanfaatan artificial intelligence (AI) untuk pembelajaran berbasis visual dan audio	8 JP	Ikah Nur Khofiyah, S.Pd., M.Pd. ◦ Inspiring Teacher 2024 & Kreator Konten Pendidikan
4	Belajar Mandiri Keterampilan Dasar Menggunakan AI (Artificial Intelligence) untuk Membantu Mengajar	8 JP	Noval Amanda Firdaus, S.Pd. Miftah Rahmalia Ariyati, S.Pd., M.T Ikah Nur Khofiyah, S.Pd., M.Pd. ◦ Edutech Creative Enthusiast & Kreator Konten Pendidikan Duta Teknologi Kemendikdasmen & Google Certified Educator Inspiring Teacher 2024 & Kreator Konten Pendidikan
Total		32 JP	

Hasil evaluasi peserta mendapatkan nilai: **SANGAT BAIK**

Scan untuk Verifikasi Keaslian Sertifikat



PT Sumber Belajar Bersama
SK menteri Hukum dan HAM nomor
AHU-0054062.AH.01.01.TAHUN 2022

Jombang, 05 Mei 2025
Founder & CEO DiklatOnline



Ditandatangani Secara Digital
Muhammad Khoiron, M.Pd.

Tempat Pendidikan & Pelatihan "Diklat Online" PT. Sumber Belajar Bersama
 Grogolan, Hejostanet, Kac. Mojowarno, Kabupaten Jombang Jawa Timur 61475

 www.diklat.online






Diklat Online



belajar
bersama



edukarya

SERTIFIKAT

290/KGT.146/BELAJARBERSAMA/III/2025

Diberikan Kepada:

Hj. Yuniati Fuadi, S.Pd.,M.M

MAN 2 BANDAR LAMPUNG

Sebagai

PESERTA

Diklat Nasional dengan Tema "Solusi Tepat dan Mudah:
Optimalisasi Desain Pembelajaran Inovatif Berbasis
Canva Magic AI dengan Pendekatan Deep Learning"
yang Dilaksanakan Secara Daring Melalui Zoom
Meeting dan YouTube pada 13-16 Maret 2025

No	Materi	Jam Pelajaran		
		Teori	Diskusi	Total
1.	Pengantar Penggunaan Canva dengan Deep Learning dalam Menyusun Pembelajaran Inovatif	4JP	6JP	10JP
2.	Pengenalan Berbagai Fitur Baru Canva Magic AI yang Mendukung Pembelajaran Deep Learning	4JP	6JP	10JP
3.	Praktik Baik Integrasi Canva Magic AI dan Deep Learning untuk Meningkatkan Motivasi dan Keterlibatan Siswa	4JP	6JP	10JP
4.	Evaluasi dan Refleksi	4JP	6JP	10JP
Jumlah		40 JP		

Kehadiran

13/03/2025	14/03/2025	15/03/2025	16/03/2025
Hadir	Hadir	Hadir	Hadir

Scan Untuk Mendapatkan
Fasilitas Pendukung



SK. Menteri Hukum dan HAM
Nomor: AHU-06343A.AH.01.30.
Tahun 2023

Manajer Belajar Bersama



Maman Firmansyah, S.Pd.

Semarang, 17 Maret 2025
The Chief Committee



Rubyanto Prabowo, S.Pd.