

PENGEMBANGAN MUTU GURU DI MAN 3 JEMBER TAHUN 2013

Oleh :

Abdul Munif

Pengawas Pendidikan Agama Islam di Probolinggo

Abstract

The quality of human resource development in particular is a must for teachers of Islamic institutions for Education who wish to stay alive all the time, more than that - in the era of globalization, because the teachers in the institution of school is one of the important components and the key to the success of the learning process in schools . The quality of a private school and is often associated with the quality of the students with the quality of the teacher are the people who participated directly and deal with students in the classroom.

Improve the quality of teacher resources directed towards the establishment of quality educators , professionals , has the work ethic and has a high commitment to the values imbued by the spirit of worship . But the reality today there is still a lot of complaining about the low quality of resource issues put Islamic education teachers in particular , because the direction of development is still not clear . Therefore we need to teacher resources development strategy appropriate , reliable and comprehensive in order to achieve the desired goal.

Key Words : Pengembangan, Mutu Guru

PENDAHULUAN

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak-mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.¹

Secara nasional pendidikan harus mempunyai arti yang positif bagi bangsa kita. Arti positif disini berarti pendidikan harus mampu dirasakan manfaatnya oleh masyarakat, seperti memberantas kebodohan, mengentaskan kemiskinan atau mengurangi jumlah pengangguran. Pendidikan harus bersifat integral yang mencakup ranah kognitif, afektif dan psikomotorik.

Sejalan dengan tantangan kehidupan global, pendidikan merupakan hal yang

sangat penting karena pendidikan merupakan salah satu penentu sumber daya manusia (SDM). Keunggulan suatu bangsa tidak lagi ditandai dengan melimpahnya kekayaan alam, melainkan pada keunggulan sumber daya manusianya. Kualitas/ mutu SDM berkorelasi positif dengan mutu pendidikan, dan mutu pendidikan sering diindikasikan dengan kondisi yang baik, memenuhi syarat disegala komponen yang harus terdapat dalam pendidikan. Komponen-komponen tersebut adalah masukan, proses, keluaran, pendidik, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana serta biaya.

Salah satu komponen yang dimaksud di atas adalah pendidik. Pendidik merupakan komponen yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah/madrasah. Pendidik juga memegang peranan sentral dalam proses belajar mengajar, oleh karena itu pendidikan disuatu lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki

¹ Tim Permata Press *Kumpulan Undang - Undang Pendidikan*, (Jakarta; Permata press, 2013)

Pengembangan Mutu Guru.....

oleh seorang pendidik dalam menjalankan tugasnya.²

Rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia merupakan cerminan rendahnya kualitas sistem pendidikan nasional. Rendahnya kualitas dan kompetensi pendidik secara umum, semakin membuat laju perkembangan pendidikan belum maksimal. Pendidik kita dianggap belum memiliki profesionalitas yang baik untuk kemajuan pendidikan secara global, meminjam bahasa *Kho Yau Tung* pendidikan di Indonesia mengalami simponi yang menyedihkan, mulai dari reorientasi visi politik pendidikan, nilai-nilai moral, insan pendidik, sampai perguruan tinggi.³

PENGEMBANGAN MUTU GURU Pengetian Pengembangan Mutu Guru

Istilah pengembangan (*development*) menurut beberapa pakar masih diperdebatkan. Megginson, mengemukakan pengembangan adalah proses jangka panjang untuk meningkatkan potensi dan efektivitas.⁴

Begitu juga Arikunto menjelaskan bahwa profesionalisasi harus dimulai sejak calon masih dalam permulaan, dalam arti bahwa proses pengembangan mutu guru bersifat menyeluruh dan komprehensif yakni mulai dari pengadaan.⁵

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan merupakan upaya yang dilakukan untuk mendapatkan, memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, kecakapan sikap dan sifat-sifat kepribadian yang dimulai dari awal penarikan tenaga.

Dari beberapa pendapat di atas maka dalam tulisan ini dapat diambil sebuah

kesimpulan tentang pengembangan mutu guru adalah taktik/akal dan upaya yang dilakukan secara sadar, terarah, dan terpadu untuk mendapatkan, memperbaiki, dan meningkatkan kualitas kemampuan keterampilan, kecakapan sikap dan sifat-sifat kepribadian tenaga guru yang dimulai sejak permulaan.

Bentuk Pengembangan Mutu Guru

Strategi pengembangan mutu sumberdaya guru adalah nilai yang diciptakan oleh fungsi manajemen sumberdaya manusia dan menentukan bagaimana pekerjaan yang dilakukan oleh manajer sumberdaya manusia bersama yang lainnya menambah nilai terhadap organisasi yang dijalankan. Dengan demikian strategi pengembangan sumberdaya manusia menentukan aktivitas sumberdaya manusia apa, prioritas apa yang diperlukan untuk menciptakan nilai tersebut.⁶ Secara umum dapat dijelaskan bahwa implementasi pengembangan harus sejalan dengan arah strategiknya (*strategic direction*) seperti visi, misi, nilai dan tujuan.

Sonnenfeld dan Maury Peiperl mengemukakan ada 4 (empat) tipologi pengembangan mutu sumberdaya manusia, yaitu: 1) tipe *clup*; 2) tipe *baseball team*; 3) tipe *academy*, dan 4) tipe *foriress*.⁷

Tipe *clup*

Tipe *clup* adalah tipe pengembangan sumberdaya manusia yang menggunakan strategi *low cost* yang memfokuskan pada *cost control*. Lembaga yang menggunakan tipe ini, bersaing melalui peningkatan efisiensi biaya, pemeliharaan kualitas. Kebijakan lembaga menekankan pada pendekatan "*make approach*" yaitu kebijakan pengembangan sumberdaya manusia setelah seorang diangkat di dalam suatu lembaga, menekankan kegiatan *training* dan *development* sebagai upaya mengoptimalkan kinerja mereka. Para karyawan dikembangkan dalam lembaga dan keko-

² Fathurrohman, *Meretas Pendidikan Berkualitas Dalam Pendidikan Islam, Menggagas Pendidik atau guru yang ideal dan berkualitas dalam pendidikan Islam*. (Jogjakarta: Teras, 2012). 7

³ Kho Yau Tung, *Simponi Sedih Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Abdi Tandur, 2002) hal 1-117

⁴ Abdul Hadis, *Manajemen Mutu Pendidikan*. 79

⁵ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*. 65

⁶ Vicent Gasperesz, *All In One, integrated total quality Telet Management*. (Jakarta: Gramedia, 2013) 365

⁷ Greer, *Human Resource Manajemen* (Jakarta: Gramedia, 2013) 68

songan jabatan pada level yang lebih tinggi, dipenuhi dari dalam (*promotion from within*). strategi sumberdaya manusia yang digunakan berorientasi pada strategi retensi (*retention*), yang mana lembaga berupaya agar tingkat *labor turn over* rendah dan para guru akan bekerja dalam jangka panjang. Penilaian kinerja guru dititik beratkan pada komitmen dan loyalitasnya

Tipe *baseball*

Tipe *baseball team* adalah tipe strategi pengembangan manusia dimana lembaga menjalankan strategi inovasi, yaitu strategi yang selalu mengutamakan penciptaan produk baru, berani mengambil resiko, kreativitas sangat dihargai. Pendekatan dalam memenuhi kebutuhan sumberdaya manusia pada lembaga tipe ini, cenderung "*buy approach*" artinya pemenuhan kebutuhan manusia cenderung yang sudah berkualitas jadi, kompetensi antara tenaga yang ada diciptakan sehingga lebih bersifat *intalented individual*, yang komitmennya pada lembaga biasanya rendah. Berbeda dengan tipe *clup*, tipe *baseball team*, kurang berorientasi pada strategi pengembangan dan cenderung dan lebih menekankan pada rekrutmen sumberdaya manusia dari sumber luar. Promosi hanya dua jalur, yaitu ke atas dan keluar (*up to out*). Dalam kaitan dengan penilaian kinerja, sistem penilaian berorientasi pada hasil dan kurang berorientasi pada loyalitas, komitmen dan sebagainya.

Tipe *Academy*

Tipe *Academy* adalah tipe pengembangan sumberdaya manusia dimana orientasi lembaga umumnya mengutamakan inovasi, strategi yang dijalankan terletak antara strategi tipe *baseball team* dan tipe *clup*, atau lembaga yang mengkombinasikan tipe *baseball team* dan *clup*, dimana lembaga pendidikan dalam mengembangkan sumberdaya manusianya dimulai dari awal yaitu rekrutmen tenaga sampai dengan melakukan pembinaan, pelatihan dan pendidikan, serta kegiatan-kegiatan lain yang dapat menunjang karir dan mutu tenaga.

Tipe *foriress*

Tipe *foriress* adalah tipe sumberdaya manusia yang berorientasi pada tingkat persaingan yang tinggi sehingga orientasi strategi cenderung bersifat *retrenchement* (pengurangan) dan hanya mempertahankan individu-individu tertentu menjadi pendukung utama fungsi-fungsi lembaga, penarikan tenaga bersifat pasif.

Mutu Guru

Istilah mutu mengandung berbagai makna bagi setiap orang. dalam kamus bahasa Indonesia Praktis istilah mutu diartikan dengan; kadar, tingkat baik buruknya sesuatu; derajat.⁸ Dalam mendefinisikan mutu para pakar saling berbeda pendapat. tetapi maksudnya sama. Crosby mutu adalah *quality to requirement* yaitu sesuai dengan yang standarkan atau distandarkan.⁹ Sementara Bafadhal menyebutkan bahwa mutu adalah suatu tingkatan yang menunjukkan gradasi kualitas sebuah obyek.¹⁰ Istilah mutu memiliki pengertian yang bertentangan. Edward dan Sallis malah mengutip Preffer dan Coote yang menyebut mutu sebagai konsep yang licik (*a slippery concept*).¹¹ Hal ini disebabkan istilah "bermutu" berkaitan dengan sudut pandang dan sudut kepentingan pengguna istilah yang berbeda-beda. Perbedaan terjadi, disebabkan oleh konsep mutu yang bertolak dari standar absolut (*absolute concept*) dan standar yang relatif (*relative concept*).¹² Standar absolut beranggapan bahwa mutu merupakan suatu keindahan. kebenaran pasti dan tanpa kompromi.

Untuk memudahkan kita dalam membayangkan sosok guru yang berkualitas, maka perlu dikemukakan beberapa

⁸ Abdul Hadis, *Manajemen Mutu*, 2010. 86

⁹ Abdul Hadis, *Manajemen Mutu*, 2010. 87

¹⁰ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah.....*, 37

¹¹ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah.....*, 40

¹² Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah.....*, 43

Pengembangan Mutu Guru.....

ciri guru yang bermutu tersebut. Ciri-ciri guru yang bermutu di gambarkan oleh Faturrahman sebagai berikut : (1) menguasai dan terus mendalami secara tekun bidang ilmu spesialisasinya dan secara bertanggung jawab mampu mengemukakan gagasan segar dan inovatif dalam mengembangkan ilmunya; (2) mampu merencanakan, melaksanakan dan menilai hasil evaluasi pembelajaran.¹³

Kriteria Penilaian Terhadap guru

Istilah kinerja atau prestasi kerja berasal dari kata *job performance* yaitu prestasi kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja diartikan juga sebagai tingkat atau derajat pelaksanaan tugas seseorang atas dasar kompetensi yang dimilikinya.¹⁴ Istilah kinerja tidak dapat dipisahkan dengan bekerja karena kinerja merupakan hasil dari proses bekerja. Dalam konteks tersebut maka kinerja adalah hasil kerja dalam mencapai suatu tujuan atau persyaratan pekerjaan yang telah ditetapkan. Kinerja dapat dimaknai sebagai ekspresi potensi seseorang berupa perilaku atau cara seseorang dalam melaksanakan tugas. sehingga menghasilkan suatu produk (hasil kerja) yang merupakan wujud dari semua tugas serta tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Kinerja dapat ditunjukkan seseorang misalnya guru atau kepala sekolah atau pengawas sekolah. dapat pula ditunjukkan pada unit kerja atau organisasi tertentu misalnya sekolah, lembaga pendidikan, kursus-kursus, dll. Atas dasar itu maka kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggungjawabnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan.

Teori dasar yang digunakan sebagai landasan untuk menilai kualitas kinerja

¹³ Faturrahman, *Meretas Pendidikan Berkualitas dalam Pendidikan Islam*. 38

¹⁴ Direktorat, *Panduan Pendidikan* (Jakarta: Direktorat Pendidikan, 2007):8

guru menurut T.R. Mithcell yaitu:¹⁵

$$\text{Performance} = \text{Motivation} \times \text{Ability}$$

Dari formula tersebut dapat dikatakan bahwa, motivasi dan abilitas adalah unsur-unsur yang berfungsi membentuk kinerja guru dalam menjalankan tugasnya sebagai guru.

METODE DAN PROSEDUR PENELITIAN

Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan paradigma kualitatif, karena dalam penelitian ini nanti peneliti mencoba untuk menganalisis fenomena yang ada di lapangan, semua peristiwa yang terjadi di lingkungan masyarakat, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, dan segala bentuk pemikiran orang ataupun kelompok.

Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif karena mempunyai dua tujuan penting yaitu, pertama menggambarkan dan mengungkap, kedua menggambarkan dan menjelaskan.¹⁶ Dengan cara inilah diharapkan penelitian yang dilakukan dapat menggambarkan kondisi objek secara objektif serta mampu mengungkapkannya kepermukaan dan mampu menjelaskannya secara objektif pula.

Lokasi Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, lokasi adalah merupakan salah satu instrumen yang cukup urgen sifatnya, adapun penelitian yang akan kami laksanakan ini terletak di Kabupaten Jember, yakni di MAN 3 Jember

Peneliti memilih lokasi ini berdasarkan pertimbangan yang signifikan dan sangat representatif untuk diteliti, disebabkan lokasi penelitian yang berada di pedesaan, tapi lembaga ini bisa bersaing dengan lembaga – lembaga lain yang ada diperkotaan.

¹⁵ Direktorat, *Panduan Pendidikan* (Jakarta: Direktorat Pendidikan, 2007):45

¹⁶ Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006) 43

Sumber Data

Pengumpulan data penelitian ini ada dua macam yaitu primer dan sekunder. Data primer dijangkau melalui penelitian di lapangan dan dokumen yang erat kaitannya dengan masalah penelitian, sedangkan data sekunder diperoleh melalui kepustakaan.

Dalam penelitian ini, untuk mencari data yang valid, yaitu dengan menggunakan *teknik purposif sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang bertujuan sesuai dengan penggalian informasi yang akan dijadikan dasar dari rancangan dan teori yang muncul sehingga dalam penelitian ini diambil sampel sebagian dari objek yang dianggap mewakili keseluruhan dari populasi yang ada pada Madrasah Aliyah Negeri 3 Jember.

Teknik Pengumpulan Data

Adapun metode ataupun teknik yang digunakan dalam pengumpulan data pada penelitian ini antara lain: Observasi, Metode Interview dan Metode Dokumenter

Keabsahan Data

Dalam penelitian ini pemeriksaan datanya menggunakan *triangulasi* sumber, yang berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif.

PERENCANAAN PENGEMBANGAN MUTU GURU DI MAN 3 JEMBER

Menurut Hani Handoko perencanaan adalah pemilihan sekumpulan kegiatan dan keputusan yang selanjutnya diputuskan apa yang dilakukan, kapan, bagaimana dan oleh siapa. Dari pengertian ini dapat disimpulkan bahwa sebuah perencanaan yang akan dilakukan oleh seorang pemimpin harus mampu memberikan job description sesuai dengan kualifikasi kemampuan masing-masing individu¹⁷

Oleh karena itu perencanaan yang dilakukan di MAN 3 dalam pengembangan mutu guru tentu membutuhkan waktu yang tidak sebentar dan butuh orang-orang yang benar-benar ahli didalamnya yang bisa memberi masukan kepada pihak lembaga.

Model perencanaan pengembangan MAN 3 Jember dalam pengembangan mutu guru menggunakan tiga model perencanaan pengembangan. Pertama membangun kepercayaan masyarakat (*image building*), kedua membangun karakter (*karakter building*) dan yang ketiga sosialisasi lembaga

Selanjutnya masih menurut Hani Handoko Perencanaan dalam pengembangan pengembangan mutu pada dasarnya bisa dilakukan dengan beberapa langkah antara lain:

Mengkaji kebijakan yang relevan.

Dalam kegiatan untuk mengkaji kebijakan yang relevan antara pusat dan daerah dalam perencanaan pengembangan mutu guru MAN 3 Jember dibuktikan dengan merealisasikan kebijakan pemerintah yang penanganannya dilakukan oleh kementerian agama dan Kementrian pendidikan, sesuai dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa:

“dalam rangka pengembangan mutu guru MAN 3 Jember mewajibkan kepada semua guru untuk bisa mengembangkan potensi diri sesuai dengan peraturan pemerintah nomor 14 tahun 2005”¹⁸.

Dari sini dapat peneliti paparkan bahwa langkah untuk mengkaji kebijakan yang relevan antara pusat dan daerah dalam pengembangan mutu guru di MAN 3 Jember telah dilaksanakan proses pembinaan akan pentingnya membangun potensi guru melalui dianjurkan untuk semua guru melanjutkan kejenjang yang lebih tinggi

¹⁷ Hani Handoko, *Konsep Manajemen* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001), 77.

¹⁸ Hasil wawancara dengan kepala sekolah tanggal 7 agustus 2013

Menganalisis kondisi lembaga dengan teknis analisis SWOT.

Langkah perencanaan pengembangan mutu guru ini yang selanjutnya adalah menganalisis kondisi lembaga. Kegiatan menganalisis kondisi lembaga yang dilakukan di MAN 3 adalah dengan cara melakukan analisis pertimbangan terhadap kondisi riil masyarakat MAN 3 Jember, latar belakang siswa, kondisi lingkungan sosial masyarakat dan sumber daya yang ada karena hal itu merupakan hal yang penting dalam sebuah pendirian lembaga pendidikan sehingga dengan pertimbangan analisis tersebut dapat mewujudkan kurikulum, sistem, teknik atau strategi, metode dan alat yang sesuai dengan kebutuhan kondisi riil dilingkungan MAN 3 Jember.

Merumuskan tujuan serta menetapkan langkah-langkah kegiatan pelaksanaan.

Agar perencanaan pengembangan mutu guru ini dapat berjalan dengan baik ada beberapa langkah perencanaan yang dilakukan oleh MAN 3 Jember. sebagaimana peneliti paparkan dalam temuan hasil penelitian yakni:

“dalam perencanaan pengembangan mutu guru ada beberapa langkah yang dilakukan, pertama membangun lingkungan yang baik, kedua membangun budaya mutu dan ketiga sosialisasi lembaga¹⁹.”

BENTUK DAN UPAYA PENGEMBANGAN MUTU GURU DI MAN 3 JEMBER

Membangun Visi, Misi, Dan Tujuan Lembaga

Sebagaimana telah diungkap pada perencanaan pengembangan mutu guru dapat diketahui bahwa MAN 3 Jember dengan perjuangan yang cukup panjang menjadi lembaga islam favorit di Jember, yang menjadi tumpuan dan harapan masyarakat. Maka untuk mempertahankan status tersebut maka MAN 3 Jember harus membenahi diri terus-menerus dengan cara, (i) merumuskan visi kelembagaan yang jelas yang menggambarkan kualifi-

ikasi ideal kelembagaan MAN 3 Jember yang diharapkan dapat dicapai di masa yang akan datang (ii) merumuskan kelembagaan yang jelas menggambarkan profil madrasah yang menjadi tumpuan harapan masyarakat, (iii) merumuskan tujuan institusional MAN 3 Jember dengan tegas menggambarkan kualifikasi perilaku ideal lulusan yang dihasilkan dan pendidik sebagai tulang punggung keberhasilan proses belajar mengajar, serta (iv) menjadikan visi, misi dan tujuan MAN 3 Jember sebagai landasan filosofis operasional di dalam perumusan program penyelenggaraan pendidikan maupun kebijakan pengembangan pendidikan.

Dengan visi yang jelas maka akan mempermudah untuk menjalankan roda lembaga MAN 3 Jember karena pada hakekatnya visi merupakan daya ingat, indra penglihatan. Segala yang dapat dilihat orang dari suatu tempat tertentu, kemampuan untuk melihat atau mengetahui sampai pada intinya atau pokok dari suatu hal atau persoalan.²⁰ Atau yang disebut visi adalah penglihatan, pandangan, hayal, atau impian. Berdasarkan devinisi tersebut berarti visi adalah suatu pandangan atau gambaran tentang cita-cita kedepan dari suatu persoalan secara mendalam.

Dari visi, misi dan tujuan lembaga tersebut menuntut MAN 3 Jember membenahi mutu unsur tenaga pengajar yang ada dilingkungan MAN 3 Jember, karena bagaimanapun mutu guru terkait erat dengan mutu anak didiknya, karena guru adalah orang yang terkait langsung dengan anak didik. Oleh karena itu dalam memahami mutu tenaga pengajar di MAN 3 Jember pihak pimpinan sekolah berupaya merumuskan arah pengembangan mutu guru-gurunya yang bertuang dalam visi, misi dan tujuan yang ingin di capai dalam memperdayakan dan meningkatkan mutu guru.

Adapun misi pengembangan mutu sumberdaya guru adalah mendapatkan dan menjadikan guru profesional yang

¹⁹ Hasil wawancara dengan kepala sekolah tanggal 07 agustus 2013

²⁰ Purwodarminto, *Kamus Besar Indonesia* (Surabaya: Imitiyaz, 2011) 251

bermutu tinggi yakni guru yang mampu mengantisipasi perubahan zaman, memiliki didikasi, loyalitas, kreativitas dan komitmen tinggi yang dijiwai semangat ibadah dan keikhlasan untuk mengabdikan kepada lembaga, agama dan bangsa.

Paparan ini member inspirasi bahwa kedepan meski MAN 3 Jember berada dipelosok desa dan dikelung dengan sekolah umum baik SMAN kencong maupun SMAN yosowilangun lumajang, maka MAN 3 jember akan tetap survive. Sedehananya, visi MAN 3 jember sangat berbeda dengan sekolah yang bernaung di kemendiknas, maka obyek garapannya-pun berbeda.

Meski demikian, MAN 3 Jember harus tetap terus berpacu berbenah diri, karena di era globalisasi dan industrialisasi jika tidak melakukan inovasi maka lembaga-lembaga pendidikan akan gulung tikar dus, ditinggal peminat.

Membangun Komitmen Guru.

Dari wujud komitmen dari beberapa informan MAN 3 dikaitkan dengan beberapa teori dari bab 2 komitmen pada organisasi bahwa komitmen lebih dari sekedar keanggotaan formal karena meliputi kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi. Tetapi di lembaga ini hanya pada bagian struktural yang memiliki antusias tinggi terhadap peningkatan mutu, sedangkan guru dan karyawan yang tidak menjabat tingkat usaha peningkatan mutunya sangat rendah, peran guru tersebut hanya pada point mengajar saja, mereka merasa tidak bertanggung jawab terhadap mutu peningkatan lembaga.²¹

Rendahnya komitmen mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya. Mempersoalkan komitmen sama dengan mempersoalkan tanggung jawab, dengan demikian, ukuran komitmen seorang pimpinan yang dalam hal ini adalah kepala sekolah adalah terkait dengan pendelegasian wewenang (*empowerment*). Dalam konsep ini pimpinan dihadapkan pada komitmen untuk mempercayakan tugas dan

tanggung jawab ke bawahan. Sebaliknya, bawahan perlu memiliki komitmen untuk meningkatkan kompetensi diri.

Komitmen yang terjadi pada MAN 3 Jember melalui proses yang cukup panjang baik dari pengalaman pekerjaan dan interaksi rekan sekerja serta kesiapan guru dalam menjalankan tugas khususnya pejabat struktural MAN 3 Jember.

Memberi Kesejahteraan yang Mencukupi

Bagi MAN 3 Jember, kesejahteraan bagi guru sangat mendapat perioritas utama, dengan memperhatikan kesejahteraan dapat dimungkinkan kinerja guru semakin membaik. Karena kesejahteraan sangat erat kaitannya dengan mutu dan kualitas seorang guru. Karena itu pengabdian seseorang harus diimbangi dengan pemberian kesejahteraan. Seorang tidak akan bekerja maksimal sewaktu nilai pekerjaannya tersebut tidak dihargai.²² Pemberian kesejahteraan harus diartikan dalam dua kategori yakni secara material dan non material. Kesejahteraan material (misalnya gaji, honorarium, dan fasilitas fisik) dan non material yang mengarah kepada kepuasan kerja. Hal yang perlu diingat adalah bahwa guru adalah orang yang terdidik dan seorang pendidik sehingga kesejahteraan non material seringkali sangat diperlukan.

Kesejahteraan guru dan karyawan adalah hal yang sangat diperhatikan oleh pimpinan MAN 3 Jember. Hal ini berangkat dari sebuah pemikiran bahwa guru akan bekerja maksimal apabila kesejahteraan-nya terjamin dengan baik. Oleh karena itu ada beberapa upaya yang dilakukan oleh MAN 3 Jember dalam pemenuhan kesejahteraan guru baik kesejahteraan yang bersifat material ataupun non material.

Kesejahteraan yang bersifat material di MAN 3 Jember sangat diperhatikan oleh pimpinan/kepala sekolah, sehingga kepala sekolah dengan dibantu oleh Komite berusaha meningkatkan kesejahteraan guru-guru di MAN 3 Jember, baik guru yang

²¹ Edward Salis, *Ibid.*, hal. 126-129

²² Sri minarti, *Manajemen Sekolah* . 88

Pengembangan Mutu Guru.....

berstatus dinas maupun non dinas dari waktu kewaktu. Kesejahteraan guru dinas berupa gaji selain memperoleh gaji dari Kementerian Agama juga mendapat tambahan dari Komite yang jumlahnya cukup besar kira-kira setengah dari gaji pegawai negeri bahkan untuk pejabat struktural mendapat tambahan kesejahteraan dari komite. Sementara bagi guru non dinas sepenuhnya digaji/ditanggung oleh komite. Adapun besar gaji yang diterima oleh para guru non dinas bergantung kesepahaman dan kinerja guru tersebut dan itu diambilkan dari komite dan anggaran yang sudah ditetapkan.

Pemenuhan kesejahteraan yang bersifat material guru di MAN 3 Jember terus ditingkatkan dari waktu kewaktu. Pemenuhan kesejahteraan guru MAN 3 Jember dianggap krusial pada kepuasan guru. Guna memenuhi keinginan tersebut dan mengurangi tanggungan yang begitu berat, maka MAN 3 Jember dengan bekerja sama dengan komite mencoba membuat terobosan baru yakni dengan cara mengusulkan guru-guru non dinas (belum dinegerikan) untuk diangkat menjadi guru negeri. Hal ini berkaitan dengan kesejahteraan yang diterima oleh para guru di MAN 3 Jember.

Selain para guru mendapatkan kesejahteraan berupa peningkatan gaji, peningkatan tambahan kesejahteraan guru yang lainnya juga dilakukan oleh sekolah melalui pihak komite. Kalo ditilik lebih jauh menunjukkan, perlakuan manajemen MAN 3 Jember tersebut dapat ditelaah dari kajian teori *rewarding*. Pemberian imbalan (*rewarding*) berupa memenuhi material adalah sebuah kategori perilaku yang menyangkut pemberian manfaat yang berwujud (*tangible*) kepada seorang guru kinerja yang efektif, keberhasilan yang signifikan, dan bantuan yang bermanfaat, imbalan yang mungkin dapat diberikan oleh para pimpinan kepada para bawahan termasuk peningkatan gaji, rencana kerja yang lebih baik sert penugasan yang lebih baik.

Penanaman Disiplin

Kedisiplinan merupakan salah satu ciri guru yang bermutu. Bagi seorang guru kedisiplinan memiliki arti yang sangat luas tidak hanya terbatas disiplin waktu datang dan pulang, akan tetapi disiplin mengisi waktu datang dan pulang, disiplin dalam mengikuti program – program pengembangan mutu yang dicanangkan madrasah, berpakaian (seragam), berperilaku secara islami dan juga disiplin dalam mencapai target pengajaran yang telah ditentukan.²³ Jadi kedisiplinan seorang guru, meliputi unsur kedisiplinan dalam seluruh tugas dan kewajiban sebagai seorang guru (mengajar, mendidik, dan melatih).²⁴

Dalam pengembangan mutu guru penanaman disiplin ini perlu adanya, karena bagaimanapun bentuk dan upaya serta program yang diberikan oleh sekolah dalam pemberdayaan guru tidak akan berhasil tanpa adanya kedisiplinan yang tinggi dan para aparatur sekolah terutama oleh guru termasuk didalamnya seorang kepala sekolah dan aparatur sekolah.

Penanaman kedisiplinan di MAN 3 Jember dimulai dari atas yakni kepala sekolah serta struktural. Kedisiplinan yang tinggi di MAN 3 Jember ditanamkan. Kedisiplinan yang ditanamkan oleh para pemimpin diikuti oleh para bawahannya termasuk guru. Kedisiplinan yang ditanamkan di MAN 3 Jember menyangkut segala aspek baik disiplin pribadi (individu), organisasi, program, hal ini terlihat pada kedisiplinan pimpinan dan guru pada waktu datang dan pulang, disiplin mengisi waktu datang dan pulang, disiplin mengisi waktu datang dan pulang, disiplin dalam mengikuti program – program pengembangan mutu yang dicanangkan madrasah seperti rapat dinas, MGMP, KKM, dikusi, seminar, simposium dan lain – lain, disiplin berpakaian (seragam), berperilaku secara islami dan juga disiplin dalam men-

²³ Abd. Zaky. *Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*, (Jogjakarta: Arruz Media, 2009) 45

²⁴ Abd. Zaky. *Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*, 55

capai target pengajaran yang telah ditentukan.

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa kedisiplinan guru – guru di MAN 3 Jember ditancapkan oleh kepala MAN 3 jember era H. Achmad Makmur SH, dan ini berlangsung terus menerus hingga era kepemimpinan Drs Suharno, karena pemimpinya sudah memulai dan memberi contoh maka bawahannya pun akan mengikuti. Pimpinan sebagai seorang *top leader* tentunya akan dijadikan panutan oleh setiap orang. Demikian juga di MAN 3 Jember. Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi adalah sebagai pigur yang akan diikuti oleh setiap orang yang ada dilembaga. Untuk itu pimpinan di MAN 3 Jember dituntut menjadi contoh dan inspirasi guru untuk pengembangan mutu guru. Guru sebagai bawahan dari pimpinan akan termotivasi oleh pimpinan untuk meningkatkan kualitas diri manakla pimpinan di MAN 3 Jember terus mencoba membenahi diri dan menjadikan dirinya sebagai motivator bagi para guru. Menurut hasil survei, dan hasil wawancara dan pengakuan dari beberapa guru mereka dituntut disiplin karena pimpinan lembaga sangat disiplin. Kedisiplinan yang dicontohkan kepala sekolah MAN 3 Jember sangat luar biasa misalnya masalah kedisiplinan datang dan pulang, kepala sekolah di MAN 3 Jember datang sebelum guru – guru dan siswa hadir dikelas demikian juga kepala sekolah MAN 3 Jember tidak akan meninggalkan sekolah sebelum semua kelas bersih dan rapi kembali.

PENILAIAN PENGEMBANGAN MUTU GURU DI MAN 3 JEMBER

Istilah kinerja atau prestasi kerja berasal dari kata *job performance* yaitu prestasi kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja diartikan juga sebagai tingkat atau derajat pelaksanaan tugas seseorang atas dasar kompetensi yang dimilikinya.²⁵ Evaluasi

²⁵ Direktorat, *Panduan Pendidikan* (Jakarta: Direktorat Pendidikan, 2007):8

sebagai salah unsur manajemen untuk melihat apakah segala kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan rencana dan juga sebagai hal terpenting untuk menentukan rencana kerja yang akan datang. Dalam penelitian manajemen pengendalian mutu tenaga pendidik dan kependidikan ini tentang pengendalian terhadap proses manajemen dimulai dari perencanaan, pengorganisasian sampai pada penggerakan.

Adapun pengendalian di MAN 3 untuk setiap guru memiliki kendali mutu yang berupa DP3 itu sebagai kendalinya. Dengan DP3 diharapkan kinerjanya akan terus di kontrol, jika tidak memenuhi syarat maka tidak akan mendapatkan kenaikan gaji. Sedangkan secara struktur harus melalui masing-masing yang terkecil yaitu mitra dan wali kelas, kemudian jika belum bisa diatasi maka ada koordinator masing-masing tingkatan kelas. lalu naik lagi ke tingkatan koordinator jenjang. baru ke wakil kepala sekolah itu untuk mutu proses belajar mengajar. tetapi untuk persoalan-persoalan siswa dan sebagainya itu sama hampir sama dengan itu. dari wali kelas dan mitra. wali kelas dan mitra tidak sanggup menangani maka naik ke koordinator jenjang, koordinator jenjang kemudian koordinasi dengan *training center* atau bimbingan konseling. Selain itu ada juga melalui supervise kepala sekolah dan supervisi dari kemenag (pengawas). Dan yang terakhir melalui penilaian kinerja guru (PKG)

Dari berbagai paparan diatas, dapat dianalisa bahwa MAN 3 jember sedikit banyak telah menyesuaikan dengan teori manajemen talenta meski terlihat kurang maksimal, dalam manajemen talenta diterapkan stategik yang tajam, kemampuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi, kemampuan menarik dan memberikan inspirasi kepada orang-orang, memiliki insting kewirausahaan, ketrampilan fungsional dan kemampuan menciptakan hasil-hasil²⁶ dan peneliti melihat MAN 3 Jember, kedepan sangat mungkin bisa

²⁶ Vicent Gasperesz, *All In One, integrated tital quality Telet Management*. 114

Pengembangan Mutu Guru.....

melakukan apa yang oleh General Electric²⁷ disebut sebagai 5 faktor sukses yang dikenal; dengan LATIN yakni Leadership, Adaptability, Talent, Influence dan networks. Semoga demikian.

KESIMPULAN

Perencanaan pengembangan mutu sumberdaya guru di MAN 3 Jember menggunakan *image building, karakter building, Sosialisasi dan Publikasi* yang terencana dengan baik, dengan tujuan untuk menarik daya minta masyarakat. Dalam rangka pengembangan mutu sumberdaya guru MAN 3 Jember (1) membuat, menyusun dan merumuskan visi, misi, dan tujuan lembaga, dari visi misi lembaga tersebut MAN 3 Jember menyusun visi, misi, dan tujuan pengembangan mutu guru secara khusus; (2) membangun komitmen yang dijiwai semangat nilai ibadah (3) membangun disiplin para guru; (4) Memberikan kesejahteraan yang mencukupi

Adapun penilaian pengembangan mutu di MAN 3 berupa control kepala sekolah dan pengawas melalui yang menekankan pada aspek *performens* guru dalam melaksanakan tugas yang meliputi *ability* dan kinerja guru yang dinilai melalui DP3 dan penilaian kinerja guru (PKG), selai itu di MAN 3 Jember proses penilaian mutu guru juga dilaksanakan dengan model musyawarah lembaga yang dilakukan satu semester sekali dengan tujuan untuk merumuskan keurangan satusama lain

DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, Mohammad. 2007. *Pegembangan Profesionalisme Guru*. Bandung: Diponegoro.
- Al-Qardhawi, Yusuf, 1980, *Tarbiyah al-Islamiyah wa Madrasah Hasan al-Banna*, diterjemahkan oleh Bustani A. Gani, *Pendidikan Islam dan Madrasah Hasan al-Banna*, Bulan Bintang, Jakarta
- Aqib, Zaenal. 2002. *Profesionalisme Guru dalam Pembelajaran*. Surabaya: Cendikia.
- Azyumardi Azra, 1999, *Esai-esai Intelektual Muslim Pendidikan Islam*, Yogyakarta, Aditya Media
- Bafadhal, Ibrahim. 2006. *Peningkatan Proesional Guru Sekolah Dasar Dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Burhanuddin dkk. 2004. *Manajemen Pendidikan*. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Baharuddin, 2010. *Manajemen Pendidikan Islam, Tranformasi Menuju Sekolah Unggul*. Malang: Uin Press
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1994, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta, Balai Pustaka
- Direktorat Pendidikan. 2007. *Modul Perencanaan Lembaga*. Direktorat Pendidikan: Jakarta
- Djamarah, Syaiful Bahri. 2004. *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Endang Saifuddin Anshori, 1976, *Pokok-Pokok Pikiran Tentang Islam*, Jakarta, Usaha Interprise
- Fathurrohman, 2012 *Meretas Pendidikan Berkualitas Dalam Pendidikan Islam, Menggagas Pendidik atau guru yang ideal dan berkualitas dalam pendidikan Isalam*. Jogiakarta: Teras
- Gasperesz, Vicent, 2013. *All In One Intregeted Total Quality, Talent Management, 50 Concepts, Models and Key Analyses in Total Quality, Practical Human Capital, And Talent Managament Sistem*. (Jakarta: Publishing)
- Hamalik, Oemar. 2004. *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasan Langgulung, 1980, *Beberapa Pemikiran Tentang Pendidikan Islam*, Bandung, Al-Ma'arif
- Hiiliard, 2007. *Human Resources Manajemen..* Jakarta; Gramedia
- Khoe Yau Tung, 2002. *Simphoni Pedib Pendidikan Nasional*. Jakarta: Abdi Tandur
- Kunandar. 2007. *Guru Profesional*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

²⁷ VicentGasperesz, 115

- Mulyasa. 2005. *Menjadi Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: PT: Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, 2010 *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam pengembangan Budaya Mutu*. Malang: Litbang Kemenag RI
- Madyo Eko Susilo, 2003, *Sekolah Unggulan Berbasis Nilai*. Surakarta: Univet Bratarara Press;
- Mochtar, 2001. *Membedah Dirkursus Pendidikan Islam*, Ciputat: Kalimah
- Moleong, Lexi. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rodakarya
- Mujtahid, 2011. *Pengembangan Profesi Guru*. Malang: Uin Press
- Muhaimin, 2003. *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*. Surabaya : PSAPM
- Nurdin, Muhammad. 2004. *Kiat Guru Profesional*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Nurhayati, 2010. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2013 tentang standar Nasional Pendidikan, Permata press.
- Raharjo, 2009. *Bografi Singkat Ki Hajar Dewantara*. Jogjakarta: Arrus Media
- S. Arcaro, Jerome. 2007. *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, Terj. Yosol Irianta. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sallis, Edward. 2006. *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, Terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrazi. Yogyakarta: IRCISOD.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Steers, R.M, & Porter, L.M. 1983, *Motivation and Work Behaviour*. New York : Mac Graw Hill Book Inc.
- Soebahar Halim, 2003, *Wawasan Baru Pendidikan Islam*. Jogjakarta: Pustaka Setia
- Soebahar Halim, 2012, *Kebijakan Pendidikan Islam dari Jaman Ordonasi Sampai UU Sisdiknas*, Jember, Pena Salsabila
- Tim Permata Press 2013. *Kumpulan Undang – Undang Pendidikan*, Jakarta; Permata press
- Tila'ar, 2003. *Pendidikan Abad 21*, Jakarta; Pustaka Setia
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: Depdiknas.
- Uwes S. 2009. *Majemen Pengembangan Mutu Dosen*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Yusuf Al qordhowi, 1980, *Tarbiyah Al Islamiyah wa Madrasah Hasan Al Banna*, diterjemahkan oleh A.Gani *Pendidikan Islam dan Madrasah Hasan Al Banna*, Jakarta, Bulan Bintang

Pengembangan Mutu Guru.....