

## KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN PROGRAM PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN GURU ERA DIGITAL

Zidny Nur Rohmawati

Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri

Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

[18170002@student.uin-malang.ac.id](mailto:18170002@student.uin-malang.ac.id)

### ABSTRACT

Teacher development is an important component in educational institutions. In an increasingly rapid pace of development, madrasa heads as managers of educational institutions are required to be able to manage existing human resources (HR). As an effort to improve teacher competence, especially in the pedagogic and professional dimensions, the teacher continuous professional development (CPD) program is a means for teachers to develop their competence and knowledge. The research focuses raised in this study are: 1) How is the head of madrasah in planning the sustainable professional development program for digital era teachers at MAN 2 Malang City; 2) How is the madrasa principal in implementing the digital era teacher continuous professional development program at MAN 2 Malang City; 3) How is the implementation of the digital era teacher sustainable professional development program at MAN 2 Malang City. This study uses a descriptive qualitative approach, where the researcher describes the research findings which are unique in the field. To obtain data related to the managerial competence of the madrasah principal in implementing the CPD program, data collection techniques were carried out in the form of observation, interviews and documentation. Based on the results of the study, it can be concluded that: 1) CPD program planning is carried out on: a) the madrasah annual work meeting agenda; and b) in the MGMP professional organization. The planning carried out is based on three aspects, including: a) the times; b) madrasa vision and mission; and c) reports on the results of supervision. 2) The implementation of the PKB program consists of three components, including: a) self-development; b) scientific publications; c) innovative work. In implementing the CPD program, the role of the madrasa head as manager is as follows: a) placing teachers according to academic qualifications; b) directing teachers in development programs; c) formulating and setting educator standards; d) socialize and motivate teachers to participate in the CPD program; 3) The results of the implementation of the CPD program, including: a) Increasing the pedagogic and professional competence of teachers; b) Increasing student academic achievement.

**Keywords:** Managerial competence, CPD program, digital era teachers.

### ABSTRAK

Pengembangan guru merupakan komponen penting dalam lembaga pendidikan. Dalam laju perkembangan zaman yang semakin cepat menjadikan kepala madrasah sebagai manajer lembaga pendidikan dituntut untuk mampu mengelola sumber daya manusia (SDM) yang ada. Sebagai upaya meningkatkan kompetensi guru, khususnya pada dimensi pedagogik dan profesional, program pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) guru merupakan sarana bagi guru untuk mengembangkan kompetensi dan keilmuan yang dimiliki. Adapun fokus

penelitian yang diangkat dalam penelitian ini yaitu: 1) Bagaimana kepala madrasah dalam menyusun perencanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru era digital di MAN 2 Kota Malang; 2) Bagaimana kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru era digital di MAN 2 Kota Malang; 3) Bagaimana hasil pelaksanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru era digital di MAN 2 Kota Malang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dimana peneliti mendeskripsikan temuan penelitian yang merupakan keunikan di lapangan. Untuk mendapatkan data terkait dengan kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengimplementasikan program PKB dilakukan dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: 1) Perencanaan program PKB dilakukan pada: a) agenda rapat kerja tahunan madrasah; dan b) pada organisasi profesi MGMP. Perencanaan yang dilakukan didasarkan atas tiga aspek, diantaranya: a) perkembangan zaman; b) visi misi madrasah; dan c) laporan hasil supervisi. 2) Pelaksanaan program PKB terdiri atas tiga komponen, diantaranya: a) pengembangan diri; b) publikasi ilmiah; c) karya inovatif. Dalam pelaksanaan program PKB, peran kepala madrasah sebagai manajer adalah sebagai berikut: a) menempatkan guru sesuai kualifikasi akademik; b) mengarahkan guru dalam program pengembangan; c) merumuskan dan menetapkan standar pendidikan; d) mensosialisasikan dan memotivasi guru untuk ikut serta dalam program PKB; 3) Hasil dari pelaksanaan program PKB, diantaranya: a) Peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru; b) Peningkatan prestasi akademik siswa.

**Kata-Kata Kunci:** Kompetensi manajerial, program pengembangan keprofesian berkelanjutan, era digital.

## PENDAHULUAN

Perkembangan zaman menuntut seseorang untuk mampu terus beradaptasi sehingga jauh dari ketertinggalan. Semakin maju sebuah zaman semakin menuntut pula sumber daya yang kompeten sesuai bidangnya. Dalam dunia pendidikan persaingan terus berkembang, sehingga untuk mempersiapkan diri dalam persaingan yang ada sebuah lembaga pendidikan membutuhkan manajemen yang baik. Menurut Stoner manajemen merupakan kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan serta mengawasi usaha-usaha anggota organisasi dan pemberdayaan sumber daya organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, 2011). Sementara menurut Made Pidarta manajemen yang baik ialah manajemen yang berjalan tidak jauh dari konsep yang telah ditentukan, serta sesuai dengan karakter masing-masing organisasi (Pidarta, 2014). Dengan demikian keberadaan seorang kepala madrasah sebagai manajer merupakan sebuah komponen integral dalam pelaksanaan manajemen sekolah.

Kepala madrasah sebagai seorang manajer dituntut untuk mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi administrasi pendidikan di madrasah yang mencakup pengelolaan bersifat administratif dan operatif (Mulyadi, 2010). Menurut Adair menyatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja sekolah membutuhkan kepemimpinan kepala sekolah (Masaong, 2011). Untuk dapat mencapai manajemen yang baik, penting bagi kepala madrasah memiliki kompetensi manajerial. Menurut Mulyasa kompetensi adalah kombinasi antara pengetahuan, keterampilan, sikap dan nilai yang diaplikasikan dalam kegiatan berpikir dan bertindak (Pianda, 2018). Sementara menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia manajerial memiliki hubungan dengan manajer yaitu keterampilan tinggi yang diperlukan seorang pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi (Kamus Besar Bahasa Indonesia, n.d.). Dengan demikian maka kompetensi manajerial merupakan keterampilan yang perlu dimiliki

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN PROGRAM PENGEMBANGAN KEPERFESIANT BERKELANJUTAN GURU ERA DIGITAL**  
Zidny Nur Rohmawati

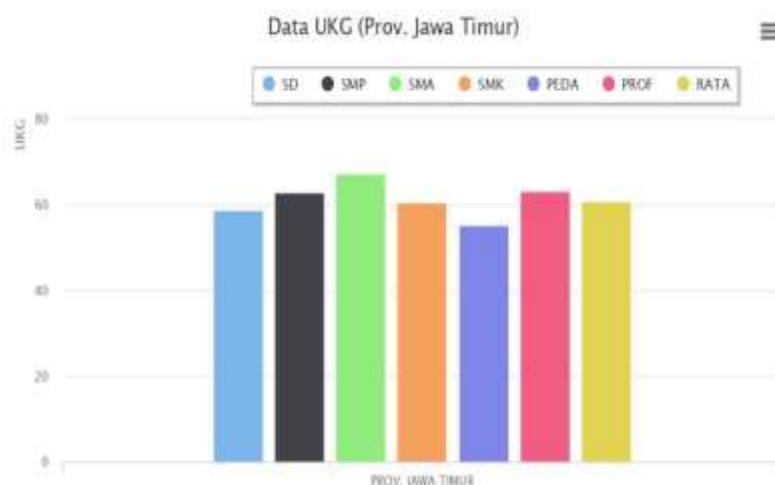
seseorang untuk mengatur serta memimpin madrasah untuk mencapai visi misi dan tujuan madrasah.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah menyatakan bahwa kepala madrasah dituntut untuk memiliki standar kompetensi yang telah ditetapkan. Kompetensi tersebut meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial (Permendiknas No. 13 Tahun 2007, Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, n.d.). Sementara fakta di lapangan menunjukkan, pada tahun 2015 Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan menyelenggarakan kegiatan pemetaan kompetensi kepala sekolah yang diikuti oleh 166.333 kepala sekolah dari jenis, jenjang, dan masa kerja yang berbeda-beda. Nilai rata-rata yang didapatkan dari tiga kompetensi kepala sekolah adalah 56,37. Kemudian 58,55 untuk dimensi manajerial, selanjutnya 51,81 untuk dimensi supervisi pembelajaran, dan 58,75 untuk dimensi kewirausahaan (Dinas Pendidikan, n.d.). Data tersebut menunjukkan bahwasanya dibutuhkan perhatian yang lebih serius dalam peningkatan kompetensi kepala madrasah. Sehingga kepala madrasah diharapkan mampu memberdayakan sumber daya madrasah secara optimal.

Guru merupakan pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah (UU No. 14 Tahun 2005, Tentang Guru Dan Dosen (Pasal 1 Ayat 1), n.d.). Sehingga proses pendidikan di sekolah dapat berjalan dengan baik serta tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Guru dituntut untuk memiliki kecakapan utama sebagai upaya mengantarkan peserta didik menjawab tantangan pada abad 21 antara lain: (1) akuntabilitas serta kemampuan beradaptasi; (2) kreatifitas dan keingintahuan intelektual; (3) kecakapan berkomunikasi; (4) berpikir kritis dan berpikir kritis dalam sistem; (5) kecakapan penggunaan teknologi informasi dan media. Dengan demikian maka guru dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman dan secara terus menerus meningkatkan kompetensi yang dimiliki sehingga mampu berperan dalam peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan.

**Gambar 1. Data UKG Prov. Jawa Timur**



Data di atas menunjukkan bahwasanya fakta di lapangan terkait hasil uji kompetensi guru yang diselenggarakan pada tahun 2019 masih di bawah nilai 70 dari nilai maksimal 100

dan nilai minimal 75. Pada wilayah Provinsi Jawa Timur hasil skor uji kompetensi guru tergolong rendah dengan capaian poin sebesar 67,31 pada tingkat Sekolah Menengah Atas (SMA) dengan presentasi dari kompetensi pedagogik 55,22 dan kompetensi profesional 63,12 dengan rata-rata 60,75 (Kemendikbud, 2019). Sehingga dengan demikian kegiatan peningkatan kompetensi guru masih sangat diperlukan. Strategi peningkatan kualitas guru dapat ditempuh melalui program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB).

Pengembangan keprofesian berkelanjutan merupakan upaya untuk mengembangkan kompetensi guru secara bertahap dan berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan (Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Keprofesian Berkelanjutan Guru Bab I Pasal 1 Ayat 1, n.d.). Pengembangan keprofesian berkelanjutan bertujuan sebagai sarana dalam peningkatan pengetahuan, keterampilan serta sikap profesional guru dalam menjalankan tugas sebagai pendidik. Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Malang merupakan salah satu madrasah favorit di Kota Malang. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan jumlah siswa yang lolos dalam seleksi penerimaan mahasiswa baru di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) maupun Perguruan Tinggi Swasta (PTS) terbaik di Indonesia. Dalam hal ini kepala madrasah memiliki peran penting dalam pencapaian tersebut melalui pengelolaan guru sehingga memberikan dampak pada kemampuan guru dalam mengembangkan sumber daya peserta didik secara optimal. Berdasarkan pada latar belakang yang telah dipaparkan, penulis tertarik untuk meneliti kompetensi manajerial kepala madrasah dengan harapan dapat meningkatkan kualitas guru melalui program PKB. Berdasarkan pada latar belakang tersebut maka dapat dirumuskan fokus penelitian sebagai berikut: (1) Bagaimana kepala madrasah dalam menyusun perencanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru era digital di MAN 2 Kota Malang?; (2) Bagaimana kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru era digital di MAN 2 Kota Malang?; (3) Bagaimana hasil program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru era digital di MAN 2 Kota Malang?; Dengan demikian diharapkan dengan adanya penelitian ini mampu mendorong para kepala madrasah tampil optimal dalam meningkatkan performa guru guna tercapainya mutu pendidikan yang lebih baik.

## KAJIAN LITERATUR

### A. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah

#### 1. Pengertian Kompetensi Manajerial

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasi oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan (*Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen*, n.d.). Kompetensi ialah suatu kemampuan untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang didasari atas pengetahuan dan keterampilan yang didukung oleh sikap kerja sesuai bidang pekerjaan (Kompri, 2017).

Sementara itu manajerial menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah berhubungan dengan manajer, yaitu memiliki keterampilan yang tinggi sangat diperlukan bagi setiap pemimpin (*Kamus Besar Bahasa Indonesia*, n.d.). Menurut Michael Zwell manajerial merupakan kompetensi yang spesifik berkaitan dengan perencanaan, pengelolaan, mengembangkan orang dan pengawasan (Kompri, 2017).

Kompetensi manajerial menurut Karwati dan Priansa menyatakan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah dapat dilihat dari kemampuan kepala sekolah dalam

penyusunan perencanaan, pengelolaan, pengembangan serta pemberdayaan secara optimal untuk mencapai tujuan madrasah (Karwati dkk, 2013). Kemudian menurut Akdon kompetensi manajerial kepala madrasah ialah kemampuan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai seorang manajer untuk memberdayakan seluruh sumber yang tersedia guna mencapai tujuan madrasah secara efektif dan efisien (Atmodiwirio, 2002).

## **2. Kepala Madrasah sebagai Manajer**

Menurut George R. Terry manajemen adalah proses yang terdiri dari kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengawasi pendayagunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Terry, 1986). Terdapat tiga aspek penting yang perlu diperhatikan dari definisi tersebut, yaitu proses, pemberdayaan sumber daya organisasi dan pencapaian tujuan organisasi, antara lain: (1) Proses merupakan cara sistematik dalam mengerjakan sesuatu. Manajemen sebagai suatu proses terdiri dari (a) merencanakan, artinya tindakan yang dilakukan oleh kepala sekolah harus didasari pada program dan tujuan yang telah direncanakan; (b) mengorganisasikan, kepala madrasah dituntut untuk mampu menghimpun dan mengoordinasikan seluruh sumber daya manusia dan sumber daya material madrasah; (c) memimpin, bahwasanya kepala madrasah harus mampu mempengaruhi seluruh sumber daya manusia untuk menjalankan tugas sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya; (d) mengendalikan, artinya kepala madrasah memperoleh jaminan bahwasanya madrasah berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan; (2) Pemberdayaan sumber daya organisasi meliputi perlengkapan informasi, dana maupun sumber daya manusia dengan masing-masing berfungsi sebagai pemikir, pelaku, perencana serta pendukung tercapainya tujuan; (3) Pencapaian tujuan organisasi, artinya kepala madrasah sebelumnya telah memiliki tujuan spesifik yang ingin dicapai. Sementara itu tujuan masing-masing organisasi akan berbeda sesuai kebutuhan namun untuk mencapai tujuan tersebut suatu organisasi membutuhkan manajemen (Wahjosumidjo, 1999).

Sementara terdapat tiga keterampilan manajer antara lain: (1) Keterampilan konsep, adalah kemampuan kepala madrasah dalam menciptakan konsep baru sebagai upaya dalam pemecahan masalah; (2) Keterampilan hubungan manusia, ialah kemampuan kepala madrasah dalam melakukan komunikasi yang baik serta mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif; (3) Keterampilan teknik, merupakan kemampuan kepala madrasah dalam memecahkan masalah dengan melaksanakan tugas langsung di lapangan (Pidarta, 2014).

Kepala sekolah sebagai seorang manajer memiliki peran dalam melaksanakan pemeliharaan dan pengembangan profesi guru sebagai upaya peningkatan kualitas pembelajaran.

## **3. Konsep Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah**

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah menyatakan bahwa untuk menjadi kepala madrasah, seseorang harus memenuhi standar kepala madrasah yang berlaku nasional (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, n.d.). Adapun salah satu kualifikasinya adalah pemenuhan empat kompetensi kepala madrasah, salah satunya adalah kompetensi manajerial. Kompetensi manajerial kepala madrasah meliputi: (1) Penyusunan perencanaan madrasah dalam berbagai tingkatan perencanaan; (2) Pengembangan organisasi madrasah sesuai kebutuhan; (3) Memimpin madrasah sebagai upaya pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal; (4) Pengelolaan perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi

pembelajar yang efektif; (5) Menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik; (6) Pengelolaan guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal; (7) Mengelola sarana dan prasarana madrasah sebagai pendayagunaan sumber daya secara optimal; (8) Pengelolaan hubungan madrasah dengan masyarakat dalam rangka pencairan sumber belajar, dukungan ide serta pembiayaan madrasah; (9) Mengelola peserta didik dalam penerimaan peserta didik baru; (10) Mengelola pengembangan kurikulum serta kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional; (11) Pengelolaan keuangan madrasah sesuai dengan prinsip akuntabel, efisien dan transparan; (12) Pengelolaan ketatausahaan madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan madrasah; (13) Mengelola unit layanan khusus madrasah dalam upaya mendukung kegiatan pembelajaran; (14) Mengelola sistem informasi dengan tujuan peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah; (15) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi serta pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah dengan prosedur yang tepat.

#### **4. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Guru**

Madrasah sebagai media peningkatan kualitas sumber daya manusia tentunya memiliki banyak pertimbangan dalam menjalankan tugas dan fungsinya, antara lain tujuan sekolah, kebijakan sistem sekolah, perencanaan sumber daya manusia di sekolah, juga prosedur kerja pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan dalam suatu lembaga.

Menurut Husein Umar sejumlah langkah-langkah pengelolaan guru dan staff yang dilakukan kepala sekolah, yaitu: (1) Perencanaan; (2) Rekrutmen; (3) Seleksi; (4) Place (penempatan); (5) Penampilan Kerja; (6) Pelatihan dan Pengembangan; (7) Kompensasi; (8) Keselamatan Kerja; (9) Pengembangan Karir; (10) Kelanjutan (pensiun) (Kompri, 2017).

Menurut purwanto langkah-langkah dalam perencanaan administrasi personel (guru dan staf) meliputi hal-hal sebagai berikut: (1) Menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai; (2) Meneliti masalah-masalah atau pekerjaan-pekerjaan yang akan dilakukan; (3) Mengumpulkan data dan informasi-informasi yang akan diperlukan; (4) Menentukan tahap-tahap atau rangkaian tindakan; (5) Merumuskan bagaimana masalah-masalah itu akan dipecahkan dan bagaimana masalah itu akan diselesaikan (Kompri, 2017).

Menurut Soetopo adapun dasar yang digunakan mengapa profesi keguruan harus dikembangkan adalah antara lain: (1) Dasar Filosofis; (2) Dasar Psikologis; (3) Dasar Pedagogis; (4) Dasar Ilmiah; (5) Dasar Sosiologis.

### **B. Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan**

#### **1. Konsep Program PKB**

Pengembangan keprofesian berkelanjutan ialah kegiatan pembelajaran dan pengembangan yang dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan guna meningkatkan kompetensi guru sesuai dengan kebutuhan (Peraturan Menteri Agama Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan, n.d.). Menurut Baedhowi *Continuing Profesional Development* (CPD) merupakan konsep upaya peningkatan kualitas keterampilan dan pengetahuan profesional dari standar yang telah ditetapkan (Hatimah, 2020). Hal ini menuntut guru untuk aktif dan kreatif dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. PKB dalam buku pedoman PKB adalah bentuk pembelajaran berkelanjutan bagi guru yang merupakan alat utama dalam upaya membawa perubahan yang diinginkan berkaitan dengan keberhasilan siswa (Kementerian Pendidikan Nasional, 2010). Dengan demikian pengembangan keprofesian berkelanjutan merupakan langkah awal peningkatan kualitas pendidikan melalui pengembangan profesi guru. Sehingga guru mampu

meningkatkan, memelihara serta menambah keterampilan dan pengetahuan untuk membangun kualitas pribadi yang diperlukan dalam kehidupan profesionalnya.

## 2. Komponen Program PKB

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan menyatakan bahwa terdapat beberapa komponen PKB guru antara lain: (1) Pengembangan Diri; (2) Publikasi Ilmiah; (3) Karya Inovatif (Peraturan Menteri Agama Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Pasal 5 Ayat 1, n.d.).

### a. Pengembangan Diri

Pengembangan diri merupakan usaha yang dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan serta kemampuan bagi masing-masing individu (Kementerian Pendidikan Nasional, 2010). Menurut Abraham Maslow pengembangan diri adalah usaha individu dalam mengaktualisasikan diri sesuai kebutuhannya (Kementerian Pendidikan Nasional, 2010). Kemudian menurut Mc Clelland pengembangan diri dikategorikan dalam usaha pemenuhan kebutuhan untuk berprestasi (Kementerian Pendidikan Nasional, 2010).

Pengembangan diri dalam program PKB terdiri atas Pendidikan dan Pelatihan (diklat) fungsional dan kegiatan kolektif guru. Sesuai MA No. 38 Tahun 2018 Pasal 5 Ayat 2 menyatakan bahwa pengembangan diri yang dimaksud meliputi pendidikan dan pelatihan fungsional serta kegiatan pengembangan lainnya yang dilakukan oleh guru, forum kerja guru atau asosiasi/organisasi profesi guru (Peraturan Menteri Agama Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Pasal 5 Ayat 2, n.d.).

### b. Publikasi Ilmiah

Publikasi ilmiah terdiri dari kegiatan presentasi dan publikasi ilmiah, antara lain: *Pertama*, Presentasi merupakan salah satu komponen pengembangan keprofesian berkelanjutan. Dalam hal ini presentasi meliputi kegiatan (1) presentasi dalam forum ilmiah; (2) narasumber padaseminar; (3) lokakarya ilmiah; (4) koloquium atau diskusi ilmiah (Kementerian Pendidikan Nasional, 2010). *Kedua*, Publikasi Ilmiah yang mencakup pembuatan karya tulis berupa laporan penelitian pada bidang pendidikan, tulisan ilmiah bidang pendidikan dan pembelajaran, publikasi buku teks pembelajaran.

### c. Karya Inovatif

Karya inovatif merupakan karya yang bersifat pengembangan, modifikasi atau penemuan baru sebagai bentuk peranan guru dalam upaya peningkatan kualitas proses pembelajaran di sekolah. Kemudian karya inovatif ini mencakup: (1) Menemukan teknologi pembelajaran yang tepat guna kategori kompleks dan/atau sederhana.; (2) Menemukan/menciptakan atau mengembangkan karya seni kategori kompleks dan/atau sederhana; (3) Menyusun standar, pedoman soal dan lainnya baik pada tingkat nasional maupun provinsi (Kementerian Pendidikan Nasional, 2010).

## 3. Tujuan dan Manfaat PKB

Menurut PMA Nomor 38 Tahun 2018 Pasal 2 menyatakan bahwa PKB guru bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan serta sikap profesional guru dalam melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik (Peraturan Menteri Agama Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan, n.d.). Sementara itu tujuan khusus PKB adalah sebagai berikut: (1) Memberikan kesempatan bagi guru untuk mencapai standar kompetensi profesi yang telah ditetapkan; (2) Memfasilitasi guru untuk terus mengembangkan kompetensi yang dimiliki sesuai kebutuhan zaman; (3) Memotivasi guru

untuk memiliki komitmen dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi; (4) Mengangkat citra, rasa hormat, harkat, martabat profesi guru serta kebanggaan kepada penyandang profesi guru (Kementerian Pendidikan Nasional, 2010).

Adapun manfaat PKB yang sistematis, terstruktur dan memenuhi kebutuhan peningkatan profesionalitas guru yang digambarkan dalam tabel 1.

**Tabel 1. Manfaat PKB**

No	Bagi	Manfaat
1	Siswa	Memperoleh jaminan kepastian pelayanan dan pengalaman belajar yang diintegrasikan sesuai kebutuhan zaman.
2	Guru	Memberikan jaminan pada guru untuk menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.
3	Madrasah	Memberikan jaminan terwujudnya madrasah unggul dalam rangka meningkatkan kompetensi, dedikasi, motivasi, loyalitas serta komitmen guru dalam meningkatkan kualitas pengajaran pada peserta didik.
4	Orang Tua/ Masyarakat	Memberikan jaminan kepada orang tua bahwa anak mereka mampu meningkatkan keterampilan yang dimiliki masing-masing melalui bimbingan guru yang kompeten.
5	Pemerintah	Pemerintah mampu memetakan kualitas layanan pendidikan sebagai langkah awal dalam pembinaan, pengembangan dan peningkatan kinerja guru.

#### 4. Prinsip dan Mekanisme Pelaksanaan PKB

Beberapa prinsip antara lain: (1) PKB harus berorientasi pada keberhasilan peserta didik; (2) Setiap guru berhak mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan diri secara sistematis, teratur dan berkelanjutan; (3) Sekolah/madrasah wajib memberikan kesempatan pada setiap guru untuk mengikuti program PKB sesuai kurun waktu yang telah ditetapkan; (4) Apabila seorang guru tidak menunjukkan adanya peingkatan usai kegiatan PKB maka dimungkinkan diberi sanksi sesuai dengan ketentuan perundang-undangan; (5) Ruang lingkup materi harus terfokus pada pembelajaran peserta didik, yang termuat di dalamnya materi akademik, proses pembelajaran, penelitian pendidikan serta teknologi dan/atau seni (6) Proses PKB harus dimulai dari guru itu sendiri. Oleh karena keterlibatan aktif seorang guru akan berpengaruh pada ketercapaian tujuan PKB; (7) PKB harus berperan dalam mewujudkan visi, misi dan nilai-nilai yang berlaku di sekolah dan/atau kabupaten/kota; (8) Sedapat mungkin pelaksanaan program PKB dilakukan di lingkungan sekolah; (9) PKB harus mendorong pengakuan bahwa profesi guru merupakan pekerjaan yang bermartabat serta memiliki makna dalam mencerdaskan bangsa.

**Gambar 2. Tahapan-Tahapan Pelaksanaan PKB**



### 5. Monitoring dan Evaluasi PKB

Monitoring dan evaluasi dilaksanakan dalam rangka menjamin pelaksanaan program PKB. Kegiatan monitoring dan evaluasi dilaksanakan secara bertahap dan berkesinambungan oleh pihak terkait. Tujuan diadakannya monitoring dan evaluasi untuk meningkatkan pelaksanaan sekaligus sarana pemberian masukan untuk pelaksanakan program yang lebih baik.

Monitoring dan evaluasi pada prinsipnya untuk mengetahui apakah pelaksanaan PKB sudah berjalan sesuai dengan aturan. Dalam analisisnya, tahapan pelaksanaan evaluasi diarahkan untuk pengambilan keputusan terkait keberhasilan program PKB dalam meningkatkan kompetensi dan kualitas guru.

### C. Kompetensi Guru Era Digital

Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa guru merupakan tenaga pendidik profesional dengan tugas utama mengajar, membimbing, mendidik, mengarahkan, melatih, menilai serta mengevaluasi peserta didik dalam lembaga pendidikan (UU No. 14 Tahun 2005, Tentang Guru Dan Dosen (Pasal 1 Ayat 1), n.d.). Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia guru merupakan seorang yang memiliki profesi mengajar (*Kamus Besar Bahasa Indonesia*, n.d.). Guru merupakan bagian sentral dalam kegiatan pembelajaran.

Menurut Sanjaya terdapat tujuh peran guru dalam pembelajaran era digital, antara lain: (1) guru sebagai sumber belajar; (2) guru sebagai fasilitator; (3) guru sebagai pengelola; (4) guru sebagai demonstrator; (5) guru sebagai pembimbing; (6) guru sebagai motivator; (7) guru sebagai elevator (Latif, 2020).

Pada era digital ini guru harus mampu menjawab tantangan seperti halnya (1) banyaknya guru yang masih menggunakan cara konvensional dan memanfaatkan produk 80-an; (2) keterlambatan guru dalam mengejar laju modernisasi pendidikan (Latif, 2020). Untuk mengatasi tantangan tersebut maka strategi yang digunakan adalah dengan melakukan perbaikan pada sistem pendidikan yang masih tejebak pada struktural-birokrasi, menumbuhkan kreativitas dan inovasi dalam jiwa guru sehingga pembelajaran dapat dilakukan fleksibel sesuai kebutuhan tanpa terpaku pada kurikulum yang kaku.

#### **D. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Program Pengembangan Profesi Guru Era Digital**

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Nurhalimah Matondang dan Nurika Kahalila Daulay mengatakan bahwa peran kepala sekolah pada peningkatan profesionalisme guru melalui penyusunan rencana yang dilakukan oleh kepala sekolah kemudian tahapan selanjutnya ialah dengan melakukan komunikasi bersama guru. Selanjutnya kepala sekolah mengikutsertakan guru dalam pelatihan sesuai kebutuhan masing-masing dan tindak lanjut yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah dengan meakukan pengawasan serta analisis hasil pelatihan (Matondang, 2018). Dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah melaksanakan perannya sebagai manajer dengan *pertama*, melakukan perencanaan berupa analisis kebutuhan guru. *Kedua*, pelaksanaan program peningkatan profesionalisme guru dengan mengikutsertakan guru dalam pendidikan dan pelatihan. *Ketiga*, melakukan evaluasi dengan pengawasan secara berkala terhadap kompetensi profesional guru.

Kepala sekolah berperan aktif dalam pelaksanaan program PKB. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Huznul Hatimah dan Andi Nurochmah dalam jurnal penelitian yang berjudul *"Peran Kepala Sekolah sebagai Inovator dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan kepada Guru di SMA Negeri"* bahwa peran kepala sekolah terhadap pelaksanaan program PKB terdiri dalam delapan dimensi antara lain, (1) konstruktif, dengan melakukan pembinaan serta pemeriksaan alat pembelajaran; (2) kreatif, melalui pengadaan rapat rutin terkait kegiatan pembelajaran; (3) delegatif, kepala sekolah menugaskan guru sesuai kompetensi dan bidang keahlian masing-masing; (4) integrative, membentuk guru untuk melaksanakan tugas masing-masing; (5) rasional dan objektif, kepala sekolah bertindak dengan objektif; (6) pragmatis, kepala sekolah menetapkan target sesuai kondisi serta memberikan penghargaan pada guru yang berprestasi; (7) keteladanan, kepala sekolah mampu memberikan contoh yang baik; (8) adaptif dan fleksibel, kepala sekolah mampu berusaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan (Hatimah, 2020).

#### **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif dikarenakan peneliti ingin mendeskripsikan temuan-temuan yang merupakan keunikan-keunikan yang ada di lapangan. Penelitian ini berlokasi di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Malang. Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer yang meliputi kepala madrasah, guru, waka kurikulum, ketua bidang peningkatan dan penjaminan mutu madrasah dan peserta didik. Serta data sekunder berupa dokumen yang relevan dengan fokus penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Kemudian tahapan analisis data yang digunakan meliputi kegiatan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

#### **HASIL**

##### **1. Penyusunan Perencanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital.**

Pengembangan merupakan suatu upaya untuk meningkatkan kemampuan teknis maupun teoritis sesuai dengan kebutuhan melalui pendidikan dan pelatihan. Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) merupakan proses penyelenggaran pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi guru pada dimensi pedagogik dan profesionalnya. Perencanaan pengembangan keprofesian guru di MAN 2 Kota Malang dilandaskan pada tiga aspek, diantaranya, perkembangan zaman visi

misi madrasah dan hasil supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah. Profesi guru memegang peranan penting dalam kemajuan madrasah. Guru berkontribusi besar dalam pemberdayaan peserta didik sehingga mampu mewujudkan sumber daya yang kompeten sesuai bidangnya. Dengan demikian, kegiatan pengembangan menjadi penting bagi seorang guru untuk meningkatkan kompetensi serta dalam rangka memenuhi tuntutan perkembangan zaman. Sementara itu visi misi madrasah memiliki peranan penting dalam peningkatan kualitas guru diwujudkan dalam program pengembangan keprofesian berkelanjutan serta program lainnya. Laporan hasil supervisi yang dilakukan baik internal maupun eksternal juga menjadi langkah awal perencanaan program pengembangan guru melalui program PKB.

Perencanaan program PKB didasarkan atas tiga aspek, diantaranya: 1) Perkembangan zaman, meliputi: a) tuntutan guru untuk mampu beradaptasi dengan kemajuan teknologi dan informasi; b) tuntutan bagi guru untuk mengembangkan kompetensinya, yakni kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional; c) tuntutan pemenuhan standar dalam administrasi pembelajaran, seperti: (a) pembuatan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP); (b) pemahaman indikator pembelajaran; (c) pemahaman secara utuh terhadap silabus. 2) Visi dan misi madrasah, dimana perencanaan program PKB sebagai upaya dalam mengembangkan SDM guru yang tertuang dalam misi dan tujuan madrasah. 3) Laporan hasil supervisi, yang dilakukan oleh: a) kepala madrasah; b) tim dari guru yang ditunjuk oleh kepala madrasah; c) P2M2; d) tim asesor.

Penyusunan perencanaan program PKB adalah sebagai berikut: 1) oleh madrasah, yang meliputi: a) penyusunan Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) madrasah yang termuat di dalamnya upaya peningkatan kompetensi guru; b) program PKB direncanakan pada agenda rapat kerja tahunan madrasah; c) perencanaan pada agenda rapat kerja tahunan melibatkan seluruh guru. 2) oleh pemerintah pusat dan daerah, meliputi: a) perencanaan program PKB dilakukan oleh organisasi profesi MGMP; b) dalam merencanakan program fasilitator daerah berkolaborasi dengan MGMP; c) madrasah secara khusus belum merencanakan program PKB karena ini merupakan program baru

## 2. Pelaksanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital.

Pelaksanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru merupakan upaya peningkatan kualitas peserta didik melalui peranan guru. Salah satu strategi kepala madrasah MAN 2 Kota Malang adalah menempatkan posisi guru sesuai dengan bidang keahliannya, di mana MAN 2 Kota Malang memiliki standar pendidik diantaranya ialah kuantitas dan kualitas guru harus mencukupi untuk pelaksanaan kurikulum, kebutuhan pengembangan guru teridentifikasi secara sistematis melalui pendidikan lanjutan (S2), guru ditugaskan sesuai tugas dan fungsi guru sesuai kualifikasinya dan guru secara teratur melaksanakan pengembangan diri guru. Peran kepala madrasah sebagai manajer dalam pelaksanaan program PKB guru, diantaranya: 1) menugaskan dan menempatkan guru sesuai kualifikasi akademik yang dimilikinya; 2) mengembangkan keilmuan guru sesuai tuntutan zaman; 3) merumuskan standar tenaga pendidik yang meliputi: a) kuantitas dan kualitas guru harus mencukupi untuk pelaksanaan kurikulum; b) kebutuhan pengembangan guru teridentifikasi secara sistematis melalui pendidikan lanjutan (S2); c) guru ditugaskan sesuai tugas dan fungsi guru sesuai kualifikasinya; dan d) guru secara teratur melaksanakan pengembangan diri

guru; dan 4) kepala madrasah mensosialisasikan dan memotivasi guru untuk mengikuti program PKB.

Pelaksanaan program PKB diselenggarakan dalam rangka peningkatan kualitas guru melalui tiga komponen di antaranya yakni pengembangan diri, publikasi ilmiah dan karya inovatif. Pelaksanaan tiga komponen dalam program PKB tersebut diantaranya: 1) pengembangan diri, yang meliputi: a) guru ikut serta dalam pelatihan; b) guru ikut serta dalam kajian; c) guru ikut serta dalam seminar baik *online* maupun *offline*; d) guru ikut serta dalam diklat/*workshop* kompetensi guru baik online maupun *offline*. 2) publikasi ilmiah, meliputi: a) guru ikut serta dalam pelatihan karya ilmiah; b) guru menyusun buku dalam kelompok MGMP; c) guru mampu menyelesaikan laporan Penelitian Tindakan Kelas (PTK); d) banyak karya tulis yang dihasilkan oleh guru di luar pelatihan, salah satunya untuk urusan kenaikan pangkat; e) pengadaan pelatihan oleh madrasah bagi guru; f) mayoritas guru belum dapat menyelesaikan karyanya. 3) Karya inovatif guru meliputi pembuatan video pembelajaran oleh guru.

### 3. Hasil Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital.

Hasil merupakan bagian akhir yang diharapkan dari pelaksanaan program. Melihat dari pelaksanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru di MAN 2 Kota Malang diketahui pula hasil dari pelaksanaan program tersebut di antaranya adalah peningkatan kompetensi guru dan kualitas peserta didik. Dari pelaksanaan program PKB memiliki dampak positif dalam kegiatan belajar mengajar. Peningkatan kompetensi guru berjalan lurus dengan kualitas pembelajaran yang semakin baik dengan demikian maka akan berpengaruh pula pada kualitas prestasi akademik siswa. Selain hal tersebut, peningkatan prestasi akademik siswa menjadi salah satu tolak ukur bagi keberhasilan program PKB juga prestasi lain yang dapat dicapai siswa MAN 2 Kota Malang ialah banyaknya siswa MAN 2 Kota Malang yang dapat meneruskan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Hal ini tidak lepas dari peranan guru dalam kegiatan pembelajaran sehingga mampu menyiapkan siswa yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang baik.

Hasil dari pelaksanaan program PKB antara lain: 1) Peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru, meliputi: a) metode mengajar yang baik; b) pelaksanaan refleksi di akhir pembelajaran; c) peningkatan penyampaian materi; d) pemahaman siswa pada materi pembelajaran yang baik. 2) Peningkatan prestasi siswa, meliputi: a) peningkatan nilai UTBK; b) peningkatan jumlah siswa MAN 2 Kota Malang yang diterima di perguruan tinggi.

## PEMBAHASAN

### 1. Penyusunan Perencanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital.

Perencanaan program PKB adalah proses mempersiapkan kegiatan secara sistematis dalam meningkatkan kualitas guru melalui beberapa program pengembangan diri, publikasi ilmiah dan karya inovatif. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa perencanaan program PKB didasarkan pada tiga aspek, diantaranya: a) perkembangan zaman; b) visi misi madrasah; serta c) laporan hasil supervisi madrasah. Perencanaan kegiatan pengembangan guru melalui program PKB dilaksanakan pada agenda rapat tahunan juga direncanakan oleh pemerintah pusat ataupun daerah.

Kegiatan perencanaan tersebut juga nampak pada Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 5 Bukittinggi yang menyatakan bahwa pelaksanaan program PKB

mengharapkan kemampuan guru dalam menumbuhkan minat siswa pada ilmu pengetahuan dan teknologi semakin berkembang (Administrator SMA Negeri 5 Bukittinggi, n.d.). Mengingat zaman yang terus berubah dan menuntut guru untuk terus mengembangkan kompetensi yang dimilikinya. Hal ini sebagaimana dinyatakan oleh Yayah Rahyasih, dkk (2020) bahwa kemajuan teknologi saat ini tidak bisa menggantikan peran seorang guru, karena itu guru dituntut untuk mampu memanfaatkan perkembangan teknologi sebagai upaya mengembangkan profesionalisme guru (Rahyasih, 2020). Hal senada juga terjadi pada SMA Negeri 3 Madiun yang menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki fungsi sebagai supervisor kaitannya dalam pengembangan guru. Hal ini dapat dilihat melalui peran kepala sekolah dalam melakukan supervisi pada guru-guru yang mengajar di kelas. Dari kegiatan tersebut kepala sekolah mampu mengidentifikasi guru yang seharusnya melakukan kegiatan pengembangan melalui program PKB (Pradhani, n.d.). Sebagaimana hasil penelitian Muhammad Yusuf dan Yusra Jamali yang menyatakan bahwa pelaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan guru didasarkan atas profil kinerja guru sebagai hasil penilaian kinerja guru. Apabila hasil penilaian kinerja guru belum memenuhi standar, maka pelaksanakan program PKB difokuskan pada pengembangan kompetensi guru (Yusuf, 2019). Selaras dengan hal tersebut, penggunaan visi misi madrasah sebagai pedoman dalam perencanaan program pengembangan guru juga nampak pada MAN 1 Lamongan yang menyatakan bahwa visi misi madrasah menjadi acuan dalam pengembangan tenaga pendidik dikarenakan visi misi yang telah ditetapkan tersebut menjadi tanggung jawab madrasah (Noviyanti, 2021). Hal ini sejalan dengan penelitian Apud (2020) yang menjelaskan bahwasanya proses pengembangan profesi di MI Swasta Kota serang direncanakan melalui penyusunan Rencana Kerja Madrasah (RKM) dengan tahapan kegiatan antara lain: analisis visi, misi, tujuan, kebijakan, program dan kegiatan serta evaluasi program (Apud, 2020). Dengan demikian tiga aspek yang mendasari adanya program PKB dalam penelitian ini juga menjadi acuan beberapa sekolah/madrasah dalam penyusunan perencanaan program pengembangan guru.

Penelitian ini juga menghasilkan temuan di lapangan bahwasanya perencanaan program PKB disusun oleh kepala madrasah dalam agenda rapat kerja tahunan. Di mana kepala madrasah membentuk tim yang terdiri dari guru dan wakil kepala madrasah serta staf madrasah lainnya. Pada kegiatan rapat kerja tahunan termuat beberapa program pengembangan guru salah satunya program PKB beserta anggaran yang diperlukan. Akan tetapi didapati dari beberapa guru yang tergabung sebagai fasilitator daerah program PKB yang menyatakan bahwasanya tahapan perencanaan sepenuhnya diatur oleh pemerintah pusat dan daerah. Kegiatan penyusunan perencanaan program PKB tersebut juga terlihat pada Sekolah Dasar di Kabupaten Garut yang menyatakan bahwa dari tiga sekolah yang diteliti yang mewakili tiga KKG ditemukan bahwa secara khusus sekolah tidak memiliki program perencanaan pengembangan guru secara sistematis, yang mana perencanaan Program PKB masih dilaksanakan oleh KKG (J. dkk Basri, 2020). Hal ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Kurnia Puspita Sari, dkk bahwasanya dalam prosedur PKB termuat beberapa langkah yang menyatakan guru melakukan diskusi bersama kepala sekolah atau koordinator PKB yang ditunjuk oleh kepala sekolah. Kemudian langkah selanjutnya ketua PKB, kepala sekolah, serta ketua MGMP menentukan dan mengesahkan perencanaan PKB (Sari, 2020). Hal ini juga termuat dalam pedoman

pengelolaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru oleh Kemendikbud yang menyatakan bahwa tugas dan tanggung jawab sekolah dalam pelaksanaan program PKB salah satunya adalah menetapkan rencana program dan pembiayaan yang selanjutnya dikoordinasikan dengan gugus sekolah atau Dinas Pendidikan kabupaten/kota (Kementerian Pendidikan Nasional, 2010). Dengan demikian maka perencanaan program PKB merupakan kegiatan kolaboratif antara sekolah/madrasah di bawah kepemimpinan kepala sekolah/madrasah serta ketua PKB dan organisasi profesi guru kabupaten/kota.

2. Pelaksanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital.

Pelaksanaan program PKB didasarkan pada kebutuhan guru. Dimana program PKB terdiri atas tiga komponen diantaranya: pengembangan diri, publikasi ilmiah dan karya inovatif. Selanjutnya dalam pelaksanaan program PKB dalam penelitian ini nampak kepala madrasah sebagai manajer memiliki fungsi *directing* dengan: a) menempatkan guru sesuai dengan kualifikasi akademik; b) mengarahkan guru untuk mengembangkan kelimuan sesuai dengan kebutuhannya; c) memberikan tugas bagi guru sesuai dengan bidang keilmuan; d) merumuskan standar pendidik. Fungsi kepala madrasah sebagai manajer dalam pelaksanaan program PKB hanya terbatas pada fungsi *directing*, di mana kepala madrasah berperan dalam mengarahkan guru sesuai dengan kebutuhan. Kepala madrasah berperan dalam mensosialisasikan program PKB dari pemerintah pusat kepada internal madrasah. Seperti halnya Siti Yulia (2021) yang menyatakan bahwa realita di lapangan, kepala sekolah tidak memiliki kewenangan penuh untuk melaksanakan fungsi manajerial yang meliputi: *planning*, *organizing*, *directing*, dan *controlling* sebab upaya pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia tersebut merupakan kewenangan pemerintah pusat dan daerah (Yulia, 2021). Restu Anggada Cipta dan Nunuk Hariyati (2021) menjelaskan bahwasanya untuk menunjang kinerja guru melalui kompetensi manajerial kepala sekolah maka dibutuhkan adanya motivasi dan penguatan dari kepala sekolah bagi guru, kesadaran dari guru, pemenuhan fasilitas serta terselenggaranya pelatihan bagi guru (Cipta, 2021). Oktaviani, dkk (2022) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mengelola dan mengembangkan profesionalisme guru memperoleh skor 4,0 yang berada pada kategori mampu dengan tiga dari 16 indikator antara lain: kepala sekolah mampu mengidentifikasi kebutuhan guru, kepala sekolah membina guru sesuai dengan kebutuhan serta kepala sekolah mampu memfasilitasi guru untuk mengikuti kegiatan pengembangan kurikulum (Oktaviani dkk, 2022). Dari pernyataan beberapa jurnal di atas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah telah memiliki kompetensi manajerial yang mumpuni serta mampu mengaplikasikannya dalam lembaga pendidikan.

Program PKB sendiri dilaksanakan untuk meningkatkan performa mengajar guru serta pemimpin bagi siswa dengan memberikan kesempatan bagi guru untuk ikut serta dalam kegiatan sebagai berikut: a) pengembangan diri; b) publikasi ilmiah; dan c) karya inovatif. Kegiatan pelaksanaan program PKB tersebut juga nampak pada Sekolah Dasar (SD) Negeri Demakijo 1 Gamping Sleman yang menyatakan bahwa kegiatan pengembangan diri guru dilakukan dengan tergabungnya guru dalam diklat fungsional serta melakukan kegiatan kolektif meliputi kegiatan seminar, workshop, Kelompok

Kerja Guru (KKG) dan Penilaian Kinerja Guru (PKG). Sementara dalam kegiatan publikasi ilmiah didapati belum berjalan optimal dikarenakan guru-guru belum mampu menciptakan karya tulis ilmiah yang telah dipublikasikan. Kemudian pada kegiatan karya inovatif, guru belum mewujudkan suatu hal yang sifatnya menarik dan tidak biasa untuk kepentingan pembelajaran (Hasanah, 2018). Hal ini selaras dengan penelitian oleh Syamsurijal Basri, dkk yang menjabarkan bahwa pelaksanaan kegiatan pengembangan diri dalam program PKB bagi guru Sekolah Dasar dilaksanakan melalui keikutsertaan guru dalam berbagai pelatihan, yang selanjutnya diaplikasikan dalam karya inovatif berupa video pembelajaran. Selain itu, pelatihan yang diikuti guru juga tidak jarang diselenggarakan oleh organisasi profesi guru seperti KKG ataupun MGMP (S. Basri dkk, 2021).

3. Hasil Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital.

Hasil dari pelaksanaan program PKB diharapkan mampu membawa perubahan serta pengembangan kompetensi guru. Sebagaimana hasil pelaksanaan program PKB diantaranya yakni: a) peningkatan kompetensi guru; serta b) peningkatan kualitas peserta didik. Hasil dari pelaksanaan program PKB guru pada komponen pengembangan diri melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan juga nampak pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 1 Bajo yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja guru. Dimana guru dapat mengaplikasikan pengetahuan serta keterampilan yang didapatkan dari kegiatan pendidikan dan pelatihan dalam tugas dan fungsinya sehingga guru menunjukkan adanya peningkatan kinerja setelah mengikuti kegiatan tersebut (Idham, 2020). Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Dian Eka Amrina dan Edutivia Mardetini (2019) yang menjelaskan bahwa pengembangan diri yang dilakukan oleh guru berdampak pada pelaksanaan pembelajaran, dimana penguasaan materi dalam kegiatan pembelajaran adalah salah satu akibat dari pelaksanaan pengembangan diri pada kompetensi pedagogik (Amrina, 2019). Hal selaras juga terjadi pada SD Negeri Pandean lamper 01 dan SD Negeri Gayamsari 02 yang menyatakan bahwa pelatihan yang dilakukan oleh guru sebagai upaya pengembangan kompetensi yang dimilikinya secara tidak langsung berpengaruh pada prestasi belajar siswa. Keefektifan kegiatan pelatihan akan berpengaruh pada kompetensi pedagogik dan profesional guru, artinya semakin efektif kegiatan pelatihan maka akan semakin tinggi kompetensi yang dimiliki. Dengan demikian kompetensi pedagogik dan profesional akan berdampak positif terhadap prestasi belajar siswa (Muasshoma, 2019). Hal ini juga diungkapkan oleh Yuni Kasmawati (2020) dalam penelitiannya bahwa pengembangan profesionalisme guru memiliki peranan penting dalam peningkatan prestasi siswa. Hanya saja peningkatan prestasi siswa harus selalu dibarengi oleh perubahan sikap, keterampilan, pengetahuan serta keyakinan guru yang akan membawa perubahan dalam kegiatan belajar mengajar (Kasmawati, 2020). Dengan demikian hasil dari program PKB guru khususnya pada komponen pengembangan diri juga memberikan dampak yang sama pada lembaga pendidikan lain.

## REFERENSI

- Administrator SMA Negeri 5 Bukittinggi. (n.d.). *Workshop Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB)*. Retrieved April 4, 2022, from <https://sman5bukittinggi.sch.id/read/51/workshop-pengembangan-keprofesian-berkelanjutan-pkb>
- Amrina, D. E. dan E. M. (2019). Analisis Pengembangan Diri pada Kompetensi Pedagogik Guru SMA Model di Kota Palembang. *Jurnal Profit*, 6(1), 80–88.
- Apud. (2020). Pengembangan Profesi Guru Madrasah Swasta di Kota Serang. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 62–79.
- Atmodiwirio. (2002). *Manajemen Pelatihan*. PT. Pustaka.
- Basri, J. dkk. (2020). Analisis Implementasi Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) bagi Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 27(2), 321–335.
- Basri, S. dkk. (2021). Pelaksanaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan bagi Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Ilmiah Ecosystem*, 21(3), 464–474.
- Cipta, R. A. dan N. H. (2021). Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Masa Pandemi Covid-19 di SMA Negeri 1 Sidoarjo. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 9(4), 846–858.
- Dinas Pendidikan. (n.d.). *Panduan Kerja Kepala Sekolah*.
- Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, T. (2011). *Manajemen Pendidikan*. Alfabeta.
- Hasanah, U. (2018). *Pelaksanaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru Sekolah Dasar Negeri Demakijo 1 Gamping Sleman*.
- Hatimah, H. dan A. N. (2020). Peran Kepala Sekolah sebagai Inovator dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) kepada Guru di SMA Negeri. *Jurnal Administrasi*, 1(2), 190.
- Idham, A. (2020). *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Bajo Kabupaten Luwu*.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. (n.d.).
- Karwati dkk. (2013). *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. Alfabeta.
- Kasmawati, Y. (2020). Peningkatan Prestasi Siswa melalui Pengembangan Profesional Guru: Suatu Tinjauan Literatur. *Jurnal Maksipreneur*, 10(1), 13–30.
- Kemendikbud. (2019). *Neraca Pendidikan Daerah*.
- Kementerian Pendidikan Nasional. (2010). *Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru: Pedoman Pengelolaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan*.
- Kompri. (2017). *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*. Kencana.
- Latif, A. (2020). Tantangan Guru dan Masalah Sosial Di Era Digital. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, 4(3), 619–620.
- Masaong, A. K. dan A. A. T. (2011). *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelligence: Sinergi Kecerdasan Intelektual, Emosional dan Spiritual untuk Meraih Kesuksesan yang Gemilang*. Alfabeta.
- Matondang, N. dan N. K. D. (2018). Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Negeri 27 Medan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Keislaman*, 7(1), 23–24.
- Muasshoma, S. N. (2019). *Analisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Profesionalisme Guru terhadap Prestasi Belajar Siswa*.

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN PROGRAM  
PENGEMBANGAN KEPROSOFESIAN BERKELANJUTAN GURU ERA DIGITAL**  
Zidny Nur Rohmawati

- Mulyadi. (2010). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menegembangkan Budaya Mutu*. UIN Malang Press.
- Noviyanti, S. F. (2021). *Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan*.
- Oktaviani dkk. (2022). Persepsi Guru terhadap Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Mengelola Guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri. *Journal of Educational Administration and Leadership*, 2(3), 306–311.
- Peraturan Menteri Agama Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan.
- Peraturan Menteri Agama Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Pasal 5 Ayat 1.
- Peraturan Menteri Agama Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Pasal 5 Ayat 2.
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Keprofesian Berkelanjutan Guru Bab I Pasal 1 Ayat 1.* (n.d.).
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Permendiknas No. 13 Tahun 2007, Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Pianda, D. (2018). *Kinerja Guru: Kompetensi Guru, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah*. CV Jejak.
- Pidarta, M. (2014). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Rineka Cipta.
- Pradhani, M. W. dkk. (n.d.). *Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru Bersertifikat Pendidik (Studi Multi Situs di SMAN 3 Madiun dan SMAN 1 Geger Madiun)*.
- Rahyasih, Y. (2020). Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan: Sebuah Analisis Kebutuhan Pelatihan Karya Tulis Ilmiah bagi Guru. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 20(1), 136–144.
- Sari, K. P. (2020). Kebijakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2(2), 113–120.
- Terry, G. R. (1986). *Asas-Asas Manajemen*. Alumni.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*. (n.d.). UU No. 14 Tahun 2005, Tentang Guru dan Dosen (Pasal 1 Ayat 1).
- Wahjosumidjo. (1999). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. PT Raja Grafindo Persada.
- Yulia, S. (2021). Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Madinasika Manajemen Dan Keguruan*, 2(2), 71–81.
- Yusuf, M. dan Y. J. (2019). Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan. *Jurnal Ilmiah Sustainable*, 2(1), 1–22.