

## **MANAJEMEN MUTU DALAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI GURU (Studi pada Madrasah Aliyah Negeri di Kota Sragen)**

**Warsiyah S.Pd.I, M.S.I**

Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah (STIT) Madina Sragen

Madrasah Aliyah is an upper secondary educational institutions are characterized by Islam use of the curriculum common and religion. Although many secondary educational institutions such as vocational schools and high schools in the town of Sragen but where Madrasah Aliyah in Sragen city can still exist developing and developed. This situation is supported by a competence teacher resources and has a high dedication to the development of Madrasah Aliyah. This study aims to determine efforts to develop the competence of teachers in Madrasah Aliyah in Kota Sragen. And also to determine the application of quality management in the development of the teacher competency. Research on teacher competence development and implementation of quality management in the professional development of teachers Madrasah Aliyah uses a qualitative approach, using methods of descriptive analysis. Data collection is done by using the technique of participant observation, interview and documentation. Data form the words, records, reports and documents obtained from the head of the Madrasah, Vice Principals, Teachers and Employees Madrasah Aliyah. Data analysis techniques include data reduction, data presentation, and conclusion. Checking the validity of the data is done by the extension of the presence of the researcher, continuous and careful observation, and triangulation techniques using a variety of sources, methods and theories. From this research note general overview Madrasah Aliyah in Kota Sragen, other forms of competence development of teachers is done, which include: recruitment, education and training, monitoring, supervision and certification of teachers and implementation of quality management through quality planning up to quality control.

Keywords: *Quality Management, Competence Development of Teachers*

## A. Pendahuluan

Kualitas pendidikan salah satunya tergantung dari kualitas yang tinggi dari sumber daya manusia (SDM) pendidikan. Kualitas SDM pendidikan yang tinggi tercermin dari kemampuan menguasai informasi, ilmu pengetahuan dan teknologi. Hal ini karena untuk menghadapi berbagai tuntutan akibat globalisasi yang mengharuskan lembaga pendidikan mampu menghasilkan sumber daya manusia (peserta didik) yang berkualitas sehingga mampu menghadapi percaturan global. Untuk itu, lembaga pendidikan perlu dikelola oleh yang berkompeten sehingga juga mampu menghasilkan lulusan yang kompeten.

Guru memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan program pendidikan, karena itu peningkatan mutu sekolah mempersyaratkan guru yang profesional.<sup>1</sup> Tugas guru sebagai pendidik dan pengajar yang demokratis memerlukan beberapa kompetensi atau kemampuan yang sesuai seperti kompetensi kepribadian, bidang studi, dan pendidikan atau pembelajaran.<sup>2</sup> Dalam mendukung hal tersebut pemerintah dalam Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan telah menetapkan kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru yaitu: kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial.

Dalam semua jenis kegiatan, unsur personil (manusia) merupakan unsur pokok yang tidak boleh dianggap ringan dan remeh karena berhasil atau tidaknya suatu kegiatan sangat tergantung dari personil didalamnya. Demikian halnya dalam lembaga pendidikan, guru memiliki peran yang penting dalam menentukan kualitas proses pendidikan, sehingga guru harus memiliki kompetensi sebagaimana yang diamanatkan Undang-undang. Guru yang berkompeten akan menentukan produktifitas sekolah. Rekrutmen atau guru harus dilakukan secara selektif dan sesuai ketentuan Undang-undang yang berlaku, sehingga dalam melaksanakan tugasnya guru dapat bekerja secara profesional. Guru yang dikenal sebagai sosok *pahlawan tanpa tanda jasa* merupakan manusia yang berada dalam garda terdepan dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Di era globalisasi ini, guru dituntut untuk tidak hanya mengajar peserta didiknya, namun juga harus bisa mendidik (Mulyasa, 2007:37-38).<sup>3</sup>

Data di lapangan menunjukkan bahwa standar kualifikasi guru belum memenuhi sebagaimana yang disyaratkan oleh Undang-undang. Di lapangan masih banyak ditemui sarjana yang *background* pendidikannya *non* keguruan, bahkan masih ditemukan guru yang belum sarjana atau masih tamat SMA sederajat. Guru yang mengajar tidak sesuai dengan kompetensinya justru akan memunculkan permasalahan baru, seperti ketidakmampuan menyampaikan pelajaran

---

1 Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2004, hlm. V

2 Suparno, Paul, 2004, *Guru Demokratis: di Era Reformasi pendidikan*, Jakarta: Gramedia Widiasarana, 2004, hlm. 47

3 Istilah mengajar dengan mendidik berbeda. Mengajar merupakan kegiatan guru yang hanya memberikan informasi, menjelaskan, dan menerangkan pelajaran kepada peserta didik), sedangkan mendidik yaitu guru harus memiliki standar kualitas pribadi tertentu, yang mencakup tanggung jawab, wibawa, mandiri, dan disiplin. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: Rosdakarya, 2007, hlm. 37-38

kepada peserta didik dengan baik dan benar. Dengan demikian lembaga pendidikan tidak akan dapat menghasilkan output yang berkompeten. Dampak yang lebih serius adalah banyaknya output pendidikan yang menganggur lantaran tidak dapat bersaing dalam memperoleh pekerjaan karena memang tidak berkompeten.

Permasalahan tersebut diatas juga dialami oleh lembaga pendidikan Islam seperti Madrasah Aliyah, hal ini tentunya merupakan problem yang harus ditangani secara serius dalam dunia pendidikan. Persoalan mengenai kompetensi guru ini menuntut peran kepala sekolah untuk mengembangkan dan memperdayakan guru yang dimiliki melalui pelatihan dan pendidikan. Untuk mengungkap persoalan mengenai kompetensi guru tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada lembaga pendidikan Islam dari aspek manajemennya dalam mengembangkan kompetensi guru Madrasah Aliyah.

Eksistensi madrasah sampai saat ini masih mendapat kepercayaan dari masyarakat sebagai lembaga pendidikan yang tidak hanya mengajarkan ilmu agama Islam tetapi juga mengajarkan ilmu umum yang dapat berguna untuk menghadapi dunia kerja. Madrasah memiliki spirit yang kuat didalam penyelenggaraan pendidikan dengan tujuan membentuk insan kamil, yang mamiliki akidahIslam yang kuat juga memiliki pengetahuan yang luas untuk menghadapi persaingan global. Madrasah mampu menunjukkan eksistensinya sampai saat ini dengan terus berkembang dan maju meskipun banyak lembaga pendidikan yang ederajatnya yang menawarkan kurikulum vokasional yang jelas mengarah pada dunia kerja.

Penyelenggaraan pendidikan di Madrasah tentunya juga tidak terlepas dari masalah-masalah yang dihadapi lembaga pendidikan pada umumnya, salah satunya permasalahan mengenai kompetensi gurunya. Oleh karena itu, madrasah mempunyai tanggung jawab dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang relevan dengan relitas zaman sekarang seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan teknologi dan informasi dengan pesarnya. Usaha untuk memecahkan permasalahan tersebut terletak pada manajemen yang diterpkan sehingga guru-guru yang dimiliki diberdayakan dengan optimal.

Guru sebagai tenaga pendidik memegang peran yang sentral dalam menentukan keberhasilan belajar mengajar dan kualitas hasil belajar. Sebagai sumber daya yang sangat menentukan, maka diperlukan manajemen guru. Manajemen guru meliputi perencanaan mutu guru, pengendalian mutu guru serta perbaikan mutu guru. Hal ini sebagai upaya yang dilakukan untuk mengembangkan kompetensi guru. Tanpa adanya manajemen guru maka kualitas guru tentunya akan menurun.

Berdasarkan permasalahan tersebut diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait manajemen mutu dalam pengembangan kompetensi guru terutama guru Madrasah Aliyah. Dari pengamatan peneliti Madrasah Aliyah Negeri di kota Sragen sudah mulai memperhatikan kualitas guru-guru dengan mengadakan pelatihan dan pendidikan bagi guru, mengikutsertakan guru dalam program sertifikasi dan upaya – upaya lain untuk meningkatkan kualitas guru. Hal ini karena pengembangan potensi keguruan akan terasa sulit tercapai tanpa adanya sistem

manajemen yang baik, lebih – lebih lagi dengan kompleksnya persoalan yang muncul.<sup>4</sup>

Dari sinilah peneliti berasumsi bahwa madrasah sudah mulai melakukan manajemen yang berorientasi pada mutu (*quality*). Indikator – indikator yang muncul mengarah pada perbaikan dan peningkatan mutu yang berkesinambungan. Disinilah letak perbedaan antara manajemen mutu dengan pola manajerial lainnya. Dengan asumsi tersebut, maka peneliti akan menfokuskan penelitian ini mengenai manajemen mutu dalam pengembangan kompetensi guru Madrasah Aliyah Negeri di Kota Sragen.

Beberapa studi terdahulu yang peneliti temukan dan memiliki relevansi dengan permasalahan yang akan dikembangkan dalam penelitian ini, antara lain: Penelitian Moh. Abdul Muchlis (2010) tentang Implementasi Manajemen Strategis Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Jombang Jawa Timur. Penelitian ini mengungkap mengenai penerapan manajemen strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren Darul Ulum Rejoso Jombang Jawa Timur. Manajemen strategis ternyata mampu membantu meningkatkan mutu pendidikan pesantren. Meskipun demikian cakupan penelitian ini terlalu luas belum secara spesifik dalam pengembangan kompetensi guru.

Selanjutnya penelitian oleh Akhmd Najibul Khairi Sya`ie M.A tentang Strategi Manajemen Pesantren Di Malang Menuju Pesantren Mandiri (Studi Analisis Konsep TQM Di Pondok Pesantren). Manajemen mutu atau TQM adalah konsep baru yang sedang trend diterapkan dalam dunia pendidikan, termasuk di pondok pesantren. Dalam penelitian ini mengungkap bagaimana penerapan konsep TQM di pondok pesantren. Mengadopsi dari penerapan TQM ini penelitian ini lebih aplikatif pada tataran bagaimana TQM dalam pengembangan kompetensi guru madrasah aliyah.

Penelitian oleh Choirul Anwar (2009) juga mengenai masalah profesionalisme guru yaitu tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah (Studi Tentang Peningkatan Profesionalitas Guru MA Al-Wathaniyyah Semarang. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap kepemimpinan kepala sekolah serta faktor penghambat dan pendukung dalam meningkatkan profesionalisme guru MA Al-Wathoniyyah Semarang 2009. Dalam penelitian ini tidak menyinggung bagaimana manajemen yang diterapkan dalam pengembangan kompetensi guru.

Dari penelitian-penelitian yang telah dilakukan tersebut diatas, maka belum ada yang penelitian yang secara khusus menfokuskan masalahnya mengenai bagaimana manajemen mutu dalam pengembangan kompetensi guru. Sehingga penelitian mengenai manajemen mutu dalam pengembangan kompetensi guru masih perlu dilakukan agar dapat menjadi model bagi penerapan manajemen mutu dalam pengembangan kompetensi guru mengingat pentingnya permasalahan ini untuk dikaji.

## **B. Telaah Pustaka**

### **1. Manajemen Mutu**

---

<sup>4</sup> Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: Rosdakarya, 2007, hlm. 40

Manajemen mutu terdiri dari dua kosa kata yaitu manajemen dan mutu. Manajemen secara etimologi berarti pengelolaan. Sedangkan mutu menurut Edward Sallis adalah kepuasan terbaik dan tercapainya kebutuhan/keinginan pelanggan.<sup>5</sup> Lebih lanjut untuk memahami kedua kosa kata tersebut berikut peneliti jelaskan secara lebih detail mengenai pengertian manajemen dan mutu. Purnama mengemukakan manajemen Mutu ialah sistem terstruktur dengan serangkaian alat, teknik, dan filosofi yang didesain untuk menciptakan budaya perusahaan yang memiliki fokus terhadap konsumen, melibatkan partisipasi aktif para pekerja, dan perbaikan kualitas yang berkesinambungan yang menunjang tercapainya kepuasan konsumen secara total dan terus-menerus.

Gaspersz mengemukakan manajemen mutu ialah pendekatan manajemen sistematis yang berorientasi pada organisasi, pelanggan, dan pasar melalui kombinasi antara pencarian fakta praktis dan penyelesaian masalah, guna menciptakan peningkatan secara signifikan dalam kualitas, produktivitas, dan kinerja lain dari perusahaan. Joseph M. Juran menjelaskan manajemen mutu dengan mengembangkan konsep *trilogi kualitas*, yaitu: perencanaan kualitas (*quality planning*), pengendalian kualitas (*quality control*) dan perbaikan kualitas (*quality improvement*).

Hensler dan Brunnell (dalam Scheuing dan Christopher, 1993: 165-166) yang dikutip oleh Nasution (2003: 33-34) dalam bukunya yang berjudul Manajemen Mutu Terpadu, ada empat prinsip utama dalam Manajemen Mutu, yaitu:<sup>6</sup>

- a. Kepuasan Pelanggan
- b. Respek terhadap setiap orang.
- c. Manajemen Berdasarkan Fakta
- d. Perbaikan berkesinambungan.

## 2. Kompetensi Guru

Guru secara khusus disebutkan dalam Undang-undang Guru dan Dosen tahun 2005 pasal 1 yaitu guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, dasar dan menengah. Istilah pendidik profesional perlu dipahami secara komprehensif agar profesi guru ini dapat dipahami dan dijalankan dengan penuh tanggung jawab dan sesuai aturan pemerintah. Istilah profesional dalam UU Guru dan Dosen Pasal 1 disebutkan bahwa “Profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.

Dalam pandangan Islam, orang yang bekerja dituntut untuk memiliki kompetensi dibidang pekerjaannya. Allah berfirman dalam Al – Qur`an Surat al-An`am ayat 135:

---

<sup>5</sup> Edward Sallis, *Total Quality Managemen in Education*, Terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Yogyakarta : IRCSOD, 2006, hlm. 24

<sup>6</sup> Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001, hlm. 33-34

قُلْ يٰقَوْمِ اَعْمَلُوا عَلٰى مَكَانَتِكُمْ اِنِّىْ عَامِلٌ فَاَسَوْفَ تَعْلَمُوْنَ مَنْ تَكُوْنُ لَهُ عَقِبَةُ الدّٰرِ اِنَّهٗ لَا يُفْلِحُ  
الظّٰلِمُوْنَ ٥٣١

Artinya: *Katakanlah: «Hai kaumku berbuatlah sepenuh kemampuanmu, Sesungguhnya akupun berbuat (pula). kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik di dunia ini, Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan.*<sup>7</sup>

Sedangkan definisi kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan (Usman, 2006: 14). Berasal dari bahasa Inggris, *competence* yang juga berarti kecakapan dan kemampuan. Kompetensi adalah kumpulan pengetahuan, perilaku, dan ketrampilan yang harus dimiliki guru untuk mencapai tujuan pembelajaran dan pendidikan.<sup>8</sup>

Kompetensi tidak dapat dimiliki seorang guru dengan begitu saja tanpa adanya proses pembentukan dan pemerolehan kompetensi yang cukup lama. hal ini karena untuk memiliki kompetensi guru, seorang guru harus memiliki berbagai pengetahuan dan ketrampilan untuk mendukung tugasnya sebagai guru. Pengetahuan dan ketrampilan tersebut tidak bisa dimiliki tanpa adanya proses belajar dan latihan yang membutuhkan waktu tertentu.

Dalam Penjelasan Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, kompetensi guru meliputi: Kompetensi Pedagogis, Kepribadian, sosial dan Profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Khusus untuk guru PAI berdasarkan Permenag Nomor 16/2010 pasal 16 ditambah satu kompetensi lagi yaitu kompetensi kepemimpinan.

### 3. Pengembangan Kompetensi Guru

Pengembangan kompetensi guru adalah peningkatan dan pembinaan yang dilakukan dalam upaya mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan kewajiban-kewajibannya secara bertanggungjawab dan layak. Adapun bentuk-bentuk pengembangan kompetensi guru meliputi:

#### a) Rekrutmen

Rekrutmen adalah serangkaian kegiatan terintegrasi yang terdiri dari seleksi, pengangkatan, penempatan sesuai dengan kualifikasi keahliannya.<sup>9</sup> Rekrutmen merupakan serangkaian aktivitas mencari dan memikat tenaga kerja dengan motivasi, kemampuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.<sup>10</sup>

#### b) Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan adalah dua kegiatan yang berbeda. Pelatihan adalah setiap

7 Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung: Diponegoro., 2005, hlm. 115

8 Jejen Masfuh, *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar: Teori dan Praktik*, Jakarta: Prenada Kencana Media Grup, 2011, hlm. 27

9 Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2004, hlm. 21

10 Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu 1997, hlm. 212

usaha untuk memperbaiki performance pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang menjadi tanggung jawabnya<sup>11</sup> (Masfuh, 2011: 23). Pendapat lain mendefinisikan bahwa pelatihan adalah pendekatan institusional yang disadari dan dimaksudkan untuk meningkatkan kesanggupan staf guna mengisi peran khususnya, terutama dalam kaitannya dengan mengajar.

c) Monitoring Evaluasi

Monitoring merupakan upaya pengumpulan informasi tentang kenyataan program untuk menjawab berbagai permasalahan yang muncul dari pelaksanaan program. Informasi ini harus dikumpulkan secara terencana, terorganisasi dan dilaksanakan secara rutin dan secara insidental apabila ada kasus yang mendesak.<sup>12</sup> Hasil monitoring digunakan untuk penyusunan laporan pelaksanaan program dan masukan dalam mengevaluasi program.

d) Supervisi

Supervisi adalah proses pemberian layanan bantuan profesional kepada guru untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas pengelolaan pembelajaran.<sup>13</sup>

e) Sertifikasi Guru

Sertifikasi guru dilaksanakan melalui pendidikan profesi, yaitu pendidikan selama satu tahun setelah S1 (baik alumni Keguruan atau non keguruan) yang diakhiri dengan uji kompetensi keguruan. Adapun guru dalam jabatan dilaksanakan melalui uji portofolio.<sup>14</sup>

#### 4. Prinsip – Prinsip Pengembangan Kompetensi Guru

Tujuan dari suatu pengembangan menyangkut beberapa hal yaitu ; produktivitas kerja, efisiensi, pelayanan, moral, dan karir.<sup>15</sup> Dalam melaksanakan suatu pengembangan, perlu dilakukan manajemen yang baik sehingga pelaksanaan pengembangan dapat berjalan sesuai tujuan yang ingin dicapai. Sehingga perlu memperhatikan beberapa prinsip-prinsip manajemen yang harus dilakukan supaya dalam melaksanakan pengembangan. Beberapa prinsip yang harus di pegang dalam manajemen adalah:

- a) Menentukan tujuan yang jelas
- b) Harus ada kesatuan komando yang mengarah pada satu kesatuan.
- c) Harus ada pembagian kerja yang baik dengan struktur organisasi yang jelas.
- d) Harus ada pelimpahan wewenang dan tanggung jawab.
- e) Harus tersedia alat-alat yang digunakan setiap bagian organisasi yang tepat dan mencukupi menurut kebutuhan.

11 Jejen Masfuh, *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar: Teori dan Praktik*, Jakarta: Prenada Kencana Media Grup, 2011, hlm. 23

12 Departemen Pendidikan Nasional, *Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, Jakarta: Depdiknas, 2004, hlm. 2

13 Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2004, hlm. 26

14 Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional : Konsep, Strategi, dan Aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012, hlm. 109-110

15 Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, Semarang: Pustaka Rizki Putra. Syukur, 2012, hlm. 107

Dalam melakukan pengembangan perlu memperhatikan beberapa langkah – langkah yang hendaknya dilakukan, diantaranya: a) Menentukan Sasaran ; b) Menentukan materi; c) Sarana; d) Peserta ; e) Pelatih ; f) Pelaksanaan.

### C. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan lingkungan alamiah sebagai sumber data langsung. Data utama penelitian kualitatif adalah apa yang dikatakan oleh orang-orang (subyek penelitian) berdasarkan pertanyaan yang diajukan peneliti. Data yang diperoleh dapat berupa perkataan secara verbal hasil wawancara atau dalam bentuk tertulis melalui analisa dokumen atau respon survey.

Teknik pengumpulan data dan informasi terkait dengan rumusan masalah yang menjadi fokus dalam penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi data yaitu memadukan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif analisis, sehingga analisis dilakukan sejak awal dan sepanjang penelitian ini berlangsung dan selama proses pengumpulan data. Dengan tahapan analisis sebagai berikut: Mereduksi data, Penyajian Data (*Display Data*), Penarikan Kesimpulan.

### D. Hasil dan Analisis Penelitian

#### 1. Bentuk – Bentuk Pengembangan Kompetensi Guru

##### a. Analisa di MAN 1 Sragen

##### 1) Rekrutmen

MAN 1 Sragen membuka kesempatan kepada siapa saja yang akan melamar untuk menjadi tenaga pendidik maupun kependidikan sesuai dengan ketentuan dan lowongan yang dibuka. Kesempatan itu dibuka kepada siapa saja baik untuk alumni maupun non alumni selama dia memenuhi kriteria dan lolos tahapan seleksi. Proses penerimaan tenaga guru baru atau rekrutmen yang dilakukan di MAN 1 Sragen melalui tatacara yang benar dan baik, hal ini dapat dilihat dari proses seleksi yang melalui beberapa tahapan tes yaitu tes wawancara, tes kemampuan Baca Tulis Al-Qur`an (BTA), micro teaching, tes keahlian bidang mata pelajaran dan keguruan.

Tahapan tes tersebut diatas dimaksudkan untuk mengetahui kompetensi yang dimiliki pelamar dengan aspek penilaian yang meliputi aspek Prestasi ( Indeks Prestasi dan Asal Perguruan Tinggi), Penilaian tertulis, penilaian Praktik, penilaian Siswa, aspek keagamaan, aspek sosial, dan aspek akademik. Aspek penilaian tersebut kemudian dirata-rata untuk mengetahui nilai yang dimiliki pelamar. Berdasarkan nilai tersebut kemudian akan dapat diperkirakan kompetensi yang dimiliki oleh pelamar.

Pada tahap pertama, pelamar akan diwawancarai oleh kepala madrasah dan 4 wakil kepala, yaitu wakil kepala kurikulum, wakil kepala kesiswaan, wakil kepala humas dan dan wakil kepala sarana dan prasarana. Menurut Kepala Madrasah Bapak Drs. Mariyo selain untuk mengetahui

kemampuan dan attitude pelamar, wawancara juga untuk mengetahui potensi etos kerja dan potensi keikhlasan yang dimiliki pelamar. Sedangkan materi wawancara yang dilakukan oleh Waka menyesuaikan dengan kebutuhan informasi yang ingin diketahui oleh pewawancara. Misalkan wawancara yang dilakukan oleh waka kurikulum, maka pertanyaan yang akan diajukan mengenai kurikulum, misalkan bisa berupa pertanyaan mengenai wawasan pelamar mengenai perkembangan kurikulum.

Tahapan selanjutnya adalah baca tulis Al-Qur'an dan tes keahlian bidang mata pelajaran. Tes keahlian bidang mata pelajaran biasanya diwawancarai oleh guru mapel yang bersangkutan. Tahap seleksi selanjutnya adalah praktik mengajar atau micro teaching di depan peserta didik MAN 1 Sragen yang ditunjuk oleh panitia seleksi. Tes praktik mengajar dilakukan hari berikutnya setelah tes wawancara dan BTA dan keahlian mata pelajaran. Dalam praktik mengajar aspek yang dinilai tidak hanya kemampuan mengajar di kelas tetapi juga persiapan dan perangkat mengajar seperti RPP, Silabus, Materi megajar bisa juga media dan sumber belajar.

Setelah selesai mengajar siswa yang menjadi kelas praktik mengajar kemudian diberikan angket yang berisi pernyataan apakah siswa paham dengan cara mengajar yang dilakukan oleh pelamar yang mengajar tersebut.

## 2) Pelatihan dan Pendidikan

Dalam upaya mengembangkan kompetensi guru-guru yang ada, MAN 1 Sragen mengadakan pelatihan dan pendidikan guna menunjang kompetensi yang dimiliki guru-guru. Disamping mengikutsertakan guru-guru dalam pelatihan dan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah, baik yang berupa seminar, lokakarya, penataran maupun workshop. Jenis pelatihan ataupun pendidikan yang diadakan oleh MAN 1 Sragen menyesuaikan dengan kebutuhan dan tuntutan perkembangan. Misalkan saat ini sedang gencar-gencarnya sosialisasi implementasi kurikulum 2013, maka MAN 1 Sragen juga mengadakan pelatihan mengenai kurikulum 2013 / K13 untuk guru-guru.

Program pelatihan dan pendidikan yang dilakukan di MAN 1 Sragen diselenggarakan sebagai upaya menjawab kebutuhan akan kompetensi guru yang harus dimiliki. Misalkan pada awal berkembangnya teknologi dan pemakaian media audio visual sebagai media pembelajaran, MAN 1 Sragen mengadakan pelatihan cara membuat PPT (power point) sebagai media pembelajaran. Selain pelatihan dan pendidikan untuk guru, Kepala Madrasah juga sering mengikuti Diklat khusus Kepala Madrasah yang diselenggarakan pemerintah. Pengetahuan dan pengalaman yang diperoleh pemerintah dari Diklat tersebut kemudian juga ditularkan kepada guru-guru MAN 1 Sragen agar guru-guru juga mengetahui hasil dari Diklat tersebut. Dengan demikian Kepala Madrasah dapat bekerja sama dengan guru-guru untuk mem-Follow up hasil Diklat yang dilakukan.

## 3) Monitoring dan Supervisi

Sebagaimana disampaikan dalam landasan teori penelitian ini, di MAN 1 Sragen juga melakukan Monitoring Evaluasi sebagai salah satu bentuk manajemen mutu dalam mengembangkan kompetensi guru. Ada beberapa bentuk monitoring evaluasi di MAN 1 Sragen

yang dilakukan yaitu Monitoring CCTV, Jurnal Harian Guru, Jurnal Kelas dan Briefing.

#### 4) Sertifikasi

Program sertifikasi yang dilakukan oleh pemerintah dapat membantu Madrasah untuk meningkatkan kompetensi guru yang ada. Hal ini karena persyaratan untuk dapat mengikuti sertifikasi mengarah kepada perbaikan kompetensi – kompetensi yang harus dimiliki oleh guru. Dengan adanya sertifikasi ini, guru-guru juga menjadi semangat untuk selalu meng-up date kompetensi yang dimilikinya sehingga dapat lolos untuk mendapatkan sertifikasi.

#### b. Analisis MAN 2 Sragen

##### 1) Rekrutmen

Proses penerimaan guru di MAN 2 Sragen melalui jalur PNS yang diadakan pemerintah dan juga jalur seleksi dari MAN 2 Sragen Sendiri. Perekrutmen guru diadakan oleh MAN 2 Sragen jika masih terdapat kekurangan guru. Penerimaan tenaga guru baru yang dilakukan oleh MAN 2 Sragen melalui proses seleksi dan tes. MAN 2 Sragen membuka kesempatan kepada siapa saja yang akan mengajukan lamaran untuk menjadi tenaga guru di MAN 2 Sragen, selama pelamar memenuhi kriteria sesuai lowongan guru mapel yang dibuka. Proses seleksi dilakukan melalui beberapa tahapan wawancara. Pertama calon tenaga guru akan diwawancarai oleh guru mapel terkait sesuai dengan mata pelajaran yang diampu. Guru yang mewawancarai adalah guru senior yang minimal sudah golongan IV/a. Misalkan ada calon tenaga guru mata pelajaran bahasa Indonesia, maka yang akan mewawancarai adalah guru bahasa Indonesia. Sedangkan materi wawancara berhubungan dengan materi ajar yang akan diberikan kepada peserta didik. Selain itu tidak menutup kemungkinan guru juga diminta untuk mempraktikkan salah satu materi pelajaran yang akan diajarkan.

Setelah tahapan wawancara oleh guru mapel terkait selesai, calon guru juga akan diwawancarai oleh waka kurikulum. materi wawancara adalah mengenai manajemen pembelajaran di kelas. Bagaimana calon tenaga guru dapat menjelaskan wawasan dia mengenai cara mengajar di kelas dengan benar. Selesai tahapan wawancara tersebut, calon tenaga guru juga diwawancarai oleh kepala madrasah mengenai data dan profil calon tenaga guru yang melamar. Panitia penerimaan calon tenaga guru baru kemudian akan merapatkan hasil dari wawancara yang telah dilakukan dan kemudian akan dipertimbangan apakah calon guru tersebut layak atau tidak untuk diterima menjadi calon guru di MAN 2 Sragen.

##### 2) Pelatihan dan Pendidikan

Dalam meningkatkan kompetensi profesional guru MAN 2 Sragen, setiap guru Mata pelajaran diwajibkan untuk mengikuti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran). Selain mengikutkan guru-guru dalam Diklat – diklat yang diadakan oleh pemerintah, MAN 2 Sragen juga mengadakan Diklat yang bertujuan untuk mendukung kompetensi guru – guru di MAN 2 Sragen. MAN 2 Sragen juga mengadakan workshop dengan mendatangkan fasilitator dari luar untuk memberikan materi workshop yang diadakan. Workshop yang dilakukan seperti pengembangan kurikulum K-13, dari segi standar proses seperti workshop sistem penilaian proses belajar mengajar di kelas, persiapan proses belajar mengajar.

Program pelatihan dan pendidikan untuk guru di MAN 2 Sragen diagendakan 2 kali dalam satu tahun. Sedangkan materi yang menjadi bahan pelatihan mengacu pada standar pendidikan nasional, minimal mengenai standar isi, standar proses dan standar penilaian. Tahun 2015 ini MAN 2 Sragen akan mengadakan pelatihan kurikulum dan manajemen SDM Manusia. Selain pelatihan yang terprogram seperti itu, di MAN 2 Sragen juga mengadakan kursus bahasa, yaitu bahasa Arab dan Inggris. Tujuan dari kursus ini, menurut Bapak Drs. Langgeng M.Pd. bahwa agar guru-guru di MAN 2 Sragen dapat menguasai bahasa sebagai bekal untuk mengajar kepada peserta didik. Hal ini didasari akan pentingnya penguasaan bahasa sebagai seorang guru.

Kursus bahasa yang sudah berjalan adalah bahasa Arab, yang diselenggarakan pada liburan semester genap tahun ajaran 2015/2016 kemarin. Kursus bahasa arab dipandu oleh guru Bahasa Arab sendiri yang mengajar di MAN 2 Sragen. Sedangkan kursus bahasa Inggris rencananya akan dilaksanakan pada liburan semester ganjil besok. Meskipun belum optimal tetapi program ini akan terus dilaksanakan sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kompetensi guru di MAN 2 Sragen.

### 3) Monitoring dan Supervisi

Kegiatan monitoring terhadap guru yang dilakukan di MAN 2 Sragen salah satunya melalui jurnal mengajar. Jurnal mengajar berisi mengenai laporan absensi guru dan siswa serta jadwal mengajar semua guru. Jadi dalam jurnal mengajar ini akan terekam siapa saja guru yang mengajar pada jam tersebut dan siapa guru yang izin. Kontrol jurnal mengajar ini ada pada guru piket yang telah dibentuk. Sehingga semua guru bertanggung jawab untuk serta memonitoring kinerja guru satu sama lain.

Selain itu setiap guru juga wajib mengisi jurnal harian, yang didalam jurnal tersebut berisi mengenai kegiatan apa saja yang dilakukan guru selama berada di Madrasah. Jurnal harian dan jurnal mengajar tersebut kemudian akan dipantau oleh kepala madrasah sebagai salah satu bahan pertimbangan dalam mengambil kebijakan terkait dengan peningkatan kompetensi guru.

MAN 2 Sragen juga membentuk team supervisi untuk menilai dan membantu guru-guru yang mengalami kesulitan terkait proses belajar mengajar. Team supervisi ini dibentuk oleh kepala Madrasah dan membantu kepala madrasah dalam mengawasi kinerja guru. Penilaian kinerja guru juga melibatkan peserta didik, yaitu dengan cara memanggil beberapa peserta didik yang sedang diampu oleh guru terkait. Peserta didik akan ditanya mengenai keluhan serta problem pembelajaran yang dirasakan oleh kelas bersangkutan. Dengan demikian kebijakan yang diambil sudah merupakan hasil dari berbagai pertimbangan serta masukan dari berbagai pihak baik internal maupun eksternal.

### 4) Sertifikasi

Program sertifikasi yang diadakan oleh pemerintah sebagai upaya peningkatan kompetensi serta taraf hidup guru juga diikuti oleh MAN 2 Sragen. Guru-guru di MAN 2 Sragen sudah hampir semuanya memiliki sertifikat pendidik. MAN 2 Sragen membantu guru-guru yang belum tersertifikasi untuk mempersiapkan diri memperoleh sertifikat pendidik. Upaya tersebut

dilakukan sebagai salah satu bentuk pengembangan kompetensi guru di MAN 2 Sragen.

## **2. Penerapan Manajemen Mutu dalam Pengembangan Kompetensi Guru Madrasah Aliyah**

### **a. Penerapan Manajemen Mutu Guru di MAN 1 Sragen**

#### **1) Merencanakan Mutu Guru**

Perencanaan mutu guru MAN 1 Sragen dimulai dari proses rekrutmen tenaga guru yang bermutu. Guru yang diseleksi secara bermutu maka diharapkan mampu menemukan guru-guru yang bermutu. Sehingga dalam proses penerimaan guru, MAN 1 Sragen tidak mengenal adanya unsur nepotisme. Semua berdasarkan hasil seleksi yang dilakukan oleh panitia seleksi penerimaan guru baru. Dari proses rekrutmen guru secara profesional ini diharapkan mampu menyeleksi tenaga guru-guru yang profesional dan berkompeten.

Konsep guru yang bermutu menurut Kepala MAN 1 Sragen merupakan guru yang memiliki minimal empat kompetensi menurut UU yaitu kompetensi pedagogis, Profesional, sosial dan kepribadian dan ditambah kompetensi Ikhlas. Selain melalui proses rekrutmen yang ketat, guru-guru yang sudah lama mengajar di MAN 1 Sragen juga direncanakan adanya pelatihan-pelatihan yang bertujuan untuk menunjang kompetensi guru-guru tersebut. Selain itu guru-guru di MAN 1 Sragen juga direncanakan untuk memperoleh sertifikasi. Sehingga guru-guru yang belum tersertifikasi dibantu dalam menyiapkan diri memenuhi persyaratan sertifikasi.

#### **2) Pengendalian Mutu Guru**

Dalam menjaga mutu guru tidak cukup hanya direncanakan saja, tetapi juga harus dikendalikan agar mutu tetap terjaga. Menyadari hal ini, MAN 1 Sragen juga diadakan kegiatan monitoring evaluasi dan supervisi. Monitoring evaluasi dan supervisi dilakukan sebagai bentuk pengendalian mutu dalam mengembangkan kompetensi guru. Proses monitoring evaluasi dan supervisi sebagaimana dijelaskan di point B, diupayakan mampu menjadi kendali bagi guru-guru sehingga tetap menjalankan kewajibannya sebagai guru dengan penuh tanggung jawab.

Selain monitoring evaluasi dan supervisi pengendalian mutu guru juga dilakukan melalui pengarahan dan bimbingan dari Kepala Madrasah melalui kegiatan briefing setiap 2 kali dalam sebulan. Dalam kesempatan ini Kepala Madrasah senantiasa mengingatkan pentingnya keikhlasan dalam menjalankan amanah sebagai seorang guru, jangan hanya sekedar mengharapkan balasan materi saja.

Dalam mengawasi kinerja guru, MAN 1 Sragen juga memiliki CCTV yang terletak di setiap kelas. Dengan adanya CCTV ini setiap guru akan selalu dipantau saat melakukan proses belajar mengajar. Selain itu guru juga dikendalikan melalui jurnal harian guru yang wajib diisi oleh setiap guru setiap guru. Guru harus menuliskan seluruh kegiatan yang dilakukan selama di sekolah. Jurnal harian ini dikroscek oleh kepala madrasah setiap dua bulan sekali. Dengan demikian pengendalian mutu guru dapat dilakukan secara optimal.

## **3. Penerapan Manajemen Mutu Guru di MAN 2 Sragen**

### **1) Merencanakan Mutu Guru**

Sebagai langkah awal dalam merencanakan mutu guru dimulai dari proses rekrutmen guru

yang selektif dan ketat. Dalam proses penerimaan guru di MAN 2 Sragen selain melalui jalur PNS yang diadakan pemerintah, MAN 2 Sragen juga menyelenggarakan penerimaan guru non-PNS untuk memenuhi tenaga guru di MAN 2 Sragen. Terutama pada tahun ini animo masyarakat untuk menyekolahkan anaknya ke MAN 2 Sragen meningkat drastis, sehingga ada penambahan rombel untuk angkatan 2015 ini. Konsekuensinya MAN 2 Sragen harus merencanakan penerimaan tenaga guru baru untuk memenuhi kecukupan guru mata pelajaran pada setiap kelas.

Proses rekrutmen tenaga guru di MAN 2 Sragen melalui proses seleksi yang bertujuan untuk mengetahui seberapa kompetensi calon tenaga guru yang mendaftar di MAN 2 Sragen. Kegiatan seleksi calon tenaga guru baru melalui tes wawancara oleh team penyeleksi yang dibentuk oleh kepala madrasah. Sehingga dalam proses penerimaan guru tidak mengenal adanya unsur nepotisme. Semua berdasarkan hasil seleksi yang dilakukan. Proses rekrutmen guru secara profesional ini diharapkan mampu menyeleksi tenaga guru-guru yang profesional dan berkompeten.

Tahapan rekrutmen tenaga guru baru ini merupakan salah satu bentuk perencanaan awal dalam manajemen mutu guru di MAN 2 Sragen. Hal ini disadari karena guru yang diseleksi secara bermutu maka diharapkan mampu menemukan guru-guru yang bermutu. Perencanaan mutu guru tidak hanya diberlakukan kepada calon guru MAN 2 Sragen, tetapi juga untuk guru-guru yang sudah lama mengajar di MAN 2 Sragen. Jika perencanaan mutu guru untuk calon tenaga guru pada tahap rekrutmen, maka guru-guru yang sudah mengajar di MAN 2 Sragen direncanakan adanya pelatihan-pelatihan yang bertujuan untuk menunjang kompetensi guru-guru tersebut. Serta pemberian kesempatan kepada guru-guru untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi. Selain itu semua guru di MAN 2 Sragen juga direncanakan untuk memperoleh sertifikat pendidik. Sehingga guru-guru yang belum tersertifikasi akan dibantu dalam menyiapkan diri memenuhi persyaratan sertifikasi.

## 2) Pengendalian Mutu Guru

Setelah perencanaan mutu guru, tahapan manajemen mutu guru selanjutnya adalah pengendalian mutu guru. Pengendalian mutu guru di MAN 2 Sragen salah satunya melalui monitoring evaluasi kinerja guru. Proses monitoring evaluasi ini dilakukan secara langsung dengan melihat langsung kinerja guru ketika proses pembelajaran. Setiap wali kelas juga memiliki tanggung jawab atas berhasilnya proses belajar mengajar di kelasnya, sehingga peran wali kelas juga sebagai team monitoring di MAN 2 Sragen.

Pengendalian mutu guru dilakukan sebagai upaya untuk terus meningkatkan dan mengembangkan kompetensi guru di MAN 2 Sragen. Hal ini disadari betul oleh semua lapisan guru di MAN 2 Sragen, sehingga semua guru punya tanggung jawab yang sama untuk memperbaiki diri sehingga memiliki empat kompetensi utama seorang guru.

Kepala Madrasah melalui rapat rutin selalu memberikan pengarahan dan bimbingan kepada guru-guru agar senantiasa meningkatkan kualitas dirinya sendiri. Sehingga guru juga diberikan kesempatan untuk melanjutkan studi kejenjang yang lebih tinggi. Selain itu guru

juga dikendalikan melalui jurnal harian guru yang wajib diisi oleh setiap guru setiap guru. Guru harus menuliskan seluruh kegiatan yang dilakukan selama di sekolah. Jurnal harian ini dikroscek oleh team supervisi MAN 2 Sragen.

#### 4. Analisis Penerapan Manajemen Mutu dalam Pengembangan Kompetensi Guru Madrasah Aliyah

##### a. Analisis Terhadap Bentuk-Bentuk Pengembangan Kompetensi Guru

Upaya yang dilakukan untuk memperoleh sumber daya guru yang berkompotensi, ada dua cara, yaitu mencari sumber daya guru yang yang memiliki kompetensi dan memberdayakan sumber daya guru yang ada sehingga memiliki kompetensi sesuai yang diharapkan. Kedua cara tersebut, akan sangat berbeda pada tataran aplikasinya.

Mencari sumber daya guru yang berkompotensi tentunya dapat dilakukan melalui upaya rekrutmen tenaga guru secara ketat, obyektif dan selektif. Sedangkan untuk memberdayakan tenaga guru yang ada menjadi berkompeten yaitu dengan melakukan pelatihan dan pendidikan dalam jabatan, monitoring, supervisi dan sertifikasi. Hal ini lebih menekankan pada proses berbeda dengan cara yang pertama yang lebih menekankan pada input atau masukan. Berdasarkan cara tersebut dapat disimpulkan bahwa ada beberapa bentuk yang dilakukan dalam mengembangkan kompetensi guru meliputi Rekrutmen, Pendidikan dan Pelatihan, Monitoring dan Evaluasi, Supervisi dan Sertifikasi.

##### 1) Rekrutmen

Berdasarkan hasil penelitian bahwa kedua madrasah baik MAN 1 dan MAN 2 Sragen sudah menerapkan sistem rekrutmen guru yang baik. Dimulai dengan pembukaan lowongan kerja guru kepada siapa saja yang ingin melamar kemudian melalui proses seleksi tes. Prosedur ini sesuai dengan pengertian rekrutmen menurut para tokoh diantaranya Ibrahim Bafadal yang menyebutkan bahwa rekrutmen merupakan serangkaian proses kegiatan terintegrasi yang terdiri atas seleksi, pengangkatan dan penempatan pegawai baru sesuai dengan kualifikasi keahliannya.<sup>16</sup>

Pendapat lain menyebutkan definisi rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat tenaga kerja dengan motivasi, kemampuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.<sup>17</sup>

Pengadaan calon guru harus memperhatikan metode-metode penerimaan guru baru, sehingga diharapkan pengadaan calon guru baru benar-benar efektif dan dapat menemukan guru-guru yang profesional dan berkompeten. Pelaksanaan pengadaan calon guru baru dari MAN 1 Sragen sudah menerapkan sebagian besar metode-metode tersebut, hal ini terlihat dari persiapan yang dilakukan MAN 1 dari sebelum tahap tes sampai pengumuman. Di MAN 1 Sragen sudah memiliki kriteria penilaian yang menjadi pedoman dalam menilai hasil tes calon guru.

Pengadaan calon guru di MAN 2 Sragen juga tidak kalah selektif dengan MAN 1 Sragen. Di

<sup>16</sup> Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, Jakarta: PT. Bumi Aksara Bafadal, 2004, hlm. 24

<sup>17</sup> Simamora, Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 1997, hlm. 212

MAN 2 Sragen seleksi juga di tes oleh guru-guru senior yang minimal golongan IV b. Meskipun untuk tahapan-tahapan seleksi lebih tertib di MAN 1 Sragen. Masing-masing madrasah memiliki instrumen seleksi yang berbeda. Pada tahapan seleksi kompetensi profesional, kedua madrasah menggunakan metode yang sama, yakni dengan melalui tes wawancara dan tertulis oleh guru mata pelajaran yang dilamar. Kepala madrasah juga ikut serta dalam menyeleksi calon guru baru.

Peneliti menyarankan setiap lembaga pendidikan sebaiknya memiliki SOP / Prosedur rekrutmen untuk calon guru baru, sehingga pelaksanaannya akan lebih tertib dan efektif sebagaimana prinsip – prinsip rekrutmen yang baik dan benar. Prinsip – prinsip rekrutmen menurut rekrutmen guru menurut Bafadal sebagaimana disampaikan dalam kajian pustaka adalah:<sup>18</sup>

- a) Dirancang secara matang agar terpenuhi kebutuhan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan.
- b) Dilakukan secara obyektif, yaitu keputusan akhir berdasarkan hasil dari tahapan seleksi yang dilakukan bukan karena unsur nepotisme.
- c) Materi seleksi penerimaan guru baru harus komprehensif, sehingga benar-benar dapat menjaring tenaga guru yang profesional.

Prinsip-prinsip tersebut diatas harus benar-benar diimplementasikan sehingga upaya untuk menjaring guru-guru yang berkompentensi dapat terlaksana. Rekrutmen di MAN 1 dan MAN 2 Sragen sudah memperhatikan prinsip-prinsip rekrutmen tersebut diatas. Sehingga benar-benar mampu menjaring tenaga guru yang berkomepeten sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan. Hal ini terbukti dengan semakin meningkatnya animo masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di kedua Madrasah tersebut.

## 2) Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh madrasah merupakan aktifitas manajemen yang merupakan inisiatif kepala madrasah guna meningkatkan kompetensi guru. Di MAN 1 Sragen kegiatan pelatihan dan pendidikan diadakan dua sampai tiga kali dalam satu tahun. Sedangkan materinya kegiatan pelatihan dan pendidikannya menyesuaikan dengan kebutuhan. Begitu juga di MAN 2 Sragen kegiatan pelatihan ataupun pendidikan juga dilaksanakan 2 sampai 3 kali dalam setahun. Selain itu kedua Madrasah selalu mengikutsertkan guru-guru untuk mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh pemerintah maupun institusi lain yang berkaitan dengan penunjang kompetensi guru.

Guru-guru di kedua Madrasah juga terlibat aktif di kegiatan MGMP di kota Sragen. Pendidikan dan pelatihan guru dapat berupa kegiatan seminar, loka karya, workshop maupun sarasehan guna meningkatkan kompetensi guru di Madrasah Aliyah Negeri. Dengan pendidikan dan pelatihan ini diharapkan potensi yang dimiliki para guru dapat ditingkatkan sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

## 3) Monitoring dan Supervisi

---

<sup>18</sup> Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, Jakarta: PT. Bumi Aksara Bafadal, 2004, hlm. 22

Baik di MAN 1 maupun di MAN 2 Sragen sama-sama menyadari pentingnya monitoring kinerja guru sebagai salah satu bentuk aktifitas manajemen. Monitoring di MAN 1 Sragen melibatkan seluruh warga sekolah, selain itu pemasangan CCTV ternyata mampu menjadi pengendali yang efektif dalam memonitoring kinerja guru. Begitu juga halnya di MAN 2 Sragen meskipun belum memiliki CCTV akan tetapi monitoring dilakukan oleh seluruh warga sekolah dengan membentuk guru piket yang bertanggung jawab terhadap pengecekan kinerja guru setiap hari.

Selain monitoring secara langsung, monitoring juga dilakukan dalam bentuk pengendalian jurnal mengajar dan jurnal harian. Sebagai mana dalam pespektif manajemen monitoring harus direncanakan secara matang sehingga dalam pelaksanaannya bukan sekedar kegiatan rutinitas tetapi merupakan upaya untuk meningkatkan dan mengembangkan kualitas guru.<sup>19</sup>

Selain monitoring adapula kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kedua kepala madrasah tersebut. Sebagaimana pengertian supervisi menurut Bafadal yaitu proses pemberian bantuan layanan profesional kepada guru untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuannya dalam melaksanakan proses pembelajarannya. Kegiatan supervisi di MAN 1 Sragen dapat dilakukan setiap hari dengan memantau proses pembelajaran yang sedang berlangsung melalui CCTV. Tidak jarang kepala madrasah masuk ke dalam kelas yang sedang ada proses pembelajarannya untuk memberikan layanan profesional kepada guru dalam memberikan pelajaran.<sup>20</sup>

Sedangkan di MAN 2 Sragen kegiatan supervisi dengan membentuk team supervisi yang membantu guru-guru yang kesulitan dalam memberikan pembelajaran kepada peserta didik. Team supervisi dan wali kelas masing-masing bertanggung jawab atas kesuksesan proses pembelajaran di kelas masing-masing. Ditinjau dari aspek manajemen kedua madrasah sudah berupaya menerapkan supervisi dengan sebaik-baiknya. Dimulai dengan perencanaan dan kemudian dilakukan secara rutin dan berkesinambungan. Sebagaimana prinsip supervisi yang harus dilaksanakan secara berkesinambungan.<sup>21</sup>

#### 4) Sertifikasi

Hampir seluruh guru di MAN 1 dan MAN 2 Sragen sudah mendapatkan sertifikat pendidik. Ini menunjukkan bahwa aktifitas manajemen yang dilakukan dalam rangka memperoleh sertifikasi di kedua Madrasah tersebut sudah berjalan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dari perencanaan dan pengendalian mutu guru yang dilakukan sudah sejalan dengan aturan undang-undang yang kemudian semakin mempermudah guru-gurunya untuk memperoleh sertifikasi. Sebagaimana ketentuan yang berlaku bahwa yang menentukan kebijakan penentuan peserta di tingkat provinsi oleh lembaga penyelenggara sertifikasi. Madrasah hanya mengusulkan nama-nama guru yang akan mengikuti sertifikasi.

---

19 Departemen Pendidikan Nasional, *Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, Jakarta: Depdiknas, 2005, hlm. 2

20 Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, Jakarta: PT. Bumi Aksara Bafadal, 2004, hlm. 46

21 Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, Jakarta: PT. Bumi Aksara Bafadal, 2004, hlm. 48

Kesadaran Madrasah Aliyah Negeri di kota Sragen akan pentingnya sertifikasi pendidik bagi guru-gurunya ternyata sudah dipersiapkan dari awal. Sehingga ketika guru akan mengajukan sertifikasi sudah benar-benar siap dan memenuhi persyaratan untuk mengikuti sertifikasi pendidik. Manajemen mutu guru yang dilakukan sudah cukup efektif dalam membantu guru-guru untuk memperoleh sertifikat pendidik.

## 5. Analisis Terhadap Penerapan Manajemen Mutu Guru

### a. Analisis Terhadap Perencanaan Mutu Guru

Perencanaan mutu guru merupakan tahapan pertama dan merupakan faktor penting dalam menentukan pemerolehan calon guru yang berkualitas. Dalam tahapan perencanaan madrasah harus menentukan jumlah guru yang dibutuhkan dan menentukan kualifikasinya.<sup>22</sup> Untuk memperoleh guru yang berkompeten dan profesional madrasah harus mengembangkan kriteria seleksi yang valid yang mampu mengukur kompetensi – kompetensi apa saja yang harus dimiliki seorang guru. Sebagaimana kita ketahui bahwa seorang guru minimal memiliki empat kompetensi utama yaitu kompetensi profesional, kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial.

Sejauh mana kriteria yang dikembangkan untuk dipakai sebagai instrumen tes calon guru, akan mempengaruhi terhadap penemuan calon guru yang berkualitas. Instrumen tes sebaiknya mampu mengukur seluruh kompetensi yang harus dimiliki oleh guru. Validitas dan kualitas instrumen seleksi calon guru akan menentukan kualitas guru yang akan diterima.

Perencanaan yang dilakukan dalam penerimaan guru baru di kedua madrasah sudah cukup baik. Hal ini sebagaimana hasil penelitian diatas, bahwa kedua madrasah sudah melakukan tahapan – tahapan perencanaan penerimaan calon guru baru dengan tertib. Meskipun kedua madrasah belum memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) penerimaan guru baru tetapi tahapan-tahapan yang dilakukan dalam penerimaan guru baru sudah tertib dan baik.

Perencanaan mutu guru pada tahap seleksi awal penerimaan calon guru merupakan upaya pengembangan kompetensi bagi calon guru. Sedangkan bagi guru yang sudah lama mengajar juga diperlukan perencanaan mutu. Hanya waktu dan metodenya yang berbeda, bagi guru-guru yang sudah lama mengajar perencanaan mutu guru dilakukan pada saat akan memberikan pendidikan dan pelatihan bagi guru-guru tersebut. Sebagaimana diungkapkan Dr. Jejen Musfah bahwa program yang produktif akan berhasil jika direncanakan dengan matang, yang meliputi tiga faktor: tanggung jawab, desain program, evaluasi dan tindak lanjut.<sup>23</sup>

Guru harus dilibatkan dalam perencanaan pelatihan yang akan diadakan, karena pelatihan bertujuan untuk memberikan pengetahuan dan ketrampilan baru bagi guru sehingga perlu adanya masukan dan saran dari guru-guru peserta pelatihan. Pembinaan mutu guru atau upaya untuk meningkatkan kualitas guru menjadi tanggungjawab pihak guru dan lembaga yang mempekerjakan guru tersebut. Dengan demikian pelatihan yang akan dilaksanakan akan tepat

22 A.L Hartani, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: LaksBang PRESSindo. Hartani, 2011, hlm. 110

23 Dr. Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar : Teori dan Praktik*, Jakarta: Prenada Kencana Media Grup 2011, hlm. 76-77

guna dan sasaran sesuai kebutuhan guru. Maka hal ini juga akan memunculkan rasa tanggung jawab dari guru-guru tersebut karena kebutuhannya terakomodir dengan baik.

Faktor selanjutnya adalah desain program pelatihan. Pelatihan yang akan dilakukan harus didesain dengan baik dengan mempertimbangkan bentuk, jangka waktu dan partisipasi (Masfuh, 2011: 81). Bentuk program harus disesuaikan dengan tujuan pelatihan, materi pelatihan dan metode yang tepat dalam menyampaikan materi. Baru kemudian menentukan bentuk kegiatan yang akan dilakukan, mungkin bisa berupa pelatihan, workshop, seminar atau loka karya. Selain bentuk hal penting dalam membuat program pelatihan adalah jangka waktu kegiatan. Jangka waktu kegiatan sebaiknya menyesuaikan dengan materi yang akan disampaikan, sehingga pelatihan bisa berjalan secara efisien. Sedangkan faktor partisipasi yang dimaksud meliputi konteks lokasi pelatihan, kualitas dan kenyamanan fasilitas fisik, dan ketersediaan alat bantu pelatihan.

Pelatihan yang baik juga harus merencanakan bagaimana evaluasi dan tindak lanjut dari pelatihan tersebut. Evaluasi merupakan tindakan atau proses untuk menentukan nilai sesuatu. Evaluasi dari program pelatihan akan menjadi masukan dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan untuk program pelatihan selanjutnya. Serta bagaimana tindak lanjut dari program pelatihan tersebut tergantung dari hasil evaluasinya.

Berdasarkan hasil penelitian dari kedua madrasah tersebut sudah mendesain program pelatihannya dengan baik. Akan tetapi keduanya belum melibatkan partisipasi guru dalam menentukan materi pelatihan yang akan diberikan. Materi pelatihan bersifat insidental menyesuaikan tuntutan perubahan dan undang-undang. Sehingga kedepan perlu adanya pelibatan guru dalam menentukan materi pelatihan yang akan dilakukan. Meskipun demikian kedua madrasah juga memberikan kesempatan kepada guru-gurunya untuk senantiasa belajar dan mengikuti pelatihan-pelatihan diluar pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh madrasah.

#### b. Analisis Terhadap Pengendalian Mutu Guru

Pengendalian mutu guru merupakan tahapan aktifitas manajemen mutu dalam pengembangan kompetensi guru. Pengendalian mutu guru perlu dilakukan untuk mengkroscek apakah perencanaan yang dilakukan sudah berjalan sesuai dengan yang ditetapkan. Pengendalian mutu guru tidak hanya dilakukan dengan satu langkah saja, tetapi perlu dilakukan dengan serius dan komprehensif sehingga fungsi dari pengendalian ini dapat berjalan dengan baik.

c. Pengendalian mutu guru yang dilakukan oleh MAN 1 dan MAN 2 Sragen tidak hanya dilakukan oleh kepala madrasah, akan tetapi menjadi tanggungjawab semua guru madrasah tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa tanggungjawab pengendalian mutu guru merupakan tanggungjawab bersama yang harus dilakukan dengan seksama. Keberhasilan program – program kegiatan yang direncanakan dalam pengembangan kompetensi guru tergantung dari pengendalian yang dilakukan.

d. Bentuk – bentuk pengembangan kompetensi guru di kedua Madrasah sudah mampu mengembangkan kompetensi guru di kedua Madrasah tersebut. Program –program kerja yang dilakukan fokus untuk mendukung dalam mengembangkan kompetensi guru sebagai

upaya meningkatkan kualitas guru – gurunya. Kualitas guru akan menentukan kualitas peserta didik.

- e. Guru – guru di kedua Madrasah sudah memiliki kompetensi sesuai dengan tuntutan Undang-undang. Hal ini dibuktikan dengan prestasi – prestasi yang diraih oleh peserta didik dari kedua madrasah tersebut. Tanpa adanya guru – guru yang berkompeten sangat sulit untuk melahirkan peserta didik yang berkualitas sehingga mampu memperoleh prestasi – prestasi baik dibidang akademik maupun ketrampilan.

### **E. Kesimpulan dan Penutup**

Sesuai dengan fokus dalam penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan bagaimana manajemen mutu dalam pengembangan kompetensi guru di Madrasah Aliyah negeri di Kota Sragen, maka kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan analisis hasil penelitian dan telaah pustaka sebagai berikut:

1. Pengembangan kompetensi guru yang dimaksud di Madrasah Aliyah Negeri di Sragen merupakan peningkatan dan pembinaan yang dilakukan dalam upaya mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan kewajiban-kewajibannya secara bertanggungjawab dan layak. Upaya pengembangan kompetensi guru yang dilakukan di kedua Madrasah tempat penelitian diantaranya meliputi: rekrutmen, pelatihan dan pendidikan, monitoring evaluasi dan sertifikasi guru. Meskipun di kedua Madrasah berbeda secara teknisnya tetapi secara keseluruhan memiliki visi dan sasaran yang sama.
2. Penerapan manajemen mutu dalam pengembangan kompetensi guru madrasah Aliyah Negeri di Kota Sragen dilakukan dengan perencanaan mutu guru dan pengendalian mutu guru sebagai upaya untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan sehingga dapat ditingkatkan dan dilakukan perbaikan-perbaikan. Secara umum penerapan manajemen mutu pengembangan kompetensi guru sudah berusaha menerapkan prinsip-prinsip dari manajemen mutu, akan tetapi masih banyak kendala-kendala yang dihadapi oleh kedua Madrasah.

Alhamdulillah, akhirnya penulis dapat menyelesaikan laporan penelitian sederhana ini, Penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif untuk perbaikan penelitian ini dan penelitian – penelitian selanjutnya. Penulis sampaikan terimakasih kepada semua pihak yang terlibat dalam penelitian ini. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan tambahan wawasan dan pengetahuan terkait penerapan manajemen mutu dalam pengembangan kompetensi guru khususnya di Madrasah. Sehingga dapat memberikan manfaat yang baik bagi kita semua.

## Bibliografi

- Bafadal, Ibrahim, 2004, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- BSNP, 2006, *Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan*, Jakarta.
- Departemen Agama RI, 2005, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung : Diponegoro.
- Departemen Pendidikan Nasional, 2004, *Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, Jakarta: Depdiknas.
- Hartani, A.L, 2011, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: LaksBang PRESSindo.
- Makawimbang, Jerry H., 2011, *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: ALFABETA.
- Malayu, Hasibuan, S.P, 2001, *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Masfuh, Jejen, 2011, *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar : Teori dan Praktik*, Jakarta : Prenada Kencana Media Grup.
- Moleong, Lexy J., 2001, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mudlofir, Ali, 2012, *Pendidik Profesional : Konsep, Strategi, dan Aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mulyasa, 2004, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- \_\_\_\_\_, 2007, *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: Rosdakarya.
- Nasution, 2001, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pidarta, Made, 2009, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Pollard, 2005, *Reflective Teaching*, Edisi 2, New York: Continuum
- Sagala, Syaiful, 2009, *Kemampuan Profesional guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: ALFABETA.
- Sahertian, P., 2008, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam rangka Pembanguna Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sallis, Edward, 2006, *Total Quality Managemen in Education*, Terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Yogyakarta : IRCSoD

- Simamora, Henry, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Suparno, Paul, 2004, *Guru Demokratis: di Era Reformasi pendidikan*, Jakarta: Gramedia Widiasarana.
- Sutarto, 2001, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Organisasi*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Syukur, Fatah, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, Semarang: Pustaka Rizki Putra.
- Thoha, Miftah, 1993, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Uno, Hamzah B., 2011, *Profesi Kependidikan : Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*, cet. 7, Jakarta: Bumi Aksara.
- Usman, Uzer, 2006, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: Rosda

