

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Bab ini lebih memperdalam analisis data hasil penelitian dengan teori dan interpretasi logis yang berkaitan dengan masalah yang meliputi: (1) bagaimana pembinaan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah terhadap guru *mismatch* bersertifikat Pendidik pada Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan, (2) apa saja bentuk-bentuk Pembinaan yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap guru *mismatch* bersertifikat pendidik pada Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan, (3) apa saja kendala yang muncul dalam pembinaan guru *mismatch* bersertifikat pendidik oleh Kepala Madrasah pada Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan, dan (4) apa saja dampak adanya guru *mismatch* bersertifikat pendidik pada Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan.

Penelitian ini dilaksanakan dalam kurun waktu cukup panjang melebihi target waktu yang ditentukan, hal ini disebabkan luas dan banyak responden yang dijadikan subyek dalam penelitian ini, berhasil mendapatkan data sebagaimana yang diharapkan. Pada bagian ini akan disajikan hasil penelitian dalam bentuk analisis deskriptif dengan paparan naratif dan pengelompokannya ke dalam pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya, yaitu untuk melihat bagaimana pembinaan oleh kepala madrasah terhadap guru *mismatch* bersertifikat Pendidik, bentuk-bentuk Pembinaan, kendala yang muncul dalam pembinaan, dan dampak adanya guru *mismatch* bersertifikat pendidik pada Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan.

Pada bab ini, penulis mengawali pembahasan dengan menyajikan hasil temuan secara diskriptif yang diakhiri dalam bentuk tabel yang dimaksudkan untuk mempermudah dalam penganalisisan terutama tentang keadaan guru *mismatch* bersertifikasi pada Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan.

#### A. Profil Madrasah Tsanawiyah dan Guru *Mismatch* Bersertifikat Pendidik di Kabupaten Hulu Sungai Selatan.

##### 1. Madrasah Tsanawiyah Negeri Amawang

Berdasarkan hasil temuan Madrasah Tsanawiyah Negeri Amawang mempunyai tenaga pendidik berjumlah 45 orang yang terdiri dari 36 berstatus PNS dan 9 orang guru berstatus Non PNS. Berdasarkan data yang diperoleh terdapat 45 orang yang berstatus guru bersertifikasi, dari 45 orang guru tersebut terdapat 17 orang guru *mismatch* bersertifikasi dengan latar belakang pendidikan atau ijazah yang dimiliki, dengan rincian sebagai berikut: 11 orang guru S1 Pendidikan Agama Islam mendapatkan sertifikat pada mata pelajaran bahasa Inggris, bahasa Indonesia, IPS, Program Keterampilan, muatan lokal, dan bahasa Arab semuanya berstatus PNS. 1 orang guru PNS berijazah S1 Tadris IPS bersertifikat pada mata pelajaran PKn, 1 orang guru PNS berijazah S1 PKn/Pancasila bersertifikat mata pelajaran IPS, 2 orang guru PNS dan 1 orang guru Non PNS berijazah S1 Non Pendidikan bersertifikat pada mata pelajaran Penjaskes dan lainnya, dan 1 orang guru Non PNS S1 kimia bersertifikat pada mata pelajaran Matematika.

## 2. Madrasah Tsanawiyah Swasta Al-Ihsan

Madrasah Tsanawiyah Al-Ihsan memiliki 19 orang guru, yang terdiri dari 5 orang guru tetap dan 14 guru tidak tetap/honorar dan sebagian guru honorar merangkap TU. Adapun Latar belakang pendidikan guru di MTs Al-Ihsan semuanya berkualifikasi pendidikan S1. Dari 19 orang guru di madrasah ini, ada 8 orang guru yang menyandang gelar guru bersertifikasi.

Berdasarkan temuan penelitian yang dilakukan, dari 8 orang guru bersertifikasi terdapat 5 orang guru bersertifikasi yang *mismatch* dengan latar pendidikan atau ijazah yang dimiliki, dengan rincian sebagai berikut: 3 orang guru S1 pendidikan PAI mendapatkan sertifikat mata pelajaran umum (TIK, PKn dan Bahasa Indonesia) dengan status kepegawaian 3 orang PNS dan 1 Non PNS, 1 orang guru non PNS lulusan S1 PGMI mendapatkan sertifikat mata pelajaran Akidah Akhlak.

## 3. Madrasah Tsanawiyah Negeri Sungai Raya

Madrasah Tsanawiyah Negeri Sungai Raya memiliki 21 orang guru, yang terdiri dari 16 orang guru tetap dan 5 guru tidak tetap/honorar, dari 21 orang guru di Madrasah ini, ada 11 orang guru yang menyandang gelar guru bersertifikasi.

Berdasarkan hasil temuan penelitian yang didapatkan di lapangan, dari 11 orang guru bersertifikasi terdapat 4 orang guru bersertifikasi yang *mismatch* dengan latar pendidikan atau ijazah yang dimiliki, dengan rincian sebagai berikut: 3 orang guru S1 pendidikan PAI mendapatkan sertifikat mata pelajaran PKn dan Bahasa Indonesia dengan status kepegawaian 3 orang PNS dan 1 orang guru S1

Non Pendidikan Fakultas Syariah/Peradilan Agama bersertifikasi pada mata pelajaran IPS dengan status kepegawaian PNS.

#### 4. Madrasah Tsanawiyah Negeri Padang Batung Sungai Paring

Madrasah Tsanawiyah Negeri Padang Batung Sungai Paring memiliki 28 orang guru, yang terdiri dari 20 orang guru tetap dan 8 guru tidak tetap/honoror. Dari 28 orang guru di madrasah ini, ada 20 orang guru yang menyanggah gelar guru bersertifikasi.

Berdasarkan hasil temuan penelitian yang dilakukan, dari 20 orang guru bersertifikasi terdapat 8 orang guru bersertifikasi yang *mismatch* dengan latar pendidikan atau ijazah yang dimiliki, dengan rincian sebagai berikut: 4 orang guru S1 pendidikan PAI mendapatkan sertifikat mata pelajaran umum (Bahasa Indonesia, PKn dan IPS) dengan status kepegawaian 4 orang PNS, 1 orang guru S1 Non Pendidikan Fakultas Syariah bersertifikasi pada mata pelajaran Fiqih dan 1 orang guru S1 Fakultas Dakwah bersertifikasi pada mata pelajaran Kerajinan Tangan dan Kesenian, 1 orang guru S1 BK bersertifikasi pada mata pelajaran Matematika, dan 1 orang guru S1 perikanan/PHP dengan sertifikasi pada mata pelajaran IPA.

#### 5. Madrasah Tsanawiyah Swasta Ahmad Sani

Madrasah Tsanawiyah Ahmad Sanimpunyai 15 orang guru, yang terdiri dari 7 orang guru tetap dan 8 guru tidak tetap/honoror. Dari 15 orang guru di Madrasah ini, terdapat 7 orang guru yang menyanggah gelar guru bersertifikasi.

Berdasarkan temuan di lapangan, dari 7 orang guru bersertifikasi terdapat 2 orang guru bersertifikasi yang *mismatch* dengan latar pendidikan atau ijazah yang

dimiliki, dengan rincian sebagai berikut: 1 orang guru S1 Pendidikan Agama Islam mendapatkan sertifikat mata pelajaran Bahasa Inggris dengan status kepegawaian PNS dan 1 orang guru S1 Non Pendidikan Fakultas Dakwah bersertifikasi pada mata pelajaran PKn dengan status kepegawaian Non PNS.

#### 6. Madrasah Tsanawiyah Negeri Amparaya

Madrasah Tsanawiyah Negeri Amparaya memiliki 16 orang guru, yang terdiri dari 14 orang guru tetap dan 2 guru tidak tetap/honorer. Dari 16 orang guru di Madrasah ini, ada 14 orang guru yang menyandang gelar guru bersertifikasi.

Berdasarkan temuan penelitian yang didapatkan di lapangan, dari 14 orang guru bersertifikasi terdapat 3 orang guru bersertifikasi yang *mismatch* dengan latar pendidikan atau ijazah yang dimiliki, dengan rincian sebagai berikut: 1 orang guru S1 Pendidikan Agama Islam mendapatkan sertifikat mata pelajaran Penjaskes dengan status kepegawaian PNS, 1 orang guru S1 Non Pendidikan Fakultas Perikanan bersertifikasi pada mata pelajaran Matematika dengan status kepegawaian PNS, dan 1 orang guru lulusan PKIP mendapatkan sertifikat pada mata pelajaran Alquran Hadist.

#### 7. Madrasah Tsanawiyah Negeri Negara

Madrasah Tsanawiyah Negeri Negara memiliki 47 orang guru, yang terdiri dari 28 orang PNS dan 19 guru tidak tetap/honorer. Latar belakang pendidikan guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Negara memiliki 25 orang guru S1 dan 3 orang D2 berstatus PNS, 7 orang guru S1 dan 12 orang guru belum S1 yang berstatus Non PNS, dari 47 orang guru di madrasah ini, ada 28 orang guru yang menyandang gelar guru bersertifikasi.

Berdasarkan temuan penelitian yang dilakukan dari 28 orang guru bersertifikasi terdapat 14 orang guru bersertifikasi yang *mismatch* dengan latar pendidikan atau ijazah adalah 7 orang S1 pendidikan Agama Islam (PAI) mendapatkan sertifikat mata pelajaran umum; 3 orang bersertifikasi pada mata pelajaran IPA, 1 orang bersertifikat pada mata pelajaran Matematika, 1 orang guru bersertifikat pada mata pelajaran Bahasa Inggris, 1 orang guru bersertifikat pada mata pelajaran Bahasa Indonesia, 1 orang guru bersertifikat pada mata pelajaran bahasa Arab dengan status PNS dan 1 orang guru berlatar belakang bahasa Arab mendapat sertifikat pada mata pelajaran bahasa Inggris dengan status kepegawaian Non PNS. Sedangkan 6 orang guru lainnya berlatar belakang Non pendidikan; 4 orang guru berlatar belakang S1 Syariah/Hukum; 1 orang guru bersertifikat pada mata pelajaran Akidah Akhlak berstatus PNS, 1 orang guru mendapat sertifikat pada mata pelajaran Sejarah Kebudayaan Islam berstatus PNS, 1 orang guru bersertifikasi pada mata pelajaran bahasa Indonesia berstatus PNS, 1 orang bersertifikat pada mata pelajaran PKn dan 2 orang berlatar belakang S1 Manajemen Keuangan dan Akutansi dengan rincian 1 orang guru mendapatkan sertifikat pada mata pelajaran IPA berstatus Non PNS dan 1 orang guru bersertifikasi pada mata pelajaran IPS berstatus Non PNS.

#### 8. Madrasah Tsanawiyah Negeri Habirau

Madrasah Tsanawiyah Negeri Habirau memiliki 36 orang guru, yang terdiri dari 16 orang guru tetap dan 20 orang guru GTT, dari 36 orang guru di madrasah ini, ada 14 orang guru yang menyandang gelar guru bersertifikasi.

Berdasarkan temuan penelitian dari 14 guru bersertifikasi di Madrasah ini terdapat 8 orang guru termasuk guru bersertifikasi yang *mismatch* dengan latar belakang pendidikan dan ijazah yang dimiliki, 5 orang guru S1 Pendidikan Agama Islam (PAI) mendapatkan sertifikat pada mata pelajaran pelajaran Umum; 1 orang guru bersertifikat pada mata pelajaran bahasa Indonesia, 1 guru bersertifikat pada mata pelajaran IPA, 2 orang guru bersertifikat pada mata pelajaran IPS, dan 1 orang guru bersertifikat pada mata pelajaran TIK. 1 orang guru berlatar pendidikan umum bersertifikat pada mata pelajaran keterampilan, sedangkan 2 orang guru lainnya berlatar belakang guru S1 Non pendidikan; 1 orang guru berlatar belakang pendidikan Agama bersertifikat pada mata pelajaran IPS dan 1 orang guru berlatar belakang Dakwah bersertifikat pada mata pelajaran bahasa Indonesia. Semua guru yang bersertifikat di Madrasah ini berstatus PNS.

#### 9. Madrasah Tsanawiyah Swasta Izharussalam

Madrasah Tsanawiyah Izharussalam Baruh Jaya memiliki 19 orang guru, yang terdiri dari 4 orang PNS dan 15 guru tidak tetap/honorer, 6 orang guru berlatar belakang S1 dan 13 orang masih dalam proses penyelesaian studi. Dari 19 orang guru di madrasah ini, ada 6 orang guru yang menyangang gelar guru bersertifikasi.

Berdasarkan temuan penelitian yang dilakukan ada 3 orang guru bersertifikasi yang *mismatch* dengan latar pendidikan atau ijazah adalah S1 pendidikan PAI mendapatkan sertifikat mata pelajaran umum; 1 orang bersertifikasi pada mata pelajaran Penjaskes dan 2 orang bersertifikat pada mata pelajaran IPS, dengan status kepegawian 2 orang PNS dan 1 orang guru honor.

#### 10. Madrasah Tsanawiyah Swasta Nuruddin Pasungkan

Madrasah Tsanawiyah Nuruddin memiliki tenaga pendidik berjumlah 20 orang, dari 20 orang ada 7 orang guru yang menyandang guru bersertifikasi, dari 7 orang yang bersertifikasi terdapat 4 orang guru mismatch bersertifikasi dengan rincian; 1 orang guru berijazah S1 PAI bersertifikat pada mata pelajaran IPS, 1 orang guru berijazah S1 Peradilan Agama bersertifikat pada mata pelajaran IPA, dan 2 orang S1 Non Pendidikan Jurusan Tafsir Hadist mendapat sertifikat pada mata pelajaran bahasa Indonesia dan Al-Quran Hadist.

#### 11. Madrasah Tsanawiyah Negeri Angkinang

Madrasah Tsanawiyah Negeri Angkinang memiliki guru sebanyak 33 orang, dari 33 orang terdapat 26 guru yang menyandang guru bersertifikasi. Berdasarkan temuan penelitian yang didapatkan di lapangan, dari 26 orang guru bersertifikasi terdapat 9 orang guru bersertifikasi yang *mismatch* dengan latar pendidikan atau ijazah yang dimiliki, dengan rincian sebagai berikut: 4 orang guru S1 Pendidikan Agama Islam mendapatkan sertifikat mata pelajaran umum ( IPS, bahasa Indonesia, TIK dan PKn), 1 orang guru S1 Fakultas Dakwah bersertifikasi pada mata pelajaran Penjaskes, 1 orang guru S1 Perbandingan Agama bersertifikat pada mata pelajaran Seni budaya, 1 orang guru S1 Syariah bersertifikat pada mata pelajaran Sejarah Kebudayaan Islam, 2 orang guru S1 pertanian dan S1 manajemen Hutan bersertifikat pada mata pelajaran matematika, dengan status kepegawian 6 orang PNS dan 3 orang Non PNS.

#### 12. Madrasah Tsanawiyah Sullamussa'ah Taniran

Madrasah Tsanawiyah Sullamus Sa'adah Taniran berjumlah 17 orang guru, yang terdiri dari 10 orang guru tetap dan 7 guru tidak tetap/honorer. Latar belakang pendidikan guru di Sullamus Sa'adah Taniran memiliki 2 orang guru berlatar belakang S2 termasuk kepala madrasah dan 15 orang guru berlatar belakang S1. Dari 17 orang guru di madrasah ini, ada 15 orang guru yang menyangang gelar guru bersertifikasi.

Berdasarkan temuan penelitian yang dilakukan ada 7 orang guru bersertifikasi yang *mismatch* dengan latar pendidikan atau ijazah yang dimiliki, dengan rincian sebagai berikut: 2 orang guru S1 pendidikan PAI mendapatkan sertifikat mata pelajaran umum (TIK dan Bahasa Indonesia), 3 orang guru S1 non pendidikan mendapatkan sertifikat mata pelajaran umum (Matematika, Penjaskes dan IPA), 1 orang guru S1 non pendidikan mendapatkan sertifikat mata pelajaran bahasa Arab, dan 1 orang S1 PGMI mendapatkan sertifikat mata pelajaran akidah akhlak, dengan satu kepegawian 2 orang PNS dan 5 orang guru honor.

### 13. Madrasah Tsanawiyah Negeri Telaga Langsat

Madrasah Tsanawiyah Negeri Telaga Langsat memiliki 22 orang guru, dari 22 orang guru ada terdapat 17 orang guru bersertifikasi. Berdasarkan temuan penelitian dari 17 orang guru terdapat 6 guru *mismatch* bersertifikasi dengan latar belakang pendidika atau ijazah yang dimiliki, dengan rincian sebagai berikut: 4 orang guru S1 Pendidikan Agama Islam mendapatkan sertifikat mata pelajaran umum ( IPS, bahasa Indonesia, dan IPA), 1 orang guru S1 Fakultas Dakwah bersertifikasi pada mata pelajaran Penjaskes, dan 1 orang guru S1 ilmu pendidikan bersertifikat pada mata pelajaran IPA.

#### 14. Madrasah Tsanawiyah Negeri Durian Rabung

Madrasah Tsanawiyah Negeri Durian Rabung memiliki 27 orang guru, yang terdiri dari 19 orang guru tetap dan 8 guru tidak tetap/honorer. Dari 27 orang guru di Madrasah ini, ada 21 orang guru yang menyanggah gelar guru bersertifikasi. Berdasarkan temuan yang didapatkan di lapangan, dari 21 orang guru bersertifikasi terdapat 7 orang guru bersertifikasi yang *mismatch* dengan latar pendidikan atau ijazah yang dimiliki, dengan rincian sebagai berikut: 7 orang guru S1 Pendidikan Agama Islam mendapatkan sertifikat pada mata pelajaran umum (Penjaskes, seni budaya, bahasa Indonesia, bahasa Inggris, IPS dan TIK) dengan status kepegawaian PNS 6 orang dan 1 Non PNS.

Untuk lebih jelasnya, keadaan guru *mismatch* bersertifikasi pada Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan sebagai berikut:

Tabel Keadaan Guru *Mismatch* Bersertifikat Pendidik pada Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan

No	Nama Madrasah	Ijazah yang dimiliki	Status Kepegawian	Mata Pelajaran yang disertifikasi
1	MTsN Amawang	PAI	PNS	Bahasa Inggris
		PAI	PNS	Muatan Lokal (Mulok)
		PAI	PNS	Program Keterampilan
		PAI	PNS	Program Keterampilan
		PAI	PNS	IPS
		PAI	PNS	IPS
		PAI	PNS	Bahasa Arab
		PAI	PNS	Bahasa Indonesia
		PAI	PNS	Lainnya
		PAI	PNS	Bahasa Indonesia
		PAI	PNS	IPS
		Tadris IPS	PNS	PKn
		PPKn/Pancasila	PNS	IPS
		Perbandingan Agama	PNS	Penjaskes
		Lainnya	PNS	Lainnya
		Kimia	GTT	Matematika
		Lainnya	GTT	Lainnya

Jumlah		17 orang		
2	MTs Al-Ihsan	PAI	PNS	Bahasa Indonesia
		PAI	PNS	PKn
		PAI	PNS	Bahasa Indonesia
		PAI	GTT	TIK
		PGMI	GTT	Aqidah & Akhlak
Jumlah		5 orang		
3	MTsN Sungai Raya	PAI	PNS	PKn
		PAI	PNS	Bahasa Indonesia
		PAI	PNS	PKn
		Peradilan Agama	PNS	IPS
Jumlah		4 orang		
4	MTsN Sungai Paring-Durian Rabung	PAI	PNS	IPS
		PAI	PNS	PKn
		PAI	PNS	Bahasa Indonesia
		PAI	PNS	Bahasa Indonesia
		Perikanan/PHP	PNS	IPA
		BK	PNS	Matematika
		Dawah	PNS	Kerajinan Tangan & Kesenian
		Ahwalush Syahsiah	PNS	Fiqh
Jumlah		8 orang		
5	MTs Ahmad Sani	PAI	PNS	Bahasa Inggris
		Dakwah	GTT	PKn
		2 orang		
6	MTsN Amparaya	PAI	PNS	Bahasa Arab
		PAI	PNS	Penjaskes
		Lainnya	PNS	Matematika
Jumlah		3 orang		
7	MTsN Negara	PAI	PNS	IPA
		PAI	PNS	IPA
		PAI	PNS	Matematika
		PAI	PNS	Bahasa Arab
		PAI	PNS	IPA
		PAI	PNS	Bahasa Inggris
		PAI	PNS	Bahasa Indonsia
		Peradilan Agama	PNS	Bahasa Indonesia
		PDT	PNS	PKN
		Muamalah	PNS	Akidah Akhlak
		MU	PNS	SKI
		Bahasa Arab	GTT	Bahasa Inggris
		MAN. KEUANGAN	GTT	IPA
		Akuntansi	GTT	IPS
Jumlah		14 orang		

8	MTsN Habirau	PAI	PNS	IPS
		PAI	PNS	Bahasa Indonesia
		PAI	PNS	IPA
		PAI	PNS	TIK
		PAI	PNS	IPA
		Pendidikan Agama	PNS	IPS
		Lainnya	PNS	Bahasa Indonesia
Jumlah		7 orang		
9	MTs Izharussalam	PAI	PNS	Penjaskes
		PAI	PNS	IPS
		PAI	Honor	IPS
Jumlah		3 orang		
10	MTs Nuruddin	PAI	PNS	IPS
		Tafsir Hadits	PNS	Al-Qur;an Hadits
		Peradilan Agama	Honor	IPA
		Tafsir Hadist	Honor	Bahasa Indonesia
Jumlah		4 orang		
11	MTsN Angkinang	PAI	PNS	IPS
		PAI	PNS	Bahasa Indonesia
		PAI	PNS	TIK
		PPA	PNS	Penjaskes
		Perbandingan Agama	PNS	Seni Budaya
		Ahwal Ahsyahsiyyah	PNS	SKI
		Pertanian	GTT	Matematika
		Manajemen Hutan	GTT	Matematika
		PAI	GTT	PPKN
Jumlah		9 orang		
12	MTs Sullamus Sa'adah	PAI	PNS	Penjaskes
		PAI	PNS	IPS
		PAI	PNS	TIK
		PAI	Honor	Bahasa Indonesia
		PAI	Honor	IPS
		MSP	Honor	Matematika
		PGMI	Honor	Aqidah & Akhlak
		Aqidah Filsafat	Honor	Penjaskes
		Ahwalush Syahsiyyah	Honor	Bahasa Arab
Jumlah		9 orang		
13	MTsN Telaga Langsat	PAI	PNS	IPA
		PAI	PNS	IPS
		PAI	PNS	IPS
		Ilmu Pendidikan	PNS	IPA
		PAI	NON PNS	Bahasa Indonesia
		Dakwah	NON PNS	Penjaskes
Jumlah		6 orang		

14	MTsN Durian Rabung	PAI	PNS	Penjaskes
		PAI	PNS	Seni Budaya
		PAI	PNS	Bahasa Indonesia
		PAI	PNS	Bahasa Inggris
		PAI	PNS	IPS
		PAI	PNS	IPA
		PAI	NON PNS	TIK
Jumlah		7 orang		
Total		98 orang guru		

Berdasarkan hasil temuan penulis, dari 98 orang guru *mismatch* bersertifikasi di kabupaten Hulu Sungai Selatan didominasi lulusan Strata Satu (S1) Pendidikan Agama Islam berjumlah 59 (lima puluh sembilan), baik lulusan perguruan tinggi IAIN Antasari Banjarmasin, STAI Darul Ulum Kandangan dan perguruan tinggi lainnya. Guru-guru lainnya berijazah S1 Non pendidikan, baik berasal dari perguruan tinggi IAIN Antasari Banjarmasin, Universitas Lambung Mangkurat, Uniska serta STIKIP PGRI Banjarmasin.

Guru profesional harus memenuhi kriteria dari segi kualifikasi dan kompetensi yang dibuktikan dengan sertifikat profesional. Artinya guru pada tiap satuan pendidikan harus memenuhi kualifikasi akademik dengan bidang keilmuan yang relevan dengan bidang studi atau mata pelajaran yang mereka ajarkan di sekolahnya sehingga mereka disebut kompeten untuk bidang pekerjaannya. Persoalannya banyak guru pada jenjang pendidikan dasar yang memperoleh kesarjanaannya di luar bidang studi atau mata pelajaran yang diampu. Tentu saja guru dengan kualifikasi seperti itu, menurut peraturan perundangan belum bisa dikatakan guru profesional.

Kualifikasi guru adalah keahlian yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan guru dengan melalui pendidikan khusus keahlian. Guru yang *qualified* adalah guru yang memenuhi kualifikasi pendidikan yang telah ditetapkan berdasarkan ketentuan yang berlaku. Pasal 42 UU Nomor 20 tahun 2003 dan PP 19 tahun 2005 menyatakan bahwa Pendidik harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dimiliki guru sebelum melaksanakan tugas sebagai pendidik profesional dan sebagai persyaratan untuk mengikuti uji kompetensi dalam memperoleh sertifikat pendidik profesional. Pendidik pada SMP/MTs minimum D-IV atau S1 kependidikan sesuai mata pelajaran yang diajarkan dan sertifikat profesi guru untuk SMP/MTs.<sup>1</sup>

Hal ini dipertegas dalam undang-undang nomor 14 tahun 2005 pasal 8 tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa: kualifikasi akademik adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan atau sertifikasi keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Selain memiliki kualifikasi akademik seorang guru juga harus memiliki beberapa kompetensi, kompetensi tersebut yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 *tentang Standar Nasional Pendidikan*

<sup>2</sup> Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 pasal 8 *tentang Guru dan Dosen*

Dengan demikian keberadaan guru *mismatch* pada Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan pada khususnya harus mendapatkan perhatian yang serius dari berbagai pihak, baik dari madrasah maupun dari Kementerian Agama. Perhatian ini bisa diartikan sebagai langkah awal pembinaan dan pada akhirnya akan melahirkan kebijakan penanganan guru *mismatch* bersertifikat pendidik.

#### B. Pembinaan Guru *Mismatch* Bersertifikat Pendidik oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan.

Guru mempunyai peranan yang sangat penting dalam pelaksanaan proses pembelajaran, karena guru merupakan “*key person*” yang berhadapan langsung dengan siswa dalam kegiatan proses belajar mengajar. Guru harus dapat menciptakan suasana yang kondusif agar siswa bersedia terlibat sepenuhnya pada kegiatan pembelajaran, sehingga tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Kata pembinaan merupakan alih kata dari supervisi, dengan kata lain seorang kepala madrasah yang melakukan supervisi berarti kepala madrasah melakukan pembinaan terhadap guru, dalam konteks ini pembinaan guru *mismatch* bersertifikat pendidik oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan.

##### 1. Perencanaan

Perencanaan menempati posisi urgen dalam sebuah kegiatan, perencanaan merupakan proses mempersiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu, dengan kata lain suatu proses

intelektual yang berkesinambungan dalam menganalisis, merumuskan, dan menimbang serta memutuskan dengan keputusan yang diambil harus mempunyai konsistensi (taat asas) internal yang berhubungan secara sistematis dengan tujuan-tujuan yang akan dicapai, sumber-sumber yang diberdayakan, dan teknik/metode yang dipilih secara tepat untuk melaksanakan tindakan selama kurun waktu tertentu agar penyelenggaraan sistem pendidikan dapat dilaksanakan secara efektif, efisien, dan bermutu.

Berdasarkan hasil temuan penulis dalam penelitian ini, pada tahapan perencanaan pembinaan terhadap guru *mismatch* bersertifikat pendidik oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan belum terencana dengan baik, dengan kata lain Kepala Madrasah Tsanawiyah keseluruhan belum memiliki perencanaan yang terprogram dengan baik berkenaan dengan pembinaan guru *mismatch* bersertifikat pendidik, hal ini didukung dengan pernyataan-pernyataan kepala sekolah, sebagai berikut:

a. Madrasah Tsanawiyah Negeri Amawang

Pembinaan guru yang dilakukan oleh kepala Madrasah Tsanawiyah Amawang secara keseluruhan tidak membedakan dalam pembinaan guru, apakah ia *match* dan *mismatch* itu sama saja, yang penting guru tersebut mempunyai motivasi untuk belajar, sudah pasti dia akan mampu mengajar sesuai tuntutan kurikulum. Dalam meningkatkan sumber daya manusia (SDM) para guru berbagai program yang direncanakan dan dilaksanakan oleh kepala madrasah sebagai bentuk pembinaan terhadap guru, diantaranya: mengadakan pelatihan model pembelajaran dengan

mendatangkan nara sumber dari LPMP, pelatihan PKB dan PKG, dan pelatihan Kurikulum 2013. Pembinaan guru di Madrasah ini juga melalui rapat bulanan yang sudah terjadwal satu bulan sekali, pengumpulan dan pembuatan perangkat pembelajaran, kewajiban mengikuti kegiatan MGMP dan keikutsertaan guru-guru dalam pelatihan di luar madrasah.

Pembinaan guru di Madrasah ini sudah terprogram dan dilaksanakan dengan baik, walaupun pembinaan itu belum dikhususkan pada guru yang *mismatch* saja, namun secara tidak langsung dengan pola pembinaan yang bervariasi juga berimbas pada pembinaan guru *mismatch* bersertifikasi.

b. Madrasah Tsanawiyah Swasta Al-Ihsan

Pembinaan gurutidak ada pengkhususan terhadap pembinaan guru *mismatch* saja, tapi pembinaan ke semua guru. Pembinaan dilakukan dengan memberikan motivasi dan arahan, pembinaan dilakukan dengan mengikutkan guru dalam pelatihan kurikulum, MGMP, rapat bulanan dan dianjurkan untuk kuliah kembali menyesuaikan mata pelajaran yang disertifikasi.

c. Madrasah Tsanawiyah Negeri Sungai Raya

Pembinaan guru di madrasah ini dilakukan secara keseluruhan dengan memberikan motivasi dan supervisi secara berkesinambungan, baik melalui rapat bulanan, tatap muka dan kunjungan kelas. Supervisi juga dilakukan dengan meminta bantuan pengawas untuk membimbing guru-guru. Bentuk-bentuk pembinaan yang saya lakukan di madrasah ini

dengan memberikan buku-buku penunjang, mengikutkan dalam penataran-penataran dan mengikutkan guru-guru dalam kegiatan MGMP secara rutin, dengan harapan guru *mismatch* yang bersertifikasi sedikit demi sedikit akan mampu mengembangkan kemampuan dalam mata pelajaran yang ia pegang.

d. Madrasah Tsanawiyah Negeri Padang Batung Sungai Paring

Pembinaan yang dilakukan dengan memberikan motivasi kepada guru untuk meningkatkan kualitas diri dengan cara mengembangkan sendiri kemampuan dan penguasaan terhadap mata pelajaran yang disertifikasi serta menguasai materi ajar dengan baik, kepala sekolah mengakui terus terang berkenaan dengan masalah guru *mismatch* ini, masih menunggu-nunggu kebijakan dari Kementerian Agama dan tidak mengambil kebijakan untuk pengharusan bagi guru *mismatch* untuk kuliah atau sertifikasi ulang, kepala madrasah hanya memberikan informasi kepada guru-guru untuk bersiap-siap, apabila ada kebijakan baru.

e. Madrasah Tsanawiyah Swasta Ahmad Sani

Pembinaan guru *mismatch* dengan memberikan motivasi, memberikan informasi, dan memberikan kesempatan yang besar untuk mengikuti kegiatan-kegiatan peningkatan kualitas dan profesionalisme guru. Kepala Madrasah mengarahkan guru *mismatch* untuk belajar mandiri dan belajar bersama dengan guru mata pelajaran satu bidang untuk saling bertukar informasi.

f. Madrasah Tsanawiyah Negeri Amparaya

Pembinaan guru *mismatch* yang dilakukan oleh Kepala Madrasah langsung memberikan arahan dan motivasi, memang ada guru *mismatch* bersertifikasi yang baik, dia berusaha untuk belajar mandiri untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki dan ada juga yang kurang merespon dan tidak mau belajar untuk menguasai materi mata pelajaran yang ia pegang, hal ini merupakan hasil pengamatan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah.

g. Madrasah Tsanawiyah Negeri Negara

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala MTsN Negara beliau belum pernah menyusun program strategi khusus untuk menangani guru *mismatch* bersertifikasi karena tidak ada keluhan dari siswa mengenai hal ini. Kepala Madrasah pernah menanyakan kepada siswa mengenai cara mengajar guru *mismatch* bersertifikasi dan mereka menjawab menyenangkan jika diajar oleh para guru *mismatch* bersertifikasi tersebut. Bukti lain juga dapat dilihat pada hasil belajar siswa yang cukup bagus, baik yang terdapat pada nilai raport maupun hasil ujian nasional. Namun, secara umum saya selalu melaksanakan pembinaan dan peningkatan profesionalitas untuk semua guru, termasuk guru *mismatch* bersertifikasi.

h. Madrasah Tsanawiyah Negeri Habirau

Pembinaan guru yang dilakukan di madrasah ini dengan mengikutsertakan guru dalam kegiatan diklat, workshop dan seminar, mendorong agar guru-guru selalu aktif dalam pertemuan MGMP, memberikan kesempatan kepada guru-guru yang berminat untuk mengikuti program

studi lanjut, mendatangkan tenaga ahli di bidangnya, melaksanakan supervisi kelas dan evaluasi siswa terhadap guru, melaksanakan rapat-rapat dan pertemuan dengan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan, dan memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi serta sanksi kepada guru yang tidak mematuhi aturan serta melanggar komitmen yang telah disepakati sebelumnya.

i. Madrasah Tsanawiyah Swasta Izharussalam

Pembinaan guru yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan mengupayakan berbagai strategi pembinaan agar guru-guru *mismatch* bersertifikat ini menjadi lebih profesional dalam pelaksanaan tugasnya, seperti : mewajibkan guru-guru agar selalu aktif dalam pertemuan MGMP, meminta dan mengkoordinir para guru *mismatch* bersertifikasi dalam melanjutkan program studi lanjutan atau sertifikasi ulang.

j. Madrasah Tsanawiyah Swasta Nuruddin

Pembinaan yang dilakukan dengan memberikan pembinaan langsung dan memberikan kebebasan bagi guru untuk bertanya langsung kepada madrasah berkenaan dengan materi, kepala madrasah juga memberikan arahan, bimbingan dan motivasi terhadap guru. Pembinaan lebih menitikberatkan pada peningkatan kemampuan guru *mismatch* dalam memahami materi dan teknik atau metode mengajardengan harapan dapat meningkatkan daya serap siswa terhadap materi yang disampaikan.

k. Madrasah Tsanawiyah Negeri Angkinang

Kepada Madrasah Tsanawiyah Negeri Angkinang dalam melakukan pembinaan guru *mismatch* bersertifikasi dengan memberikan motivasi dan arahan-arahan untuk selalu meningkat profesionalitas sebagai guru bersertifikasi. Bentuk-bentuk pembinaan yang dilakukan oleh kepala MTsN Angkinang ialah dengan memotivasi guru *mismatch* untuk melanjutkan kuliah atau kuliah untuk menyesuaikan dengan sertifikat pendidik yang dimiliki oleh guru *mismatch* atau sertifikasi ulang.

l. Madrasah Tsanawiyah Sullamussa'ah Taniran

Keberadaan guru *mismatch* tidak dapat dihindari khususnya di madrasah swasta, menempatkan guru pada bidang yang tidak mereka kuasai merupakan pilihan yang dilematis karena madrasah mau tidak mau harus mengambil langkah tersebut untuk menutupi kebutuhan guru. Kepala madrasah mendorong dan memotivasi guru *mismatch* agar selalu belajar dan meningkatkan kualitas diri agar mampu mengajar dan mendidik siswa dengan baik.

m. Madrasah Tsanawiyah Negeri Telaga Langsat

Pembinaan guru *mismatch* dengan memberikan motivasi, memberikan informasi, dan memberikan kesempatan yang besar untuk mengikuti kegiatan-kegiatan peningkatan kualitas dan profesionalisme guru. Mengarahkan guru untuk belajar mandiri dan belajar bersama dengan guru mata pelajaran satu bidang untuk saling bertukar informasi. Bentuk-bentuk pembinaan dengan mengikutkan mereka dalam kegiatan

pelatihan-pelatihan, MGMP dan pengadaan buku-buku penunjang guru yang diperlukan.

n. Madrasah Tsanawiyah Negeri Durian Rabung

Dilihat dari segi perencanaan memang tidak ada pembinaan khusus ditujukan kepada guru *mismatch* bersertifikasi tetapi pembinaan dilakukan kesemua guru di madrasah ini. Pembinaan atau supervisi yang saya lakukan lebih menekankan pada kelengkapan administrasi guru dan kedisiplinan dalam mengajar bekerja sama dengan wakil kepala madrasah. Bentuk-bentuk pembinaan berupa mengikutkan mereka dalam kegiatan MGMP dan pelatihan-pelatihan, baik yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama, Dinas Pendidikan maupun pelatihan yang dilaksanakan oleh madrasah ini secara mandiri dengan mendatangkan pakar untuk memberikan pelatihan terhadap guru-guru disini serta menganjurkan mereka untuk kuliah kembali ke jenjang lebih tinggi.

Dalam ajaran Islam, perencanaan untuk sebuah aktivitas, baik yang dilakukan oleh individu, apalagi secara organisasi mendapat perhatian yang besar.

Allah Swt. berfirman dalam Alquran pada surah al-Hasyar ayat 18:

تَعْمَلُونَ بِمَا حَبِطَ اللَّهُ إِنْ اللَّهُ وَآتَقُوا الْعَدِ قَدْ مَتَّ مَا نَفْسٌ وَلْتَنْظُرِ اللَّهُ اتَّقُوا ءَامَنُوا الَّذِينَ يَتَأْتُوا



Artinya : *Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.*

Dalam ayat di atas, dapat disimpulkan bahwa betapa pentingnya sebuah perencanaan yang dimiliki oleh setiap individu guna menyongsong kehidupan abadi diakhirat kelak. Perencanaan itu harus bermuatan dan bernilai positif bukan bernilai negatif.

Ketika perencanaan dikaitkan ke dalam aspek pembinaan guru *mismatch* bersertifikat pendidik, maka seorang kepala madrasah harus membuat perencanaan dan program kerja yang jelas. Program kerja tersebut mengacu pada tugas dan fungsi kepala madrasah. Sehingga keberadaan perencanaan sangat penting dalam menentukan arah pembinaan, hal ini tentunya akan memberikan garansi agar dalam memberikan layanan pembinaan tidak salah melangkah ketika memproses program tersebut, yang pada gilirannya hasil pembinaan akan dapat mencapai sasaran. Dalam program hendaknya mencerminkan adanya “jenis kegiatan, tujuan dan sasaran pelaksanaan, waktu dan instrumen. Sedangkan dalam organisasi supervisi tercermin mekanisme pelaksanaan kegiatan, pelaporan dan tindak lanjut”<sup>3</sup>.

Kamal Muhammad Isa sebagaimana yang dikutip oleh Husnul Yaqin menyatakan bahwa “Perencanaan adalah suatu pemikiran yang mantap terhadap suatu pekerjaan yang akan dilakukan, agar bentuk dan tahapan pelaksanaannya dapat berjalan menurut garis yang telah ditentukan dengan jelas, baik sasaran maupun caranya.”<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup>Binti Maunah, *Supervisi Pendidikan Islam, Teori dan Praktik*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm. 274

<sup>4</sup>Husnul Yaqin, *Kapita Selekta Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, (Banjarmasin: Antasari Press, 2011), hlm.9

Dengan demikian, perencanaan di Madrasah Tsanawiyah merupakan hal yang penting dalam menentukan pijakan dan arah pembinaan guru *mismatch* bersertifikat pendidik di Kabupaten Hulu Sungai selatan, hal ini juga dapat dijabarkan rencana program tahunan dan lebih jauh bisa ditetapkan pada visi dan misi madrasah.

## 2. Pelaksanaan

Pelaksanaan merupakan bentuk realisasi dari perencanaan, Pembinaan guru merupakan salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia (SDM) pendidikan. Manajemen SDM pendidikan adalah proses memberdayakan personil, khususnya pendidik dan tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan formal secara efektif dan efisien. Sumber daya manusia menjadi hal yang sangat dominan dalam proses pendidikan, hal ini juga berarti bahwa mengelola SDM merupakan bidang yang sangat penting dalam melaksanakan proses pendidikan/pembelajaran di sekolah. Untuk itu SDM di bidang pendidikan harus benar-benar dikelola dengan baik, bukanlah sekedar menyangkut pendayagunaan tenaga manusia dalam organisasi, melainkan tindakan terpadu nilai dari perencanaan, perekrutan, penempatan, pembinaan atau pengembangan, penilaian hingga pemberhentian.

Pembinaan menekankan pada pendekatan praktis, pengembangan sikap, kemampuan dan kecakapan. Berkenaan dengan hal tersebut, menurut Rusli Syarif mengemukakan bahwa: “Pembinaan adalah suatu proses untuk membantu tenaga kerja untuk membentuk, meningkatkan dan mengubah pengetahuan, keterampilan

sikap dan tingkah lakunya agar dapat mencapai standar tertentu sesuai dengan apa yang dituntut oleh jabatannya”.<sup>5</sup>

Sedangkan menurut Rohani mengungkapkan bahwa: “Pembinaan guru adalah serangkaian bantuan yang berwujud layanan profesional yang diberikan oleh orang yang lebih ahli (kepala sekolah, pengawas, ahli lainnya) kepada guru dengan maksud agar dapat meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar, sehingga tujuan pendidikan yang direncanakan dapat tercapai”.<sup>6</sup>

Dari berbagai teori di atas, pembinaan guru adalah upaya membantu dan melayani guru, melalui menciptakan lingkungan yang kondusif bagi peningkatan kualitas pengetahuan, keterampilan, sikap, kedisiplinan, serta pemenuhan kebutuhan dan kesejahteraan guru agar guru mempunyai kemauan dan kemampuan berkreasi dan usaha untuk selalu meningkatkan diri dalam rangka meningkatkan kualitas proses belajar mengajar dalam rangka mencapai keberhasilan pendidikan.

Dengan kata lain, dengan mengikuti proses pembinaan, guru *mismatch* bersertifikasi akan menjadi guru yang bermutu dan berkapasitas profesional. Keprofesionalan seorang guru sendiri tidak hanya ditinjau dari kualifikasi pendidikannya saja, melainkan hasil dari proses yang mencakup banyak hal yang dilaluinya ketika bertugas menjadi seorang guru. Menurut Menurut Dale Furtwengler, profesionalitas pegawai adalah hasil pekerjaan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Hasil pekerjaan itu

---

<sup>5</sup>Rusli Syarif, *Manajemen Latihan dan Pembinaan*. (Bandung: Angkasa, 1991), hlm. 21

<sup>6</sup>N.K Rohani, N.K., Pengaruh Pembinaan Kepala Sekolah dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru SLTP Negeri di Kota Surabaya”. (Jurnal Pendidikan Dasar, 2004), hlm. 71-78. [Online]. Tersedia: [www.dikdas.jurnal.unesa.ac.id](http://www.dikdas.jurnal.unesa.ac.id).

diukur berdasarkan kecepatan, kualitas, layanan, dan nilai.<sup>7</sup> Soeprihanto berpendapat profesionalitas adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau profesionalitas yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.<sup>8</sup>

Salah satu tugas pokok kepala madrasah adalah melakukan pembinaan terhadap guru secara umum, khususnya pembinaan guru *mismatch* bersertifikat pendidik yang perlu mendapatkan bimbingan dan arahan guna membantu guru tersebut untuk mengembangkan keprofesionalnya. Guru merupakan elemen kunci dalam sistem pendidikan, khususnya di sekolah. Semua komponen lain mulai dari kurikulum, sarana prasarana dan sebagainya tidak akan banyak berarti apabila esensi pembelajaran yaitu interaksi guru dan peserta didik tidak berkualitas. Semua komponen lain, terutama kurikulum akan “hidup” apabila dilaksanakan oleh guru.<sup>9</sup>

Kepala sekolah merupakan seorang pemimpin dalam satuan pendidikan. Hal ini senada dengan pengertian kepala sekolah yang tertera dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah atau Madrasah yang menyatakan bahwa kepala sekolah atau madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin satuan pendidikan.

---

<sup>7</sup>Dale Futwengler, *Penuntun Sepuluh Menit Penilaian Kinerja*. (Terjemahan. Fandy Tjiptono. Yogyakarta: Andi, 2002), hlm. 86

<sup>8</sup>John Soeprihanto, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2001), hlm. 7

<sup>9</sup>Surya Dharma, *Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan Ditjen PMPTK), 2008, hlm. 48

Sebagai pemimpin pendidikan, Kepala Madrasah bertanggungjawab untuk pertumbuhan guru-guru secara kontinyu. Dengan praktik demokratis, ia harus mampu membantu guru mengenal kebutuhan masyarakat sehingga tujuan pendidikan memenuhi hal itu. Kepala madrasah harus mampu membantu guru, membina kurikulum sesuai dengan minat, kebutuhan dan kemampuan anak.<sup>10</sup> Fungsi utama kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan ialah menciptakan situasi belajar dan mengajar yang baik sehingga para guru dan para siswa dapat mengajar dan belajar dalam situasi yang baik.<sup>11</sup>

Sebagai seorang pimpinan, kepala madrasah mempunyai pengaruh yang dominan dalam meningkatkan mutu hasil belajar, dan merupakan orang yang bertanggungjawab terhadap keberhasilan madrasah yang dipimpinnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Secara garis besar usaha yang harus dilakukan kepala madrasah dalam membina kemampuan profesional guru diarahkan kepada komponen profesionalisme guru yang tersirat dalam *Permendiknas nomor 16 tahun 2007* tentang “standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru”. Standar kompetensi guru dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama, yaitu kompetensi *pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional*. Standar kompetensi guru mencakup kompetensi inti guru yang dikembangkan menjadi kompetensi guru mata pelajaran pada setiap jenjang.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Malang: Bina Aksara, 1984), hlm. 19-20

<sup>11</sup> Gaffar, MS., *Dasar-Dasar Administrasi dan Supervisi Pengajaran* (Jakarta: Angkasa Raya, 1992), hlm. 154

<sup>12</sup> Permendiknas nomor 16 tahun 2007 tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru

Lebih lanjut UU No. 14 tahun 2005 mengemukakan kompetensi yang harus dikuasai seorang guru profesional meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial dan kompetensi kepribadian.

Kompetensi pedagogik pada dasarnya adalah kemampuan yang harus dimiliki guru dalam mengajarkan materi tertentu kepada siswanya, meliputi: memahami karakteristik peserta didik dari berbagai aspek, sosial, moral, kultural, emosional dan intelektual; memahami gaya belajar dan kesulitan belajar peserta didik; memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik; menguasai teori dan prinsip belajar serta pembelajaran yang mendidik; mengembangkan kurikulum yang mendorong keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran; merancang pembelajaran yang mendidik; melaksanakan pembelajaran yang mendidik; memahami latar belakang keluarga dan masyarakat peserta didik dan kebutuhan belajar dalam konteks kebhinekaan budaya serta mengevaluasi proses dan hasil pembelajaran.

Kompetensi profesional menyangkut kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi. Diharapkan guru menguasai substansi bidang studi dan metodologi keilmuannya, menguasai struktur dan materi kurikulum bidang studi, mengorganisasikan materi kurikulum bidang studi, menguasai dan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran, meningkatkan kualitas pembelajaran melalui evaluasi dan penelitian.

Kompetensi sosial menyangkut kemampuan guru dalam komunikasi secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali dan masyarakat. Diharapkan guru dapat berkomunikasi secara simpatik dan empatik dengan peserta didik, orang tua peserta didik, sesama pendidik dan tenaga kependidikan dan masyarakat, serta memiliki kontribusi terhadap perkembangan siswa, sekolah dan masyarakat, dan dapat memanfaatkan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) untuk berkomunikasi dan pengembangan diri.

Sedangkan kompetensi kepribadian mengarah kepada kepribadian seorang guru harus mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat, serta berakhlak mulia sehingga menjadi teladan bagi siswa dan masyarakat serta mampu mengevaluasi kinerja sendiri (tindakan reflektif) dan mampu mengembangkan diri secara berkelanjutan.<sup>13</sup>

Oleh karena itu, demi keberhasilan tugas-tugas kepemimpinannya, kepala madrasah harus selalu berusaha untuk membina dan mengembangkan kualitas dirinya, yaitu kemampuan dasar manajerial, sifat dan watak, pengetahuan dan keterampilan profesional, pelatihan dan pengalaman serta ketrampilan profesional dalam memberdayakan staf dan administratif.<sup>14</sup>

Untuk melaksanakan fungsi tersebut, kepala madrasah memiliki tanggung jawab ganda diantaranya, yaitu melaksanakan administrasi madrasah sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang baik, dan melaksanakan supervisi sehingga

---

<sup>13</sup>Undang-undang RI No. 14 Tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen*.

<sup>14</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), hlm. 6

guru-guru tambah semangat dalam menjalankan tugas-tugas pengajaran dan dalam membimbing pertumbuhan murid-murid. Dengan kata lain tugas dan fungsi Kepala Sekolah adalah sebagai *Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator dan Motivator* (EMASLIM).

Pada praktik pelaksanaan fungsi dan tugas pokok di atas, Kepala Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan dalam pembinaan guru *mismatch* bersertifikat pendidik dalam menjalankan fungsi tersebut dapat dilihat pada hasil temuan di lapangan:

a. Fungsi *Educator*

Dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, Kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di madrasahnyanya. menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan dorongan kepada seluruh pendidik dan tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik dan menyenangkan.<sup>15</sup>

Secara garis besar tugas dan fungsi kepala madrasah dapat dirincikan sebagai berikut:

- 1) Membimbing guru dalam hal menyusun dan melaksanakan program pengajaran, mengevaluasi hasil belajar dan melaksanakan program pengajaran dan remedial.
- 2) Membimbing karyawan dalam hal menyusun program kerja dan melaksanakan tugas sehari-hari.

---

<sup>15</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, Dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), hlm. 98

- 3) Membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler, OSIS dan mengikuti lomba diluar madrasah.
- 4) Mengembangkan staf melalui pendidikan/latihan, melalui pertemuan, seminar dan diskusi, menyediakan bahan bacaan, memperhatikan kenaikan pangkat, mengusulkan kenaikan jabatan melalui seleksi calon Kepala Madrasah.
- 5) Mengikuti perkembangan iptek melalui pendidikan/latihan, pertemuan, seminar, diskusi dan bahan-bahan.

Berdasarkan hasil temuan penulis bahwa Kepala Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan sudah melaksanakan fungsi ini, hal ini didasarkan dari pernyataan-pernyataan Kepala Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan, seperti yang dikemukakan oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah Nuruddin Pasungkan beliau mengatakan:

*”pertama maumpatakan bagiannya umpat palatihan, biasanya kunjungan k sakohan lain sama-sama balajar sesama mata pelajaran, pembinaan langsung ia jua, gurunya langsung batakun wan kita apa nang kada paham, inya lulusan Peradilan Agama maajar IPA, batakun wan kita, karena kita maajar IPA. Pembinaan langsung maksudnya pembinaan peadagogisnya-kemampuan mendidiknya. Kami di sini ada batiga nang kada sesuai”.*

Dengan kata lain, kepala sekolah sangat berperan dalam pembinaan peningkatan kemampuan guru khususnya guru *mismatch* bersertifikasi dalam mengajar dan memahai materi pelajaran yang ia pegang, kalau boleh berandai, kalau semua kepala sekolah memahai fungsi ini, penulis

nyakin sedikit demi sedikit keraguan banyak kurang tentang kemampuan guru *mismatch* lebih rendah dari guru *match* akan terbantahkan.

b. Fungsi *Manager*

Kepala madrasah adalah manager yang mengerjakan tugas manajemen pendidikan. Manajemen pendidikan mengandung pengertian proses untuk mencapai tujuan pendidikan. Proses tersebut dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengerahan, pemantauan dan penilaian. Perencanaan meliputi kegiatan menetapkan apa yang ingin dicapai, bagaimana mencapai, berapa lama, berapa orang yang diperlukan dan berapa banyak biaya.<sup>16</sup>

Secara garis besar tugas kepala madrasah sebagai manager dapat dirincikan sebagai berikut:

- 1) Menyusun program kerja, baik jangka pendek, menengah maupun jangka panjang.
- 2) Menyusun organisasi ketenagaan disekolah baik Wakasek, Pembantu Kepala Sekolah, Walikelas, Kasubag Tata Usaha, Bendahara, dan Personalia Pendukung misalnya pembina perpustakaan, pramuka, OSIS, Olah raga. Personalia kegiatan temporer, seperti Panitia Ujian, panitia peringatan hari besar nasional atau keagamaan dan sebagainya.
- 3) Menggerakkan staf/guru/karyawan dengan cara memberikan arahan dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas.

---

<sup>16</sup> Sukidi, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 16

- 4) Mengoptimalkan sumberdaya manusia secara optimal, memanfaatkan sarana / prasarana secara optimal dan merawat sarana prasarana milik sekolah.

Dari konsep tersebut di atas dapat dipahami bahwa kepala madrasah adalah manajer yang mempunyai tugas manajemen dengan cara mengelola seluruh potensi yang dimiliki dan mendayagunakannya untuk mendukung tercapainya tujuan bersama. Proses pengelolaan madrasah mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengerahan dan pengawasan.

Berkaitan dengan pembinaan guru *mismatch* bersertifikat pendidik pada Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan berdasarkan hasil temuan terutama pada konteks penyusunan program kerja pembinaan guru *mismatch* bersertifikat pendidik oleh Kepala Madrasah secara khusus belum tergambar dengan jelas, tapi dalam pelaksanaan kegiatan manager secara umum sudah dilaksanakan. Hal diperkuat dengan pernyataan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Negara mengatakan:

”saya belum pernah menyusun program strategi khusus untuk menangani guru *mismatch* bersertifikasi karena tidak ada keluhan dari siswa mengenai hal ini. Saya pernah menanyakan kepada siswa mengenai cara mengajar guru *mismatch* bersertifikasidan mereka menjawab menyenangkan jika diajar oleh para guru *mismatch* bersertifikasi tersebut. Bukti lain juga saya lihat pada hasil belajar siswa yang cukup bagus, baik yang terdapat pada nilai raport maupun hasil ujian nasional. Namun, secara umum saya selalu melaksanakan pembinaan dan peningkatan profesionalitas untuk semua guru, termasuk guru *mismatch* bersertifikasi.

### c. Fungsi Administrator

Istilah administrator berasal dari bahasa Latin: *Administratio*, yang berarti tata usaha.<sup>17</sup> Menurut Echol dan Shadily, kata *adiministrator* berarti pengatur, penyelenggara, pemimpin, pengurus, pengelola. *Besides being a good teacher, he is very good administrator.* Disamping menjadi guru yang baik, ia seorang pengatur yang baik sekali.<sup>18</sup>

Secara garis besar tugas dan fungsi kepala madrasah sebagai administrator dapat dirincikan sebagai berikut:

- 1) Mengelola administrasi kegiatan belajar dan bimbingan konseling dengan memiliki data lengkap administrasi kegiatan belajar mengajar dan kelengkapan administrasi bimbingan konseling.
- 2) Mengelola administrasi kesiswaan dengan memiliki data administrasi kesiswaan dan kegiatan ekstra kurikuler secara lengkap.
- 3) Mengelola administrasi ketenagaan dengan memiliki data administrasi tenaga guru dan Tata Usaha.
- 4) Mengelola administrasi keuangan Rutin, BOS, dan Komite.
- 5) Mengelola administrasi sarana/prasarana baik administrasi gedung/ruang, mebelair, alat laboratorium, perpustakaan.

Berkaitan dengan fungsi ini, Kepala Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai selatan dalam melakukan pembinaan terhadap guru *mismatch* bersertifikat pendidik dengan mengelola administrasi kegiatan belajar, seperti pembuatan perangkat pembelajaran, jurnal,

---

<sup>17</sup>*Ensiklopedia Bahasa Indonesia*, (Bandung: W. Van Hoeve, tt) hlm. 21

<sup>18</sup>M. Jhon Echols dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia, An English Indonesian Dictionary*, (Jakarta: Gramedia, 1996), hlm. 12

program tahunan dan program semester. Hal ini diperkuat dengan hasil temuan di lapangan berdasarkan hasil wawancara dan observasi terhadap Kepala Madrasah Negeri Durian Rabung Kabupaten Hulu Sungai selatan, beliau mengatakan: “Pembinaan atau supervisi yang saya lakukan lebih menekankan pada kelengkapan administrasi guru dan kedisiplinan dalam mengajar bekerja sama dengan wakil kepala madrasah”.

#### d. Fungsi Supervisor

Hendiyat Soetopo dan Westy Soemanto mengutip pendapat Good Carter mengatakan supervisi adalah usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas lainnya, dalam memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulir, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru dan merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan-bahan pengajaran, dan metode mengajar dan evaluasi pengajaran.<sup>19</sup>

Berdasarkan hasil temuan di lapangan semua kepala madrasah sudah melakukan supervisi terhadap guru terutama berkenaan dengan supervisi administrasi (kelengkapan perangkat pembelajaran, jurnal, program tahunan dan program semester) termasuk guru *mismatch* bersertifikasi, namun dalam pelaksanaan supervisi lain, seperti kunjungan kelas masih belum tergambar dengan jelas (bukti pelaksanaan supervisi belum ada) walaupun hal itu terungkap dari hasil wawancara dengan kepala madrasah, seperti pernyataan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Sungai Raya bahwa pembinaan guru di madrasan ini dilakukan secara

---

<sup>19</sup>. Hendiyat Soetopo dan Westy Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Bina Aksara, 1988), Cet. Ke-2, h. 39

keseluruhan dengan memberikan motivasi dan supervisi secara berkesinambungan, baik melalui rapat bulanan, tatap muka dan kunjungan kelas. Supervisi juga dilakukan dengan meminta bantuan pengawas untuk membimbing guru-guru.

Pembinaan sangat edintik dengan supervisi, Sutisna menjelaskan bahwa beberapa prinsip pokok supervisi, yaitu:

- 1) Supervisi merupakan bagian integral dari program pendidikan. Ia adalah jasa yang bersifat kooperatif dan mengikutsertakan, karenanya guru hendaknya dilibatkan seberapa dapat dalam pengembangan program supervisi.
- 2) Semua guru memerlukan dan berhak atas bantuan supervisi.
- 3) Supervisi hendaknya disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan perseorangan dari personil sekolah.
- 4) Supervisi hendaknya membantu menjelaskan tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran pendidikan, dan hendaknya menerangkan implikasi-implikasi dari tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran itu.
- 5) Supervisi hendaknya membantu memperbaiki sikap dan hubungan dari semua staf sekolah, dan hendaknya membantu dakan pengembangan hubungan sekolah-masyarakat dengan baik.
- 6) Tanggungjawab bagi pengembangan program supervisi berada pada kepala sekolah bagi sekolahnya dan pada penilik atau pengawas bagi sekolah yang berada di wilayahnya. Ini berarti bahwa kepala sekolah adalah pejabat supervisi yang utama bagi sekolahnya. Pejabat-pejabat

supervisi di kantor wilayah harus bekerja melalui, dan dalam harmoni dengan kepala sekolah.

- 7) Harus ada dana yang memadai bagi program kegiatan supervisi dalam anggaran tahunan, serta personil, material, dan perlengkapan yang mencukupi kebutuhan.
- 8) Efektivitas program supervisi hendaknya dinilai secara periodik oleh peserta. Tak ada perbaikan bias terjadi jika tidak bias ditentukan apa yang hendak dicapai.
- 9) Supervisi hendaknya membantu menjelaskan dan menerapkan dalam praktek penemuan penelitian pendidikan yang mutakhir.
- 10) Supervisi kian bertambah diangkat dari situasi tertentu daripada dipaksakan dari atas.<sup>20</sup>

Secara garis besar tugas dan fungsi kepala madrasah sebagai supervisor dapat dirincikan sebagai berikut:

- 1) Menyusun program supervisi kelas, pengawasan dan evaluasi pembelajaran.
- 2) Melaksanakan program supervisi.
- 3) Memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja guru/karyawan dan untuk pengembangan sekolah.

e. Fungsi *Leader*

Menurut Burhanuddin dalam bukunya “Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan”, bahwa kepemimpinan

---

<sup>20</sup>O. Sutisna. *Administrasi Pendidikan*. (Bandung: Angkasa, 1993), hlm. 265-266

adalah usaha yang dilakukan oleh seseorang dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan individu-individu supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.<sup>21</sup>

Kepala madrasah merupakan pimpinan tertinggi di madrasah. Keberhasilan program peningkatan mutu layanan pendidikan di madrasah, sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah sebagai motor bagi segenap sumber daya madrasah terutama pendidik dan karyawan. Sebagai penggerak, kepala madrasah harus memiliki cara atau usaha dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa, dan pihak lain yang terkait, untuk bekerja/berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>22</sup>

Secara garis besar tugas dan fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin dapat dirincikan sebagai berikut:

- 1) Memiliki kepribadian yang kuat, jujur, percaya diri, bertanggungjawab, berani mengambil resiko dan berjiwa besar.
- 2) Memahami kondisi guru, karyawan dan anak didik.
- 3) Memiliki visi dan memahami misi sekolah yang diemban.
- 4) Mampu mengambil keputusan baik urusan intern maupun ekstern.

---

<sup>21</sup>Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hlm. 63

<sup>22</sup>Muchlas Samani, *Panduan Manajemen Sekolah*, (Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Pendidikan Menengah Umum, 1999), hlm. 11

5) Mampu berkomunikasi dengan baik secara lisan maupun tertulis.

Berkaitan dengan fungsi ini, pembinaan guru *mismatch* bersertifikat pendidik oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan berkenaan dengan kepemilikan kepribadian yang kuat, jujur, percaya diri, bertanggungjawab, berani mengambil resiko dan berjiwa besar terutama dalam menyampaikan informasi-informasi yang didapatkan, baik melalui rapat bulanan maupun informasi lain selalu disampaikan kepada guru sebagai wujud dari ciri seorang pemimpin yang jujur dan bertanggungjawab.

f. Fungsi *Innovator*

Kepala madrasah sebagai inovator adalah bahwa disamping melaksanakan tugas dan fungsinya dalam berbagai bidang yang bersifat rutinitas, maka kepala madrasah harus memikirkan dan menciptakan adanya pembaharuan di madrasah. Sesuai dengan kata “inovator”, yaitu: “penemu cara baru, pembaharuan”.<sup>23</sup>

Kepala madrasah penemu cara baru (pembaharuan) dari keadaan yang ada pada saat ini menjadi keadaan yang lebih baik dalam semua sektor yang dapat diperbaharui. Pembaharuan tersebut disesuaikan dengan tuntutan pembangunan dan paradigma yang berkembang dalam dunia pendidikan, apakah menyangkut masalah fisik madrasah maupun sumber daya manusianya.

---

<sup>23</sup>*Ibid*, Echols dan Shadily, hlm. 323

Secara garis besar tugas dan fungsi kepala madrasah sebagai inovator dapat dirincikan sebagai berikut:

- 1) Mampu mencari, menemukan dan mengadopsi gagasan baru dari pihak lain.
- 2) Mampu melakukan pembaharuan di bagian kegiatan belajar mengajar dan bimbingan konseling, pengadaan dan pembinaan tenaga guru dan karyawan, kegiatan ekstra kurikuler dan mampu melakukan pembaharuan dalam menggali sumber daya manusia di Komite dan masyarakat.

Berkaitan fungsi ini, Kepala Madrasah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan terutama dalam melahirkan kebijakan berkenaan dengan pembinaan guru *mismatch* bersertifikat pendidik belum berani mengambil keputusan/inovasi baru. Berdasarkan hasil temuan lapangan bahwa Kepala Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai selatan belum berani mengambil kebijakan-bersifat pasif, menunggu kebijakan yang dikeluarkan Kementerian Agama. Hal ini diperkuat dengan pernyataan dan pengakuan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Sungai Paring yang berterus terang berkenaan dengan masalah guru *mismatch* ini, masih menunggu-nunggu kebijakan dari Kementerian Agama dan tidak mengambil kebijakan untuk pengharusan bagi guru *mismatch* untuk kuliah atau sertifikasi ulang, kepala madrasah hanya memberikan informasi kepada guru-guru untuk bersiap-siap, apabila ada kebijakan baru.

g. Fungsi Motivator

Motivasi atau memberikan motivasi adalah upaya menciptakan suasana yang subur untuk lahirnya motif, dengan memotivasi guru dan siswa diharapkan terjadi perubahan sikap dan peningkatan mutu kerja dan mutu belajar mengajar anak didik. Termotivasi artinya terdorong untuk melakukan sesuatu, ia mampu membuat orang termotivasi dan bekerja keras.

Kepala madrasah harus mampu mendorong/menggerakkan sumber daya manusia, baik guru, pegawai maupun siswa kearah peningkatan mutu pendidikan. Agar para guru dan staf melaksanakan tugasnya dengan baik, maka kepala madrasah harus melakukan motivasi, dan sebelum melakukan motivasi, kepala madrasah harus memperhatikan motif apa yang dapat membangkitkan agar suasana motivasi dapat berhasil.

Secara umum tugas kepala madrasah sebagai motivator dapat dirincikan sebagai berikut:

- 1) Mampu mengatur lingkungan kerja.
- 2) Mampu mengatur pelaksanaan suasana kerja yang memadai.
- 3) Mampu menerapkan prinsip memberi penghargaan maupun sanksi hukuman yang sesuai dengan aturan yang berlaku.

Berdasarkan hasil temuan di lapangan, semua Kepala Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan dalam membina guru *mismatch* bersertifikat pendidik sangat piawai memberikan motivasi, terutama motivasi untuk mengembangkan kemampuan, baik dengan

belajar mandiri, mengikuti kegiatan profesi dan mengikuti pelatihan-pelatihan. Hal ini dapat dilihat juga pada hasil wawancara, hampir semua kepala madrasah mengawali pembicaraan dengan menggunakan kata “memotivasi”.

### 3. Evaluasi dan Tindak Lanjut

Evaluasi adalah kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang bekerjanya sesuatu, yang selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam mengambil keputusan/tindak lanjut.

Istilah evaluasi mempunyai arti yang berhubungan, masing-masing menunjuk pada aplikasi beberapa skala nilai terhadap hasil kebijakan dan program. Secara umum, istilah evaluasi sapat disamakan dengan penaksiran (*appraisal*), pemberian angka (*rating*) dan penilaian (*assessment*) kata-kata yang menyatakan usaha untuk menganalisis hasil kebijakan dalam arti satuan nilainya. Dalam arti yang lebih spesifik, evaluasi berkenaan dengan produksi informasi mengenai nilai atau manfaat hasil kebijakan. Ketika hasil kebijakan pada kenyataan mempunyai nilai, hal ini karena hasil tersebut member sumbangan pada tujuan atau sasaran, dalam hal ini dikatakan bahwa kebijakan atau program telah mencapai tingkat kinerja yang bermakna, yang berarti bahwa masalah-masalah kebijakan dibuat jelas atau diatasi.

Berdasarkan hasil temuan pelaksanaan evaluasi dan tindak lanjut dari pembinaan guru *mismatch* bersertifikasi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan dengan mengaktifkan mereka dalam kegiatan MGMP, mengikutkan dalam pelatihan-pelatihan, menganjur untuk sertifikasi ulang, kuliah kembali menyesuaikan

dengan mata pelajaran yang disertifikasi dan menganjurkan untuk kuliah ketingkat yang lebih tinggi.

C. Bentuk-Bentuk Pembinaan Guru *Mismatch* Bersertifikat Pendidik oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan.

Diskripsi hasil temuan yang diperoleh dari 14 Kepala Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan menunjukkan bentuk-bentuk pembinaan guru *mismatch* bersertifikat pendidik oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan lebih menekankan untuk mengikutkan guru-guru *mismatch* bersertifikasi pada kegiatan-kegiatan pelatihan, diklat, workshop dan MGPG. Secara rinci dapat kita analisa bentuk-bentuk pembinaan guru *mismatch* bersertifikat pendidik oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan sebagai berikut.

1. Mengoptimalkan Pelaksanaan Supervisi Guru

Supervisi adalah aktivitas pemberian bantuan dan bimbingan profesional bagi guru dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya guna memperbaiki hal belajar mengajar sebagai usaha peningkatan mutu pembelajaran. Supervisi pendidikan adalah segenap bantuan yang diberikan oleh seseorang dalam mengembangkan situasi belajar mengajar di sekolah ke arah yang lebih baik.

Adanya supervisi pendidikan di sekolah untuk pengembangan dan peningkatan profesional pendidik atau guru untuk menjadikan situasi belajar-mengajar menjadi lebih baik. Dengan adanya supervisi pendidikan itu pula situasi belajar dan mengajar yang makin menjadi lebih baik itu akan lebih menyempurnakan tercapainya tujuan pendidikan. Supervisi adalah pembinaan

yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar –mengajar yang lebih baik .<sup>24</sup>

Berdasarkan temuan penelitian bahwa pelaksanaan pembinaan guru pada Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan hanya sebagian madrasah yang melakukan supervisi secara terencana dan terjadwal, itupun berkisar pada supervisi akademik terutama tentang kelengkapan perencanaan pembelajaran, seperti; silabus, RPP, dan jurnal. Hal ini senada dengan pendapat Kasi Pendidikan Madrasah Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan yang mengatakan bahwa supervisi sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme guru, namun tidak semua kepala madrasah mampu dan dalam kondisi ideal untuk melaksanakan supervisi tersebut.

## 2. Mengoptimalkan Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru

Penilaian prestasi kinerja pegawai (guru) pada setiap organisasi perlu dilakukan dengan sebaik-baiknya, karena mempunyai arti penting baik bagi pegawai yang bersangkutan atau bagi organisasi. Menurut Sondang P. Siagian mengemukakan bahwa:

Peran penilaian prestasi kerja atau kinerja bagi para pegawai berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal, seperti kemampuan, ketelitian, kekurangan dan potensinya, yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan jalur rencana dan pengembangan karir. Bagi organisasi, hasil penilaian prestasi kerja para pegawai sangat penting arti dan perannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program pelatihan.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> Suryo Subroto, *Demensi- demensi Administrasi pendidikan disekolah* ( Jakarta: Bina Aksara ,1988), hlm.134

<sup>25</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1997), hlm. 223

Mangkunegara mengemukakan bahwa penilaian merupakan proses penaksiran atau penentuan nilai, kualitas, atau status dari beberapa objek, orang ataupun sesuatu. Penilaian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja yang dicapai setiap pegawai, apakah telah sesuai atau tidak dengan harapan yang direncanakan.<sup>26</sup>

Berdasarkan hasil paparan data dan hasil observasi bahwa penilaian yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap guru masih bersifat formalitas (dilakukan ketiga mau naik pangkat atau pemenuhan syarat tertentu), sehingga pemanfaatan nilai tersebut tidak digunakan sebagai bahan evaluasi untuk perbaikan kinerja guru secara menyeluruh.

Penilaian kinerja guru merupakan acuan bagi madrasah untuk menetapkan pengembangan karir dan promosi guru. Bagi guru, penilaian kinerja guru merupakan pedoman untuk mengetahui unsur-unsur kinerja yang dinilai dan merupakan sarana untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan individu dalam rangka memperbaiki kualitas kerjanya terutama bagi guru *mismatch* bersertifikat pendidik. Sehingga penilaian kinerja ini memberikan motivasi kepada guru *mismatch* bersertifikasi untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme kerjanya. Dengan kata lain, pelaksanaan penilaian kinerja merupakan upaya pertanggungjawaban dari kegiatan pekerjaan yang telah dilaksanakan. Tentunya berkaitan dengan akuntabilitas pekerjaan, sebab akuntabilitas kinerja juga berarti kewajiban seseorang individu atau organisasi untuk mempertanggungjawabkan kerjanya.

---

<sup>26</sup>A. P. Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001) hlm. 69

### 3. Mengirim untuk mengikuti program pendidikan atau pelatihan.

Berdasarkan paparan data semua kepala madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan memberikan ruang yang luas terhadap semua guru yang ingin ikut program pendidikan dan pelatihan, baik secara mandiri maupun yang ditugaskan oleh Kementerian Agama atau *stakeholder* lainnya untuk mengikuti pelatihan tersebut.

Tuntutan masyarakat mengenai kualitas pendidikan selalu berimplikasi pada tuntutan akan perlunya guru yang berkualitas istimewa yang dapat membantu memenuhi kebutuhan peserta didik dengan pengetahuan yang terus berkembang makin kompleks dan terampil.<sup>27</sup>

Madrasah seharusnya memiliki program pengiriman guru *mismatch* bersertifikasi untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, baik untuk jangka menengah maupun tahunan, yang dijabarkan dari pengembangan program sekolah. Dalam program tersebut harus tercantum, program pendidikan dan pelatihan apa yang bersangkutan berangkat mengikuti pendidikan atau pelatihan diluar madrasah. Agar tidak banyak mengganggu jalannya program madrasah, sebaiknya program pelatihan sedapat mungkin diletakkan pada sehari-hari libur atau sehari-hari tidak efektif.

### 4. Mewajibkan Guru *Mismatch* Bersertifikasi Mengikuti Pertemuan Profesi Secara Reguler

Asumsi masyarakat bahwa guru *mismatch* bersertifikasi tidak sebermutu guru *match* bersertifikasi. Kepala madrasah harus memberikan kebijakan khusus

---

<sup>27</sup> D.L Hammond, *Powerful Teacher Education*, (Jossey-Bass: Publishers Francisco, 2006), hlm. 4

kepada guru tersebut, yakni dengan mewajibkan untuk mengikuti pertemuan profesi, seperti MGMP, MGP, K3M dan sejenisnya. Pertemuan profesi ini merupakan wahana yang sangat baik untuk pendiseminasikan pengetahuan, keterampilan, atau hasil-hasil penelitian, antara rekan seprofesi. Misalnya dalam pertemuan MGMP seorang guru *mismatch* bersertifikasi yang baru mengikuti suatu pelatihan dapat mendiseminasikan hasil pelatihan yang diikuti. Demikian juga, kepala madrasah yang melakukan penelitian tentang cara pembinaan staf yang efektif, dapat mendiskusikan hasil pertemuan K3M. Oleh karena itu, kepala madrasah perlu mendorong tenaga pendidik yang berada di bawah pembinaannya untuk secara regular mengikuti profesi. Misalnya, selama ini Kepala Madrasah pada Madrasah Tsanawiyah se-Kabupaten Hulu Sungai Selatan sudah menetapkan hari-hari pertemuan MGMP, sehingga pada hari itu guru bersangkutan perlu dibebaskan dari jam mengajar dan kegiatan rutin lain.

Sebagai pertemuan pembinaan tenaga kependidikan, mengirim guru / staf mengikuti pertemuan profesi adalah untuk meningkatkan kinerjanya, kepala sekolah perlu memantau dan mendorong guru / staf yang bersangkutan untuk menerapkan pengetahuan yang diperoleh dalam pertemuan profesi tersebut guna meningkatkan kinerjanya. Hal itu dapat dilakukan secara periodik, meminta laporan hasil pertemuan (lisan dan tulisan) dan bagaimana penerapannya di madrasah. Dengan cara itu, diharapkan manfaat pertemuan profesi betul-betul dapat sampai pada peningkatan kinerjanya yang bersangkutan.

## 5. Menyediakan Sarana/prasarana untuk Belajar Sendiri

Tenaga kependidikan terutama guru *mismatch* bersertifikasi selalu dituntut untuk meningkatkan pengetahuannya sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Untuk itu mereka memerlukan sarana, khususnya bahan bacaan dapat dilakukan disela-sela tugas sehari-hari, tanpa harus meninggalkan tugas pokok.

Dalam hal ini, sebagian kepala Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten yang mempunyai dana lebih menyediakan sarana prasarana bagi guru, baik berupa buku-buku pelajaran dan penunjang, akses internet, LCD, lemari, meja dan kursi, serta peralatan lainnya guna menunjang pengembangan wawasan guru. Hal ini membuktikan bahwa tidak ada alasan bagi guru untuk tidak maju.

Menurut Undang-Undang No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, peningkatan kompetensi guru dilaksanakan melalui berbagai strategi dalam bentuk pendidikan dan pelatihan (diklat) dan bukan diklat, antara lain seperti berikut:

### 1. Pendidikan dan Pelatihan

- a. *Inhouse training* (IHT). Pelatihan dalam bentuk IHT adalah pelatihan yang dilaksanakan secara internal di KKG/MGMP, sekolah atau tempat lain yang ditetapkan untuk menyelenggarakan pelatihan. Strategi pembinaan melalui IHT dilakukan berdasarkan pemikiran bahwa sebagian kemampuan dalam meningkatkan kompetensi dan karir guru tidak harus dilakukan secara eksternal, tetapi dapat dilakukan oleh guru yang memiliki kompetensi

kepada guru lain yang belum memiliki kompetensi. Dengan strategi ini diharapkan dapat lebih menghemat waktu dan biaya.

- b. Program magang. Program magang adalah pelatihan yang dilaksanakan di institusi/industri yang relevan dalam rangka meningkatkan kompetensi profesional guru. Program magang ini terutama diperuntukkan bagi guru kejuruan dan dapat dilakukan selama periode tertentu, misalnya, magang di industri otomotif dan yang sejenisnya. Program magang dipilih sebagai alternatif pembinaan dengan alasan bahwa keterampilan tertentu khususnya bagi guru-guru sekolah kejuruan memerlukan pengalaman nyata.
- c. Kemitraan sekolah. Pelatihan melalui kemitraan sekolah dapat dilaksanakan bekerjasama dengan institusi pemerintah atau swasta dalam keahlian tertentu. Pelaksanaannya dapat dilakukan di sekolah atau di tempat mitra sekolah. Pembinaan melalui mitra sekolah diperlukan dengan alasan bahwa beberapa keunikan atau kelebihan yang dimiliki mitra dapat dimanfaatkan oleh guru yang mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya.
- d. Belajar jarak jauh. Pelatihan melalui belajar jarak jauh dapat dilaksanakan tanpa menghadirkan instruktur dan peserta pelatihan dalam satu tempat tertentu, melainkan dengan sistem pelatihan melalui internet dan sejenisnya. Pembinaan melalui belajar jarak jauh dilakukan dengan pertimbangan bahwa tidak semua guru terutama di daerah terpencil dapat mengikuti pelatihan di tempat-tempat pembinaan yang ditunjuk seperti di ibu kota kabupaten atau di propinsi.

- e. Pelatihan berjenjang dan pelatihan khusus. Pelatihan jenis ini dilaksanakan di P4TK dan atau LPMP dan lembaga lain yang diberi wewenang, di mana program pelatihan disusun secara berjenjang mulai dari jenjang dasar, menengah, lanjut dan tinggi. Jenjang pelatihan disusun berdasarkan tingkat kesulitan dan jenis kompetensi. Pelatihan khusus (spesialisasi) disediakan berdasarkan kebutuhan khusus atau disebabkan adanya perkembangan baru dalam keilmuan tertentu.
- f. Kursus singkat di LPTK atau lembaga pendidikan lainnya. Kursus singkat di LPTK atau lembaga pendidikan lainnya dimaksudkan untuk melatih meningkatkan kompetensi guru dalam beberapa kemampuan seperti melakukan penelitian tindakan kelas, menyusun karya ilmiah, merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran, dan lain-lain sebagainya.
- g. Pembinaan internal oleh sekolah. Pembinaan internal ini dilaksanakan oleh kepala sekolah dan guru-guru yang memiliki kewenangan membina, melalui rapat dinas, rotasi tugas mengajar, pemberian tugas-tugas internal tambahan, diskusi dengan rekan sejawat dan sejenisnya.
- h. Pendidikan lanjut. Pembinaan profesi guru melalui pendidikan lanjut juga merupakan alternatif bagi pembinaan profesi guru di masa mendatang. Pengikutsertaan guru dalam pendidikan lanjut ini dapat dilaksanakan dengan memberikan tugas belajar, baik di dalam maupun di luar negeri, bagi guru yang berprestasi. Pelaksanaan pendidikan lanjut ini akan menghasilkan

guru-guru pembina yang dapat membantu guru-guru lain dalam upaya pengembangan profesi.

## 2. Kegiatan Selain Pendidikan dan Pelatihan

- a. Diskusi masalah pendidikan. Diskusi ini diselenggarakan secara berkala dengan topik sesuai dengan masalah yang di alami di sekolah. Melalui diskusi berkala diharapkan para guru dapat memecahkan masalah yang dihadapi berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah ataupun masalah peningkatan kompetensi dan pengembangan karirnya.
- b. Seminar. Pengikutsertaan guru di dalam kegiatan seminar dan pembinaan publikasi ilmiah juga dapat menjadi model pembinaan berkelanjutan profesi guru dalam meningkatkan kompetensi guru. Melalui kegiatan ini memberikan peluang kepada guru untuk berinteraksi secara ilmiah dengan kolega seprofesinya berkaitan dengan hal-hal terkini dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan.
- c. Workshop. Workshop dilakukan untuk menghasilkan produk yang bermanfaat bagi pembelajaran, peningkatan kompetensi maupun pengembangan karirnya. Workshop dapat dilakukan misalnya dalam kegiatan menyusun KTSP, analisis kurikulum, pengembangan silabus, penulisan RPP, dan sebagainya.
- d. Penelitian. Penelitian dapat dilakukan guru dalam bentuk penelitian tindakan kelas, penelitian eksperimen ataupun jenis yang lain dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran.

- e. Penulisan buku/bahan ajar. Bahan ajar yang ditulis guru dapat berbentuk diktat, buku pelajaran ataupun buku dalam bidang pendidikan.
- f. Pembuatan media pembelajaran. Media pembelajaran yang dibuat guru dapat berbentuk alat peraga, alat praktikum sederhana, maupun bahan ajar elektronik (animasi pembelajaran).
- g. Pembuatan karya teknologi/karya seni. Karya teknologi/seni yang dibuat guru dapat berupa karya teknologi yang bermanfaat untuk masyarakat dan atau pendidikan dan karya seni yang memiliki nilai estetika yang diakui oleh masyarakat.<sup>28</sup>

Penetapan Permeneg PAN dan RB Nomor 16 tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, dilatarbelakangi bahwa guru memiliki peran strategis dalam meningkatkan proses pembelajaran dan mutu peserta didik. Perubahan mendasar yang terkandung dalam Permeneg PAN dan RB Nomor 16 tahun 2009 dibandingkan dengan regulasi sebelumnya, di antaranya dalam hal penilaian kinerja guru yang sebelumnya lebih bersifat administratif menjadi lebih berorientasi praktis, kuantitatif, dan kualitatif, sehingga diharapkan para guru akan lebih bersemangat untuk meningkatkan kinerja dan profesionalitasnya.

Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan dikembangkan atas dasar profil kinerja guru sebagai perwujudan hasil PK Guru dan didukung dengan hasil evaluasi diri. Apabila hasil PK Guru masih berada di bawah standar kompetensi yang ditetapkan atau berkinerja rendah, maka guru diwajibkan untuk mengikuti

---

<sup>28</sup>Undang-Undang No 14 Tahun 2005 *tentang Guru dan Dosen*

program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan yang diorientasikan sebagai pembinaan untuk mencapai kompetensi standar yang disyaratkan.

Sementara itu, guru yang hasil penilaian kinerjanya telah mencapai standar kompetensi yang disyaratkan, maka kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan diarahkan kepada pengembangan kompetensi agar dapat memenuhi tuntutan masa depan dalam pelaksanaan tugas dan kewajibannya sesuai dengan kebutuhan sekolah dalam rangka memberikan layanan pembelajaran yang berkualitas kepada peserta didik.

Dalam Permeneg PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009, PKB diakui sebagai salah satu unsur utama yang diberikan angka kredit untuk pengembangan karir guru dan kenaikan pangkat/jabatan fungsional guru, selain kegiatan pembelajaran/pembimbingan dan tugas tambahan lain yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah. Kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan diharapkan dapat menciptakan guru yang profesional, yang bukan hanya sekadar memiliki ilmu pengetahuan yang luas, tetapi juga memiliki kepribadian yang matang. Dengan kepribadian yang prima dan penguasaan IPTEK yang kuat, guru diharapkan terampil dalam menumbuhkembangkan minat dan bakat peserta didik sesuai dengan bidangnya.<sup>29</sup>

Secara umum, keberadaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan di sekolah/madrasah yang berimbas pada peningkatan mutu pendidikan. Secara khusus, tujuan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan disajikan berikut ini:

---

<sup>29</sup>Permeneg PAN dan RB Nomor 16 tahun 2009 *tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya*

1. Meningkatkan kompetensi guru untuk mencapai standar kompetensi yang ditetapkan.
2. Memutakhirkan kompetensi guru untuk memenuhi kebutuhan guru dalam memfasilitasi proses belajar peserta didik dalam memenuhi tuntutan perkembangan ilmu, teknologi, dan seni di masa mendatang.
3. Mewujudkan guru yang memiliki komitmen kuat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai tenaga profesional.
4. Menumbuhkan rasa cinta dan bangga sebagai penyandang profesi guru.
5. Meningkatkan citra, harkat, dan martabat profesi guru di masyarakat.

Manfaat PKB bagi peserta didik yaitu memperoleh jaminan kepastian mendapatkan pelayanan dan pengalaman belajar yang efektif untuk meningkatkan potensi diri secara optimal, sehingga mereka memiliki kepribadian kuat dan berbudi pekerti luhur untuk berperan aktif dalam pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni sesuai dengan perkembangan masyarakat.

Bagi guru hal ini dapat mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni serta memiliki kepribadian yang kuat sesuai dengan profesinya; sehingga selama karirnya mampu menghadapi perubahan internal dan eksternal dalam memenuhi kebutuhan belajar peserta didik menghadapi kehidupan di masa datang.

Dengan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan untuk guru, bagi sekolah/madrasah diharapkan mampu menjadi sebuah organisasi pembelajaran yang efektif; sehingga sekolah/madrasah dapat menjadi wadah untuk peningkatan kompetensi, dedikasi, dan komitmen guru dalam memberikan layanan pendidikan yang berkualitas kepada peserta didik. Bagi orang tua/masyarakat, Pengembangan

Keprofesian Berkelanjutan untuk guru bermakna memiliki jaminan bahwa anak mereka di sekolah akan memperoleh layanan pendidikan yang berkualitas sesuai kebutuhan dan kemampuan masing-masing. Bagi pemerintah, Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan untuk guru dimungkinkan dapat memetakan kualitas layanan pendidikan sebagai dasar untuk menyusun dan menetapkan kebijakan pembinaan dan pengembangan profesi guru dalam menunjang pembangunan pendidikan; sehingga pemerintah dapat mewujudkan masyarakat Indonesia yang cerdas, kompetitif dan berkepribadian luhur.

Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan adalah bentuk pembelajaran berkelanjutan untuk memelihara dan meningkatkan standar kompetensi secara keseluruhan, mencakup bidang-bidang yang berkaitan dengan profesi guru. Dengan demikian, guru secara profesional dapat memelihara, meningkatkan, dan memperluas pengetahuan dan keterampilannya untuk melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu. Pembelajaran yang bermutu diharapkan mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan pemahaman peserta didik.

Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan mencakup kegiatan-kegiatan yang didesain untuk meningkatkan pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan guru. Kegiatan dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan membentuk suatu siklus yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan refleksi.

Kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan untuk pengembangan diri dapat dilakukan di sekolah, baik oleh guru secara mandiri, maupun oleh guru bekerja sama dengan guru lain dalam satu sekolah. Kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan melalui jaringan sekolah dapat dilakukan dalam satu

rayon (gugus), antarrayon dalam kabupaten/kota tertentu, antarprovinsi, bahkan dimungkinkan melalui jaringan kerjasama sekolah antarnegara serta kerjasama sekolah dan industri, baik secara langsung maupun melalui teknologi informasi. Kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan melalui jaringan antara lain dapat berupa: kegiatan KKG/MGMP; pelatihan/seminar/lokakarya; kunjungan ke sekolah lain, dunia usaha, industri, dan sebagainya; mengundang nara sumber dari sekolah lain, komite sekolah, dinas pendidikan, pengawas, asosiasi profesi, atau dari instansi lain yang relevan.

Jika kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan di sekolah dan jaringan sekolah belum memenuhi kebutuhan pengembangan keprofesian guru, atau guru masih membutuhkan pengembangan lebih lanjut, kegiatan ini dapat dilaksanakan dengan menggunakan sumber kepakaran luar lainnya. Sumber kepakaran lain ini dapat disediakan melalui LPMP, P4TK, Perguruan Tinggi atau institusi layanan lain yang diakui oleh pemerintah, atau institusi layanan luar negeri melalui pendidikan dan pelatihan jarak jauh dengan memanfaatkan jejaring virtual atau TIK.

#### D. Kendala dalam Pembinaan Guru *Mismatch* Bersertifikat Pendidik oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan.

Berdasarkan temuan penelitian ini, ada beberapa kendala yang menghambat pembinaan Guru *Mismatch* Bersertifikat Pendidik oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan. Hal ini diperkuat dengan pernyataan hampir semua Kepala Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten

Hulu Sungai Selatanyang mengatakan bahwa kendala ketika melakukan pembinaan, seperti pernyataan Madrasah Tsanawiyah Negeri Angkinag:

”secara umum tidak ada kendala, yang menjadi kendala bukan pada saat pembinaan, tapi tindak lanjut dari pembinaan tersebut. Sebagai contoh, saya minta guru untuk melanjutkan kuliah untuk menyesuaikan dengan sertifikat yang dimiliki, kendala justru dihadapi oleh guru bersangkutan, kemauan ada, kesempatan dan waktu yang tidak ada, pertimbangan antara kuliah dan kerja, keluarga tidak bisa ditinggalkan, sehingga ini menjadi kendala untuk peningkatan kualifikasi dan kualitas guru”.

Hal senada juga diungkapkan oleh Kepala MTs Al-Ihsan beliau:

”mengatakan Guru *mismatch* di madrasah ini ada yang PNS dan Non PNS, untuk PNS tidak ada kendala dalam pembinaan, sedangkan untuk Non PNS kendala tersebut bersifat personal. Kita maklumi bersama bahwa kesejahteraan guru Non PNS bersertifikasi belum terjamin, sehingga beberapa guru bersertifikasi tersebut jarang turun (masuk sesuai jam mengajar saja) karena harus mencari tambahan/sampingan guna mencukupi kebutuhan kehidupan sehari-hari”.

Selanjutnya pernyataan ini juga diperkuat oleh Kepala MTs Ahmad Sani, Kepala MTsN Amaparaya, Kepala MTsN Habirau, Kepala MTs Izharussalam, MTsN Telaga Langsat dan Kepala Madrasah lainnya yang mengatakan bahwa kendala secara individu (orang yang melakukan pembinaan) tidak mengalami kendala dalam membina mereka, justru kendala itu muncul dari guru *mismatch* yang bersangkutan, yaitu ketidakmampuan mereka dalam penyampaian materi terhadap siswa (ada bagian materi atau sub pokok bahasan yang tidak dikuasai dengan baik).

Purwanto menjelaskan beberapa faktor yang mempengaruhi berhasil tidaknya supervisi atau cepat-lambatnya hasil supervisi, antara lain:

1. Lingkungan masyarakat tempat sekolah itu berada. Apakah sekolah itu di kota besar, di kota kecil, atau pelosok. Dilingkungan masyarakat orang-

orang kaya atau dilingkungan orang-orang yang pada umumnya kurang mampu. Di lingkungan masyarakat intelek, pedagang, atau petani dan lain-lain.

2. Besar-kecilnya sekolah yang menjadi tanggung jawab supervisor. Apakah sekolah itu merupakan kompleks sekolah yang besar, banyak jumlah guru dan muridnya, memiliki halaman dan tanah yang luas, atau sebaliknya.
3. Tingkatan dan jenis sekolah. Apakah sekolah yang di pimpin itu SD atau sekolah lanjutan, SLTP, SMU atau SMK dan sebagainya semuanya memerlukan sikap dan sifat supervisi tertentu.
4. Keadaan guru-guru dan pegawai yang tersedia. Apakah guru-guru di sekolah itu pada umumnya sudah berwenang, bagaimana kehidupan sosial-ekonomi, hasrat kemampuannya, dan sebagainya.
5. Kecakapan dan keahlian supervisor itu sendiri. Di antara faktor-faktor yang lain, yang terakhir ini adalah yang terpenting. Bagaimanapun baiknya situasi dan kondisi yang tersedia, jika supervisor itu sendiri tidak mempunyai kecakapan dan keahlian yang diperlukan, semuanya itu tidak akan ada artinya. Sebaliknya, adanya kecakapan dan keahlian yang dimiliki oleh seorang supervisor, segala kekurangan yang ada akan menjadi sebuah perangsang yang mendorongnya untuk selalu berusaha memperbaiki dan menyempurnakannya.<sup>30</sup>

Dari sisi lain lain selama observasi peneliti melihat kendala dalam pembinaan guru *mismatch* bersertifikat pendidik berasal dari: (1) belum adanya

---

<sup>30</sup>Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 118

data yang valid di madrasah berkenaan dengan keberadaan guru *mismatch* bersertifikasi, (2) belum adanya kebijakan penanganan guru *mismatch* bersertifikasi oleh Kementerian Agama, baik di daerah maupun dari pusat, (3) sikap guru, (4) tidak semua kepala madrasah berada dalam kondisi ideal untuk melakukan pembinaan, dan (5) Beban kerja yang terlalu banyak.

E. Dampak adanya Guru *Mismatch* Bersertifikat Pendidik oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Hulu Sungai Selatan.

Secara positif keberadaan guru *mismatch* bersertifikat pendidik di Kabupaten Hulu Sungai Selatan sangat membantu madrasah dalam memenuhi kekurangan guru pada mata pelajaran tertentu. Berdasarkan hasil temuan dari 101 orang guru *mismatch* bersertifikasi di Kabupaten Hulu Sungai Selatan didominasi lulusan Strata Satu (S1) Pendidikan Agama Islam berjumlah 59 (lima puluh sembilan) yang memperoleh sertifikat pada mata pelajaran umum.

Secara negatif, keberadaan guru *mismatch* bersertifikasi di Kabupaten Hulu Sungai Selatan dianggap tidak sebermutu guru yang ‘*match*(sesuai)’ bersertifikasi karena status *mismatch*-nya. Guru *mismatch* bersertifikasi dianggap tidak mampu mengajar sebaik guru *match* bersertifikasi. Secara kasat mata keberadaan guru *mismatch* bersertifikasi tidak mempunyai pengaruh terhadap keprofesional seorang guru, akan tetapi, jika kita perhatikan secara mendalam kondisi ini merupakan kejanggalan profesional.

Fakta di lapangan kejanggalan profesional ini tergambar dan ditandai dengan beberapa fenomena yang timbul, diantaranya: (1) banyaknya guru yang berbondong-bondong mengikuti program sertifikasi guru dengan harapan

memperoleh tunjangan satu kali gaji pokok, dengan mengenyampingkan latar belakang pendidikan yang ia memiliki, (2) ketentuan pemenuhan jam mengajar minimal 24 perminggu bagi guru bersertifikasi mengakibatkan konflik pembagian jam mengajar di lembaga pendidikan. sehingga memaksa sebagian guru harus mondar-mandir mengajar antara satu madrasah ke madrasah lain, hanya untuk menutupi dan memenuhi target jumlah jam mengajar dan akhirnya mengenyampingkan kualitas dan mutu, (3) anggapan negatif dari profesi keahlian lain terhadap guru semakin tajam, karena menjadi profesional bagi guru sangat mudah didapatkan. Hal ini dibuktikan dengan pelaksanaan uji kompetensi yang seharusnya guru yang bersangkutan yang diuji, tapi yang ikut ujian adalah orang lain, karena yang bersangkutan tidak menguasai teknologi.

Penyatan di atas boleh jadi benar terjadi di lembaga pendidikan atau sebuah rekayasa dan asumsi belaka yang berupaya menyudutkan posisi guru sebagai tenaga profesional. Secara positif bisa diambil simpulan bahwa perlunya pembinaan terhadap guru yang belum mengikuti program sertifikasi agar lebih memperhatikan segi kualitas yang ditandai dengan kesesuaian kualifikasi pendidikan yang ia miliki. Sedangkan bagi guru yang sudah terlanjur mempunyai sertifikat pendidik dengan kondisi *mismatch* harus mempunyai inisiatif untuk mengembangkan diri. Pengembangan diri menjadi profesional dapat dilakukan oleh guru *mismatch* bersertifikasi adalah dengan mengikuti pembinaan dari kepala madrasah.