

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Kerangka Teoritis

1. Manajemen

Kata manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu dari asal kata *mamus* berarti tangan dan *angere* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani.¹ Saiful Sagala menyebutkan bahwa manajemen berasal dari kata *managio* yaitu “pengurusan” atau *managiare* yaitu “melatih dalam mengatur langkah-langkah.”² Dalam hal mengatur akan timbul banyak pertanyaan tentang apa yang diatur, siapa yang mengatur, mengapa harus diatur, apa tujuan dilaksanakannya mengatur dan bagaimana mengaturnya.

Manajemen dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, diartikan proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.³ Dalam istilah manajemen terdapat tiga pandangan yang berbeda, pertama: Mengartikan administrasi lebih luas dari pada manajemen (manajemen merupakan inti dari administrasi), kedua: Melihat manajemen lebih luas dari pada administrasi dan ketiga: Pandangan yang beranggapan bahwa manajemen identik dengan administrasi.⁴

¹Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktek dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), cet. I, h. 3.

²Saiful Sagala, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat Startegi Memenangkan Persaingan Mutu* (Jakarta: Nimas Multima 2005), cet. I, h. 13.

³Lukman Ali, dkk., *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1997), cet. V, edisi ke-2, h. 623.

⁴Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT. Remaja Grasindo, 2002), cet. I, h. 19.

Sedangkan makna manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesional. Manajemen diartikan sebagai ilmu karena merupakan suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Manajemen diartikan sebagai kiat karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan dalam tugas.

Adapun manajemen diartikan sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, dan para profesional dituntut oleh suatu kode etik.⁵

Untuk memahami istilah manajemen, pendekatan yang digunakan adalah berdasarkan pengalaman manajer. Manajemen sebagai suatu sistem yang setiap komponennya menampilkan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan. Dengan demikian maka manajemen merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pencapaian tujuan-tujuan organisasi dilaksanakan dengan pengelolaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*) dan pengawasan (*controlling*).⁶

Menurut Terry yang dikutip Anoraga, menyatakan bahwa manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian yang masing-masing bidang tersebut digunakan baik ilmu pengetahuan maupun

⁵Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1999), cet. II, h. 1.

⁶*Ibid.*

keahlian dan yang diikuti secara berurutan dalam rangka usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan semula.⁷

Ada bermacam-macam definisi tentang manajemen, dan tergantung dari sudut pandang, keyakinan, dan konprehensi dari pada pendefinisi, antara lain: Kekuatan menjalankan sebuah perusahaan dan bertanggung jawab atas sukses atau kegagalannya. Ada pula pihak lain yang berpendapat bahwa, manajemen adalah tindakan memikirkan dan mencapai hasil-hasil yang diinginkan melalui usaha-usaha kelompok yang terdiri dari tindakan mendaya gunakan bakat-bakat manusia dan sumber daya secara singkat orang pernah menyatakan tindakan manajemen adalah sebagai tindakan merencanakan dan mengimplementasikannya.⁸

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan. Manajemen merupakan sebuah proses kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Walaupun Alquran secara khusus tidak menyebutkan istilah manajemen, akan tetapi menyinggung istilah manajemen dengan menggunakan kalimat *yudabbiru*, mengandung arti mengarahkan, melaksanakan, menjalankan, mengendalikan, mengatur, mengurus dengan baik, mengkoordinasikan, membuat rencana yang telah ditetapkan.⁹

⁷Pandji Anoraga, *Manajemen Berbasis* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1997), cet. I, h. 109.

⁸Winardi, *Asas-Asas Manajemen* (Bandung: Penerbit Alumni, 1983), cet. I, h. 4.

⁹Inu Kencana, *Alquran dan Ilmu Administrasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), cet. I, h. 27.

Thoha, berpendapat bahwa manajemen diartikan sebagai “suatu proses pencapaian tujuan organisasi lewat usaha orang lain”.¹⁰ Ungkapan senada dikemukakan oleh Nawawi, yaitu: “Manajemen adalah kegiatan yang memerlukan kerjasama orang lain untuk mencapai tujuan”¹¹

Pendapat kedua pakar tersebut di atas, dapat disimpulkan, bahwa manajemen merupakan proses kerjasama antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama. Lebih lanjut, pengertian manajemen dinyatakan oleh Martayo, bahwa "manajemen adalah usaha untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia atau kepegawaian, pengarahan dan kepemimpinan serta pengawasan."¹²

Manajemen merupakan sebuah proses kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Walaupun Alquran secara khusus tidak menyebutkan istilah manajemen, akan tetapi menyinggung istilah manajemen dengan menggunakan kalimat *yudabbiru*,¹³ mengandung arti mengarahkan, melaksanakan, menjalankan, mengendalikan, mengatur, mengurus dengan baik, mengkoordinasikan, membuat rencana yang telah ditetapkan.¹⁴ Dengan demikian, yang dimaksud dengan manajemen, ialah proses pencapaian

¹⁰Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1995), cet. I, h. 8.

¹¹Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Jaha Masagung, 1993), cet. I, h. 13.

¹²Susilo Martayo, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPPFE, 1980), cet. I, h. 3.

¹³Kata *yudabbiru* terdapat dalam Alquran, antara lain dalam Surat: Yunus ayat 31, Surat Ar- Ra'd ayat 2 dan Surat As-Sajadah ayat 5.

¹⁴Inu Kencana, *Alquran dan Ilmu Administrasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), cet. I, h. 27.

tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan.

Pengertian di atas relevan dengan apa yang dikemukakan James A.F Stoner “manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Di samping itu manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat atau seni dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu, menurut Lutter Gulick manajemen memenuhi syarat karena memiliki serangkaian teori, meskipun teori-teori itu masih terlalu umum dan subjektif. Selanjutnya dikatakan bahwa perjalanan suatu ilmu, teori-teori manajemen yang ada diuji dengan pengalaman.¹⁵

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi itu, pengelola ini disebut manajer. Menejer dalam menjalankan organisasi memiliki tugas dan fungsi untuk merealisasikan tujuan organisasi yang dibebankan kepadanya.

Berdasarkan uraian di atas, meskipun definisi manajemen menurut para ahli terdapat perbedaan, makna, tujuan, serta sasaran yang diinginkan sama, karena secara substansinya bahwa manajemen merupakan suatu proses pengorganisasian, yang di dalamnya terdapat aspek perencanaan dan pengambilan keputusan guna tercapai suatu tujuan bersama.

Lebih fokus lagi dapat disebutkan, bahwa manajemen juga menganalisa, menetapkan tujuan/sasaran serta

¹⁵Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), cet. II, h. 2.

mendeterminasi tugas-tugas dan kewajiban secara baik, efektif dan efisien.

Manajemen merupakan salah satu ilmu pengetahuan di antara ilmu-ilmu sosial yang lain. Ditinjau dari posisi dan eksistensinya, manajemen memiliki nilai utama pada segenap aktivitas manusia, dalam hal ini aktivitas mengajar yang menjadi kajian utama, merupakan sebagai suatu proses usaha kerja sama yang di dalamnya menyangkut aspek-aspek kegiatan sangat luas, yang meliputi semua ruang kehidupan manusia, mulai dari pendidikan, sosial, budaya, ekonomi dan politik, kesemuanya mencakup persoalan dalam kajian keilmuan kegiatan belajar mengajar yang harus diselesaikan agar tercapainya tujuan yang diharapkan.

Fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan ahli tidak sama, tergantung pada sudut pendekatan dan pandangan mereka. Namun yang populer dikenal pada dunia manajemen apa yang disebut dengan POAC (*planning, organizing, actuating, controlling*). Fungsi-fungsi ini pada dasarnya harus dilaksanakan oleh setiap manajer secara berurutan agar proses manajemen itu diaplikasikan secara baik.

Untuk mengetahui apa yang dimaksud dengan POAC (*planning, organizing, actuating, controlling*), berikut dijelaskan pengertian masing-masing :

- a.** Perencanaan (*planning*) ialah sejumlah kegiatan yang ditentukan sebelumnya untuk dilaksanakan pada suatu periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan.¹⁶ Karena itu perencanaan merupakan urat

¹⁶Usman, *Manajemen*, h. 25.

nadi manajemen dan menempati fungsi pertama dan utama di antara fungsi-fungsi manajemen lainnya.

- b. Pengorganisasian (*organizing*)** adalah penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya.¹⁷ Kegiatan pengorganisasian untuk menentukan siapa yang akan melaksanakan tugas sesuai dengan prinsip pengorganisasian. Hal ini dilakukan dengan membagi tanggung jawab kepada setiap personel dengan jelas sesuai bidang, wewenang, dan tanggung jawabnya.
- c. Penggerakan (*actuating*)** adalah usaha membujuk orang melaksanakan tugas-tugas yang telah ditentukan dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan. Hal ini dilakukan agar orang-orang yang telah diberikan tugas melaksanakan dengan penuh semangat. Karenanya diperlukan berbagai strategi, terutama strategi kepemimpinan.
- d. Pengawasan (*controlling*)** merupakan proses pengamatan atau memonitor kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan berjalan sesuai rencana untuk mencapai tujuan institusi.¹⁸ Hal ini dilakukan agar orang-orang yang telah diberikan tugas melaksanakan dengan penuh semangat. Karenanya diperlukan berbagai strategi, terutama strategi kepemimpinan.

Pengambilan keputusan, sebagai bagian kunci kegiatan manajer, merupakan proses yang dengannya serangkaian kegiatan dipilih yang mencerminkan alternatif tindakan terbaik bagi penyelesaian masalah. Proses

¹⁷*Ibid*, h. 128.

¹⁸Sagala, *Manajemen Berbasis*, h. 25.

pengambilan keputusan mencakup beberapa langkah yang dikemukakan secara berbeda-beda oleh banyak ahli organisasi dan manajemen.¹⁹

McFarland mengklasifikasikan keputusan dengan kategori keputusan dasar dan keputusan rutin. Menurut McFarland, keputusan-keputusan dasar merupakan keputusan-keputusan organisasional, keputusan satu kali yang menyangkut komitmen (keterikatan) jangka panjang dan relatif permanen, dan tinggi derajat pentingnya karena suatu kesalahan pengambilan keputusan akan “mencelakakan” organisasi secara serius. Hampir semua keputusan-keputusan kebijakan (*policy*) manajemen puncak dapat dianggap sebagai keputusan-keputusan dasar. Sedangkan keputusan-keputusan rutin adalah keputusan-keputusan yang sangat berlawanan sifatnya dengan keputusan dasar.

Tipe keputusan ini merupakan keputusan setiap hari, bersifat sangat repetitif (berulang-ulang) dan mempunyai sedikit dampak pada organisasi keseluruhan. Bagaimanapun juga, digabungkan dengan keputusan dasar, keputusan rutin memainkan peranan sangat penting dalam menentukan sukses tidaknya suatu organisasi. Contoh keputusan rutin adalah keputusan yang diambil oleh manajer/pimpinan bidang atau bagian. Proporsi keputusan-keputusan yang dibuat dalam organisasi sebagian besar merupakan keputusan rutin, meskipun proporsi yang tepat sangat tergantung pada tingkatan organisasi mana keputusan dibuat.²⁰

¹⁹Reksohadiprodjo dan Handoko, *Organisasi*, h. 146.

²⁰Dalton E. McFarland, *Management Principles and Practises* (New York: The Macmillan Company, 1974), cet. I, h. 268.

Manajemen dalam hal ini adalah pendayagunaan dan penggunaan sumber daya yang ada, dan yang dapat diadakan secara efisien untuk mencapai tujuan visi dan misi sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab atas jalannya lembaga sekolah dan kegiatannya. Kepala sekolah berada di garda terdepan dan dapat diukur keberhasilannya.

Kepala sekolah tidak hanya dituntut sebagai *educator* dan *administrator*, melainkan juga harus berperan sebagai menejer dan supervisor yang mampu menerapkan manajemen bermutu. Indikasinya ada pada iklim kerja dan proses pembelajaran yang konstruktif, berkreasi dan berprestasi.

Kepala sekolah adalah pelaksana suatu tugas yang sarat dengan harapan dan pembaharuan. Keemasaan cita-cita mulia pendidikan kita secara tidak langsung diserahkan kepada kepala sekolah. Optimisme orang tua yang terkondisikan pada kepercayaan menyekolahkan putra puterinya pada sekolah tertentu tidak lain berupa fenomena menggantungkan cita-citanya pada kepala sekolah.

Seperangkat aturan dan kurikulum yang selanjutnya direalisasikan oleh para pendidik sudah pasti atas koordinasi dan otokrasi dari kepala sekolah. Singkatnya, kepala sekolah merupakan tokoh sentral pada lembaga pendidikan.

Kepala sekolah merupakan jabatan yang istimewa dan menentukan arah kebijakan pendidikan. Dengan demikian jabatan kepala sekolah bukan hanya sekedar jabatan menejer dengan segala macam sebutannya. Memang dalam artian sebagai pimpinan sebuah unit kerja,

sebenarnya jabatan kepala sekolah tidak berbeda dengan kemenejerialan lainnya.

Setidaknya fungsinya sama, yaitu memaksimalkan pemberdayaan sumber daya yang tersedia secara produktif untuk mencapai tujuan yang ditetapkan bagi unit kerjanya. Dalam kapasitas tertentu, kepala sekolah sebagai pimpinan sebuah unit kerja, memainkan peran yang sama seperti halnya manajer unit kerja lainnya. Ia harus dapat memastikan, bahwa sistem kerjanya berjalan lancar dan semua sumber daya yang diperlukan untuk mencapai hasil harus tersedia secukupnya dengan kualitas yang memadai.

Namun, kepala sekolah dalam mengelola sebuah lembaga yang sangat istimewa yaitu sekolah, sebagai lembaga formal pendidikan yang akan mewarnai masa depan peserta didiknya dan juga turut andil dalam mewarnai masa depan bangsa.

Dengan demikian posisi kepala sekolah sebagai menejer memiliki posisi yang strategis dalam menentukan kebijakan pendidikan pada lembaga pendidikan yang dipimpinnya dan turut menentukan maju mundurnya kualitas pendidikan.

2. Kualitas Sumber Daya Guru

a. Pengertian Kualitas Sumber Daya Guru

Istilah kualitas berasal dari bahasa Inggris, yaitu *quality* yang dalam bahasa Indonesia berarti mutu. Kualitas atau mutu adalah tingkat baik buruknya atau taraf atau derajat sesuatu. Istilah ini banyak digunakan dalam dalam bisnis, rekayasa, dan manufaktur dalam kaitannya dengan teknik dan konsep untuk memperbaiki kualitas produk atau jasa yang dihasilkan.

Sementara makna mutu atau kualitas, menurut Edward Sallis dalam bukunya "Total Quality management in Education" sebagaimana dikutip oleh Nurkhalis, memiliki dua konsep yang berbeda antara konsep absolut dan konsep relatif. Dalam konsep absolut suatu barang disebut bermutu bila memenuhi standar tertinggi dan sempurna.

Sedangkan dalam konsep relatif, mutu atau kualitas bukan merupakan atribut dari produk atau jasa. Sesuatu dianggap bermutu jika barang atau jasa memenuhi spesifikasi yang ditetapkan. Kerenanya mutu bukanlah merupakan tujuan akhir, melainkan sebagai alat ukur atas produk akhir dari standar yang ditentukan. Dalam konsep relatif produk yang berkualitas adalah yang sesuai dengan tujuan (*fit for their purpose*)²¹

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu, mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dalam "proses pendidikan" yang bermutu terlibat berbagai input, seperti; bahan ajar (kognitif, afektif atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta menciptakan suasana yang kondusif. Mutu dalam konteks "hasil pendidikan" mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu.²²

Dalam makna umum, mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil

²¹Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi* (Jakarta: Grasindo, 2003), cet. I, h. 67.

²²Umaedi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, [www.ditplb.or.id/2006/index.php? menu=profile&pro=194](http://www.ditplb.or.id/2006/index.php?menu=profile&pro=194) - 52k

kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa; baik yang *tangible* maupun yang *intangible*. Dalam konteks pendidikan pengertian mutu, dalam hal ini mengacu pada *proses pendidikan* dan *hasil pendidikan*. Dalam "proses pendidikan" yang bermutu terlibat berbagai input, seperti; bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif.

Para ahli tidak semua sependapat dengan pengertian kualitas (mutu) dalam arti yang sama. Mutu adalah paduan sifat-sifat produk yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan, baik kebutuhan yang dinyatakan atau kebutuhan yang tersirat, masa kini dan masa depan.

Dalam pemahaman umum, mutu berarti mempunyai sifat yang terbaik dan tidak ada lagi yang melebihinya. Mutu tersebut disebut *absolute*, dan di lain pihak mutu dapat berarti kemampuan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang disebut mutu *relative*." Mutu *absolute* juga mengandung arti: (1) sifat terbaik itu tetap atau tahan lama, (2) tidak semua orang dapat memiliki, dan (3) eksklusif. Mutu *relative* selalu berubah sesuai dengan perubahan pelanggan, dan sifat produk selalu berubah sesuai dengan keinginan masyarakat.

Depdiknas mengemukakan paradigma mutu dalam konteks pendidikan, mencakup *input*, proses, dan *output* pendidikan. Lebih jauh dijelaskan bahwa *input* pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia

karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses, yang dimaksud sesuatu adalah berupa sumberdaya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi keberlangsungan proses.

Input sumberdaya meliputi sumberdaya manusia (seperti ketua, dosen, konselor, peserta didik) dan sumberdaya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang bahan-bahan, dan sebagainya). Sedangkan *input* perangkat meliputi: struktur organisasi, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, program, dan lain sebagainya. *Input* harapan-harapan berupa visi, misi, tujuan dan sasaran yang ingin dicapai.

Pengertian manajemen mutu terpadu dijelaskan oleh Gasperz sebagaimana dikutip oleh Syaiful Sagala adalah suatu cara untuk meningkatkan performa secara terus menerus pada setiap tingkatan operasi atau proses dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia.²³

Jadi manajemen mutu dalam pendidikan adalah suatu aktifitas pelayanan yang dilakukan oleh institusi dalam memberikan pelayanan kepada satuan pendidikan dan institusi satuan pendidikan yang memberikan pelayanan belajar kepada para siswa dan masyarakat.²⁴

Sasaran kualitas manajemen pendidikan adalah proses pencapaian tujuan dan fokusnya adalah kualitas pelayanan belajar yang berimplikasi pada kualitas lulusan. Kualitas pendidikan ini menggambarkan kepuasan para pendidik dalam melaksanakan tugas

²³Sagala, *Manajemen Berbasis*, h. 39.

²⁴*Ibid.*, h. 38.

profesionalnya, karena ia mendapat perlakuan yang sesuai dengan bidang yang digelutinya. Di sisi lain, ia juga menggambarkan kepuasan yang diterima oleh masyarakat atas kualitas pelayanan pendidikan disebabkan masyarakat memperoleh keuntungan dan mamfaat atas kemampuan dan ketrampilan sebagai produk dari pendidikan yang di dalam hal ini sering disebut “mutu lulusan”.²⁵

Ada empat hal yang terkait dengan prinsip-prinsip pengelolaan kualitas total, yaitu; (i) perhatian harus ditekankan kepada proses dengan terus menerus mengumandangkan peningkatan mutu, (ii) kualitas/ mutu harus ditentukan oleh pengguna jasa sekolah, (iii) prestasi harus diperoleh melalui pemahaman visi bukan dengan pemaksaan aturan, (iv) sekolah harus menghasilkan siswa yang memiliki ilmu pengetahuan, ketrampilan, sikap arif bijaksana, karakter dan memiliki kematangan emosional.²⁶

Kesiapan input sangat diperlukan agar proses dapat berlangsung dengan baik. Dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa tinggi rendahnya mutu *input* dapat diukur dari tingkat kesiapan input, makin tinggi kesiapan *input*, makin tinggi pula mutu *input* tersebut. Proses pendidikan merupakan proses berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain.

Sesuatu yang berpengaruh pada keberlangsungan proses disebut *input*, sedangkan sesuatu dari hasil proses disebut *output*. Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pemanduan

²⁵*Ibid.*

²⁶Umaedi, *Manajemen Peningkatan*, h. 5

input dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik.

Masing-masing komponen pada dasarnya bertugas memajukan lembaga pendidikannya, dengan kemampuan mengarahkan kerja sama tersebut ke arah tujuan lembaga pendidikan masing-masing. Lebih jelasnya tugas masing-masing komponen dijelaskan dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional bab XI pasal 29:

1. Tugas kependidikan adalah melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menjunjung proses pendidikan.
2. Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, melalui hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan dan pengabdian kepada masyarakat.²⁷

b. Guru

1. Beberapa Terminologi mengenai guru

Terminologi guru dalam perspektif Islam antara lain ustadz, mu'allim, murabbī, mursyīd, mudarris, dan muaddib.²⁸ Kata ustadz bisa digunakan untuk

²⁷UU RI. No.20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Bandung, Fokus Media, 2003), h. 25.

²⁸Untuk melengkapi khazanah pemikiran ini, silahkan buku-buku berikut ini 1) Abd Fatah Jalal, *Min Ushul at-Tabiyyahfi al-Islam* (Mesir: Dar al-Kutb, 1977). Naquib al-Attas, *The Concept of Islamic Education in Islam: A Framework for an Islamic Philosophy of Education* (kuala Lumpur: Muslim Youth Movement

memanggil seorang professor. Ini mengandung makna bahwa seorang guru dituntut untuk komitmen terhadap profesionalisme dalam mengemban tugasnya.

Seseorang dikatakan professional, bilamana pada dirinya melekat sikap dedikatif yang tinggi terhadap tugasnya, sikap komitmen terhadap mutu proses dan hasil kerja, serta sikap *continuous improvement*, yakni selalu berusaha memperbaiki dan memperbahauri model-model atau cara kerjanya sesuaidengan tuntutan zamannya,²⁹ yang dilandasi oleh kesadaran yang tinggi bahwa tugas mendidik adalah tugas menyiapkan generasi penerus yang akan hidup pada zamannya di masa depan.³⁰

Kata mu'allim berasal dari kata dasar 'ilm yang berarti menangkap sesuatu (*ma'rifatussyai ala ma huwa bihi*).³¹ Dalam setiap 'ilm terkandung dimensi teoritis dan praksis (*amaliah*). Ini mengandung arti bahwa seorang guru dituntut untuk mampu menjelaskan hakikat ilmu pengetahuan yang diajarkannya, serta menjelaskan dimensi teoritis dan praksisnya, dan berusaha membangkitkan siswa untuk mengamalkannya. Dalam Alquran Nabi diutus untuk mengajarkan (*ta'lim*) kandungan al-Kitab dan

of Malaysia, 1980); Brikan Barki al-Qurasyi, *al-Qudwah wa Dauruha fi Tarbiyati an-Nasyr* (Mekah: al-Maktabah al-Faishaliyah, 1984) dll.

²⁹Muhaimin, et.al. *Paradigma Pendidikan Islam; Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah* (Bandung: Rosdakarya, 2001), cet. I, h. 54.

³⁰Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam, Cet. I* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), h. 45. kerjasama dengan Pusat Studi Agama, Politik dan Masyarakat- (PSAPM) Surabaya, h. 209. lihat juga M. Qurays Shihab, *Tafsir al-Misbah: Pesan dan Keresasian al-Qura'an jilid I* (Jakarta: Lentera Hati, 2000).

³¹Muhammad Abduh, *Tafsir al-Manar*, lihat Juga Raghib al-Isfahani, *Mu'jam Mufradat al-faz Alquran* (Kairo: Dar al-Katib al-Arabi, tt).

al-hikmah yakni kebijakan dan kemahiran melaksanakan hal yang mendatangkan manfaat dan menampik mudharat. Ini mengandung arti bahwa seorang guru dituntut untuk mampu mengajarkan kandungan ilmu pengetahuan dan al-hikmah atau kebijakan dan kemahiran dalam melaksanakan ilmu pengetahuan itu dalam hidupnya yang bisa mendatangkan manfaat dan berusaha semaksimal mungkin untuk menjauhi mudharat.³²

Murabby berasal dari akar kata 'rabb' yang bermakna Tuhan. Tuhan adalah sebagai rabb al-alamini dan rabb an-nas, yakni menciptakan, mengatur, dan memelihara alam seisinya termasuk manusia. Manusia sebagai khalifah-Nya diberi tugas untuk menumbuhkembangkan kreativitasnya agar mampu mengkreasi, mengatur dan memelihara alam seisinya.

Dilihat dari pengertian ini, maka tugas guru adalah mendidik dan menyiapkan peserta didik agar mampu berkreasi, sekaligus mengatur dan memelihara hasil kreasinya untuk tidak menimbulkan malapetaka bagi dirinya, masyarakat dan alam sekitarnya.³³

Mursyid mengandung arti guru juga hanya saja biasanya digunakan dalam terminology thariqat. Hal ini berdasarkan kata syair Imam as-Syafi'i yang meminta nasehat kepada gurunya Imam al-Waki' sebagai berikut" *Syakautu ila Waki'in su'a hifzi wa arsyadani ila tarkil ma'asyi* dst.

³²Muhaimin, Muhaimin, *Wacana Pengembangan*, h. 210.

³³*Ibid*, h. 210-211.

Ada dua hal penting yang perlu digarisbawahi, yaitu *Pertama*, untuk memperkuat ingatan diperlukan upaya meninggalkan perbuatan-perbuatan maksiat. *Kedua*, ilmu adalah cahaya Ilahi yang tidak akan nampak pada orang yang menyukai maksiat. Dengan demikian mursyid berusaha menularkan penghayatan (transinternalisasi) akhlak/kepribadiannya kepada peserta didik.³⁴

Mudarris berasal dari kata *darasa-yadrusu-darsan-wadurusan wa dirasatan*, yang yang berarti terhapus, hilang bekasnya, menghapus, menjadikan usang, melatih dan memepelajari. Konsekuensinya seorang guru harus berusaha mencerdaskan peserta didiknya, menghilangkan ketidaktahuannya, atau memberantas kebodohan mereka, serta melatih ketrampilan mereka sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya dan memperbaharui pengetahuan anak didik agar tidak usang (*up to date*) dan tidak usang.³⁵

Mu'addib berasal dari akta adab yang bermakna etika, moral, dan adab (kecerdasan, kebudayaan lahir bathin) yang bertujuan pada tercapainya peserta didik yang berperadaban (asal kata peradaban dalam pengertian Indonesia) sebagai manusia yang berperadaban/insan madani (*civilization society*).³⁶

³⁴*Ibid*, h. 211-212.

³⁵*Ibid*, h. 213.

³⁶*Ibid*, h. 213.

2. Karakteristik Guru dalam Islam

Dari beberapa istilah tersebut di atas, maka ada beberapa karakteristik yang harus dimiliki antara lain:

- a. Komitmen terhadap profesionalitas, yang melekat pada dirinya sikap dedikatif, komitmen terhadap mutu proses dan hasil kerja, serta sikap *continuous improvement*;
- b. Menguasai ilmu dan mampu mengembangkannya serta menjelaskan fungsinya dalam kehidupan, menjelaskan dimensi teoritis dan praksisnya, atau sekaligus melakukan transfer ilmu dan implementasinya;
- c. Mendidik dan menyiapkan peserta didik agar mampu berkreasi, serta mampu mengatur dan memelihara hasil kreasinya untuk tidak menimbulkan malapetaka bagi dirinya, masyarakat dan alam sekitarnya;
- d. Mampu menjadi model atau sentral identifikasi diri dan menjadi pusat anutan, teladan dan konsultan bagi peserta didiknya;
- e. Memiliki kepekaan intelektual dan informasi, serta memperharui pengetahuan dan keahliannya secara berkelanjutan, dan berusaha mencerdaskan peserta didiknya, memberantas kebodohan mereka, serta melatih ketrampilan sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya; dan
- f. Mampu bertanggungjawab dalam membangun peradaban yang berkualitas di masa depan.³⁷

³⁷*Ibid*, h. 216-217.

3. Etos Kerja Seorang Guru

Seorang guru terikat oleh profesioanlismenya yang disebut dengan *calling profession* yakni panggilan terhadap pernyataan janji yang diucapkan di muka umum untuk ikut berkhidmat guna merealisasikan terwujudnya nilai mulia yang diamanatkan Tuhan dalam masyarakat melalui usaha kerja keras dan cerdas.

Profesi merupakan konteks yang berhubungan dengan pencarian nafkah bagi professional dengan mengandalkan sebuah keahlian yang cukup tinggi. Keduanya terkait erat dengan sebuah dogma yang disebut dengan etos kerja. Etos kerja bagi seorang guru akan menghasilkan sebuah produk yang baik.

Etos kerja memiliki beberapa ciri yaitu: 1) keinginan untuk menjunjung tinggi mutu pekerjaan (*job quality*), 2) menjaga harga diri dalam melaksanakan tugas pekerjaan; dan 3) keinginan untuk memberikan layanan kepada masyarakat melalui karya profesionalnya.³⁸

4. Peningkatan Kualitas Sumber Daya Guru

Profesi guru adalah profesi pendidik yang profesional dan berkualitas, yang seperti pada profesi lainnya, profesi tersebut juga harus memenuhi standar kualitas guru. Tersedianya guru yang berkualitas menjadi salah satu tantangan terbesar dunia saat ini guna mencapai pendidikan untuk semua orang.

Oleh karena itu, pemerintah diminta membuat kebijakan nasional yang menjamin tersedianya guru

³⁸Muhaimin, *Wacana*, h. 222.

berkualitas dan meningkatkan kesejahteraan guru. Upaya pemerintah untuk menjawab tantangan kualitas guru di Indonesia salah satunya berbentuk kebijakan perlunya sertifikasi guru. Kebijakan ini mengharuskan para guru TK, SD, SMP, SMA, SMK, dan sekolah luar biasa dari SD hingga SMA untuk mengikuti uji kompetensi.

Dengan diperolehnya sertifikat pendidik, para guru yang sudah memiliki kualifikasi akademik, yaitu berijazah S-1 atau memiliki akta IV, dinyatakan sebagai guru profesional. Guru yang profesional harus menguasai empat kompetensi. *Pertama*, kepribadian guru. Seorang guru harus memiliki kepribadian yang baik yang bisa diteladani para muridnya, sehingga guru menjadi teladan, bukan sebaliknya. *Kedua*, seorang guru harus memiliki sifat sosial yang tinggi, peka terhadap lingkungannya, mulai di lingkungan sekolah, masyarakat hingga di tempat mereka bertugas, termasuk peka terhadap kondisi sosial anak maupun masyarakat. *Ketiga*, pedagogik. *Keempat*, profesional. Seorang guru harus profesional di bidangnya. Mereka harus mengajar sesuai bidang keilmuan yang dimilikinya, sehingga ketika mengajar atau memberikan pesan-pesan kepada para siswa tercapai sesuai yang diharapkan.

Mulyasa mengemukakan beberapa hal penting yang harus dimiliki guru adalah kemampuan menjabarkan materi standar dalam kurikulum. Untuk kepentingan tersebut, guru harus mampu menentukan secara tepat materi yang relevan dengan kebutuhan dan kemampuan peserta didik. Guru harus memahami kriteria dalam

memilih dan menentukan materi standar yang akan dijabarkan kepada peserta didik, kriteria tersebut antara lain adalah;

- 1) Validitas, atau tingkat ketepatan materi. Sebelum memberikan materi pelajaran seorang guru harus yakin bahwa materi yang diberikan telah teruji kebenarannya. Artinya guru harus menghindari menyampaikan materi yang masih diperdebatkan kebenarannya.
- 2) Keberartian atau tingkat kepentingan materi tersebut dikaitkan dengan kebutuhan dan kemampuan peserta didik. Materi standar yang diberikan harus relevan dengan keadaan dan kebutuhan peserta didik sehingga materi tersebut bermanfaat bagi kehidupan peserta didik.
- 3) Relevan dengan tingkat kemampuan peserta didik, artinya materi pelajaran itu tidak terlalu sulit, tidak juga terlalu mudah dan disesuaikan dengan variasi lingkungan setempat dan kebutuhan di lapangan.
- 4) Kemenarikan, materi yang diberikan hendaknya mampu memotivasi peserta didik sehingga peserta didik mempunyai minat untuk mengikuti pelajaran dengan baik dan sungguh-sungguh.
- 5) Kepuasan dimaksudkan adalah hasil pembelajaran yang diperoleh peserta didik benar-benar bermanfaat bagi kehidupan peserta didik.³⁹

5. Pentingnya Peningkatan Kualitas Sumber Daya Guru

Mutu pendidikan rendah sebagai refleksi mutu guru yang rendah. Terlepas dari rendahnya mutu,

³⁹Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2007), cet. I, h. 138.

sesungguhnya pemerintah telah melakukan tiga kegiatan dalam kaitannya dengan profesionalisasi: (1) melalui pendidikan prajabatan (*pre service training*) yang dilakukan oleh Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK: STKIP, FKIP, Institut, dan Universitas), termasuk program PGSD baik negeri maupun swasta, (2) melalui pendidikan dalam jabatan (*in-service training*) yang berupa program penyetaraan, penataran, dan aktivitas-aktivitas sejenis lainnya, (3) melalui aktivitas *on-service training*: guru terlibat dalam forum Kelompok Kerja Guru (KKG) untuk guru SD dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Selain profesionalisasi jabatan guru, guru juga perlu diberdayakan. Pemberdayaan guru tersebut secara langsung antara lain akan berdampak pada kinerja guru di sekolah.

Lebih lanjut kinerja guru yang optimal akan berdampak pada mutu proses dan hasil belajar peserta didik yang pada akhirnya akan menentukan mutu SDM Indonesia untuk waktu sekarang dan terlebih untuk waktu yang akan datang, yang penuh dengan persaingan. Guru juga perlu diberdayakan dalam bidang sosial ekonomi.

Dalam peningkatan mutu pendidikan, guru memiliki peran antara lain:

- 1) Sebagai salah satu komponen sentral dalam system pendidikan;
- 2) Sebagai tenaga pengajar sekaligus pendidik dalam suatu instansi pendidikan (sekolah maupun kelas bimbingan);

- 3) Penentu mutu hasil pendidikan dengan mencetak peserta didik yang benar-benar menjadi manusia seutuhnya yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan YME, percaya diri, disiplin, dan bertanggung jawab;
- 4) Sebagai factor kunci, mengandung arti bahwa semua kebijakan, rencana inovasi, dan gagasan pendidikan yang ditetapkan untuk mewujudkan perubahan system pendidikan, dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan;
- 5) Sebagai pendukung serta pembimbing peserta didik sebagai generasi yang akan meneruskan estafet pejuang bangsa untuk mengisi kemerdekaan dalam kancah pembangunan nasional serta dalam penyesuaian perkembangan jaman dan teknologi yang semakin spektakuler;
- 6) Sebagai pelayan kemanusiaan di lingkungan masyarakat; dan
- 7) Sebagai pemonitor praktek profesi.

Kinerja guru memang tidak semata-mata ditentukan oleh imbalan (gaji) yang mereka terima. Artinya, gaji yang tinggi atau rendah bukanlah satu-satunya penentu bagi kinerja yang optimal atau seadanya. Tegasnya, gaji yang tinggi tidak secara mutlak pasti membuat guru bekerja lebih baik, sebaliknya gaji yang rendah juga tidak serta merta membuat guru bekerja asal-asalan.

Walaupun saat ini gaji guru tergolong relatif rendah, kenyataannya sebagian besar guru sudah bekerja secara maksimal, sesuai dengan kemampuan dan tuntutan kurikulum. Memang ada yang bekerja kurang maksimal,

akan tetapi jumlahnya sangat sedikit. Walaupun begitu, aspek sosial ekonomi (kesejahteraan guru) perlu terus diperjuangkan supaya kesejahteraan guru menjadi lebih baik. Pemberdayaan dalam bidang akademik-profesional juga perlu dilakukan. Pemberdayaan inilah yang disebut sebagai profesionalisasi jabatan guru.

Kemampuan akademik profesional guru juga perlu terus ditingkatkan. Pelaksanaan program studi lanjut (berbagai program penyetaraan), penataran, seminar, dan sejenisnya juga akan dapat meningkatkan kemampuan akademik-profesional guru.

Seberapapun sederhananya, guru juga perlu tahu dan mampu melaksanakan penelitian untuk menunjang pemahaman berbagai masalah dan alternatif pemecahannya di lapangan.

Kerja sama dengan LPTK terdekat sangat diharapkan. Dalam kaitan ini, pemantauan semua bentuk implementasi perolehan guru dari studi lanjut dan kegiatan-kegiatan yang lainnya perlu diintensifkan.

Dengan demikian, profesionalisme adalah salah satu unsur yang harus dipenuhi oleh guru agar dirinya dapat berdaya, baik di hadapan anak didiknya, di tengah-tengah masyarakat, maupun di hadapan pemerintah. Lebih lanjut guru yang telah berdaya tidak akan direndahkan oleh anak didiknya, orang tua/wali murid, profesi lain, pemerintah, dan yang ada di sekitar tempat kerjanya.

Sebagaimana dikemukakan Sanjaya bahwa peran guru sebagai sumber belajar merupakan peran yang sangat penting. Peran sebagai sumber belajar berkaitan

erat dengan penguasaan materi pelajaran. Kita bisa menilai baik atau tidaknya seorang guru hanya dari penguasaan materi pelajaran. Dikatakan guru yang baik manakala ia dapat menguasai materi pelajaran dengan baik, sehingga ia benar-benar berperan sebagai sumber belajar bagi murid-muridnya.

Sebagai sumber belajar dalam proses pembelajaran hendaknya guru melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Sebaiknya guru memiliki bahan referensi yang lebih banyak dibandingkan dengan siswa. Hal ini untuk menjaga agar guru memiliki pemahaman yang lebih baik tentang materi pelajaran yang akan diajarkan.
2. Guru dapat menunjukkan sumber belajar yang dapat dipelajari oleh siswa yang biasanya memiliki kecepatan belajar di atas rata-rata siswa yang lain.
3. Guru perlu melakukan pemetaan tentang materi pelajaran, misalnya dengan menentukan mana materi inti yang wajib dipelajari siswa, mana materi tambahan.⁴⁰

Kemudian sebagaimana dikemukakan Rosyada bahwa guru yang baik juga memiliki pengetahuan yang memadai dalam mata pelajaran yang diampunya, dan terus mengikuti kemajuan dalam bidang ilmunya itu. Guru yang baik juga mampu memberikan jaminan bahwa materi yang disampaikannya mencakup semua unit bahasan yang diharapkan siswa secara maksimal.

Salah satu akar permasalahan rendahnya mutu pendidikan di tanah air kita ini adalah lemahnya proses

⁴⁰Wina Sanjaya *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan* (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2006), cet. I, h. 20.

pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru pada institusi pendidikan yang ada. Proses pembelajaran yang dilaksanakan guru di sekolah sering kurang mampu mendorong siswa untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki oleh siswa, ini merupakan dampak dari lemahnya kemampuan guru dalam menguasai materi pelajaran, sehingga kemampuan guru dalam menguasai materi pelajaran menjadi kata kunci keberhasilan proses pembelajaran.⁴¹

Dikemukakan oleh Sergiovani dalam Sagala “kualitas pendidikan yang diterima di sekolah akan menghasilkan kualitas belajar sebagai produk dari keefektifan manajerial kepala sekolah yang didukung oleh guru dan staf sekolah lainnya sebagai cerminan keefektifan dan keberhasilan sekolah”.⁴² Hal ini menggambarkan bahwa keefektifan manajerial kepala sekolah merupakan bagian yang terintegrasi dengan keefektifan organisasi sekolah itu sendiri.

6. **Upaya Peningkatan Kualitas Sumber Daya Guru**

Lahirnya UU No. 14 Tahun 2005 merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan mutu guru, sekaligus diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Di dalam UU ini diamanatkan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

⁴¹Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis, Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan* (Jakarta: Prenada Media, 2004), cet. I, h. 113.

⁴²Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2007), cet. I, h. 32.

Kebijakan prioritas dalam rangka pemberdayaan guru saat ini adalah meningkatkan kualifikasi, peningkatan kompetensi, sertifikasi guru, pengembangan karir, penghargaan dan perlindungan, perencanaan kebutuhan guru, tunjangan guru, dan masalah tambahan.

Depdiknas telah menetapkan banyak model peningkatan kualifikasi akademik bagi guru. Seorang guru dalam menentukan model yang dipilih, dengan mempertimbangkan beberapa hal yang berkenaan dengan kemampuan akademik, kesiapan mental dan tanggung jawab sebagai PNS dengan tugas sebagai guru di sekolah.

Berikut adalah model-model peningkatan kualifikasi akademik yang dapat dipilih untuk meningkatkan kualifikasi guru. Model Tugas Belajar, dimana guru yang mengikuti model ini dibebaskan dari tugas mengajar dan ditugaskan mengikuti perkuliahan di salah satu Perguruan Tinggi. Tugas belajar ini dapat bersifat mandiri maupun kelompok.

Tugas belajar mandiri merupakan peningkatan kualifikasi ke S1 atau D4 yang perkuliahannya terintegrasi dengan program S1 atau D4 reguler yang diselenggarakan oleh Perguruan Tinggi, sedangkan tugas belajar kelompok minimal 20 orang dengan menyelenggarakan kuliahnya dilaksanakan dalam kelas tersendiri.

Tugas belajar yang bersifat kelompok dilaksanakan dalam bentuk kerjasama dengan lembaga terkait, baik Pemerintah maupun pemerintah daerah. Model Ijin

Belajar, dimana guru tetap melaksanakan tugas mengajar di sekolah, tetapi dalam waktu yang sama mereka juga mengikuti kuliah di perguruan tinggi.

Perkuliahan dilaksanakan di sela-sela mengajar atau pada hari tidak mengajar. Peningkatan kualifikasi model ini dapat bersifat mandiri maupun kelompok. Ijin belajar yang bersifat mandiri sama dengan tugas belajar mandiri hanya berbeda pada beban mengajar, sedangkan ijin belajar kelompok minimal juga 20 guru.

Model Akreditasi, dimana guru tidak meninggalkan tugas sehari-hari dan tidak merugikan anak didik. Pelaksanaan model akreditasi ini dapat dilaksanakan dengan melakukan kerjasama antara unit pembina guru dengan LPTK atau perguruan tinggi yang mempunyai program kependidikan.

Unit pembina guru misalnya Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (P4TK), Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan, dan Dinas Pendidikan Kabupaten dan Propinsi. Model Belajar Jarak Jauh (BJJ), diperuntukkan bagi guru yang tinggal jauh dari LPTK penyelenggara.

Dengan mengikuti program BJJ, guru tidak perlu meninggalkan tugas mengajar sehari-hari. Tutorial diadakan satu minggu sekali, di tempat yang mudah dijangkau oleh para guru. Tutorial berfungsi sebagai pemantapan substansi kajian yang telah dibaca oleh para guru, berbagi masalah pembelajaran dan mengkaji cara pemecahannya, kemudian diterapkan di sekolah masing-masing.

Model Berkala, dimana proses pelaksanaan kualifikasi guru model berkala dilakukan pada saat liburan sekolah. Model ini terdiri dari dua jenis. Pertama, Model Berkala Terpadu, yakni proses perkuliahan dilakukan pada saat liburan antar semester genap dan semester ganjil di sekolah.

Kedua, Model Berkala Model Blok Waktu (*Block Time*), dimana perkuliahan dilakukan pada saat liburan sekolah saja dalam satu satuan blok waktu.

Model Berdasarkan Peta Kewilayahan, dimana model ini dilaksanakan sebagai alternatif pengembangan kebutuhan layanan kualifikasi berdasarkan kekuatan yang dimiliki oleh kelembagaan LPTK dan P4TK di wilayah.

Dalam hal ini dilihat sejauh mana kekuatan LPTK sebagai pusat pengembangan keilmuan tertentu dan kekuatan P4TK sebagai pusat pengembangan mata pelajaran. Kedua lembaga tersebut dapat bekerja sama untuk melaksanakan program kualifikasi berdasarkan spesifikasi mata pelajaran yang dikembangkan oleh P4TK dan disepakati oleh LPTK.

Pendidikan Jarak Jauh (PJJ) Berbasis ICT. Program ini merupakan program peningkatan kualifikasi khusus bagi guru SD (lulusan D-2) yang belum berkualifikasi S-1 untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang S-1.

Peningkatan Kualifikasi Akademik (PKA) Guru Berbasis KKG, dimana program ini merupakan peningkatan kualifikasi akademiki S-1 PGSD bagi guru SD dengan menggunakan sistem pendidikan jarak jauh

yang diselenggarakan di kelompok kerja guru oleh perguruan tinggi yang ditunjuk.

Sertifikasi Guru merupakan proses mendapatkan sertifikat profesi. Sertifikasi guru dilaksanakan melalui pendekatan prajabatan dan dalam jabatan. Sertifikasi prajabatan merupakan kegiatan sertifikasi bagi calon guru, sedangkan sertifikasi guru dalam jabatan dilaksanakan bagi guru-guru yang sudah berdinias.

Pelaksanaan sertifikasi guru dalam jabatan diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional no. 18 tahun 2007. Menurut Permen ini, sertifikasi bagi guru dalam jabatan adalah proses pemberian sertifikat pendidik untuk guru dalam jabatan. Program ini diikuti oleh guru dalam jabatan yang telah memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV). Program ini diselenggarakan oleh perguruan tinggi yang menyelenggarakan program pengadaan tenaga kependidikan yang terakreditasi dan ditetapkan oleh Menteri Pendidikan Nasional.

Khusus bagi guru dalam jabatan, sertifikasi dilaksanakan melalui uji kompetensi untuk memperoleh sertifikat pendidik. Uji kompetensi dimaksud dilakukan dalam bentuk penilaian portofolio.

Penilaian portofolio merupakan pengakuan atas pengalaman profesional guru dalam bentuk penilaian terhadap kumpulan dokumen yang mendeskripsikan kualifikasi akademik, pendidikan dan pelatihan, pengalaman mengajar, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, penilaian dari atasan dan pengawas, prestasi akademik, karya pengembangan profesi,

keikutsertaan dalam forum ilmiah, pengalaman organisasi di bidang kependidikan dan sosial, dan penghargaan yang relevan dengan bidang pendidikan.

Sertifikasi guru bertujuan untuk (1) menentukan kelayakan guru dalam melaksanakan tugas sebagai agen pembelajaran dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional, (2) peningkatan proses dan mutu hasil pendidikan, dan (3) peningkatan profesionalisme guru. Manfaat sertifikasi guru dapat dirinci seperti berikut ini. Pertama, melindungi profesi guru dari praktik-praktik yang tidak kompeten, yang dapat merusak citra profesi guru. Kedua, melindungi masyarakat dari praktik-praktik pendidikan yang tidak berkualitas dan tidak profesional. Ketiga, menjaga lembaga penyelenggara pendidikan tenaga kependidikan (LPTK) dari keinginan internal dan tekanan eksternal yang menyimpang dari ketentuan-ketentuan yang berlaku.

Pembinaan merupakan upaya peningkatan profesionalisme guru yang dapat dilakukan melalui kegiatan seminar, pelatihan, dan pendidikan. Pembinaan guru dilakukan dalam kerangka pembinaan profesi dan karier.

Pembinaan profesi guru meliputi pembinaan kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.

Pembinaan karier meliputi penugasan dan promosi. Seperti disebutkan di atas, aktivitas pengembangan profesi guru bersifat terus-menerus, tiada henti, dan tidak ada titik puncak kemampuan profesional yang benar-benar final.

Di sinilah esensi bahwa guru harus menjalani proses pengembangan profesional berkelanjutan (PPB) atau *Continuing Professional Development* (CPD). PPB atau CPD bermakna sebagai semua inisiatif individu dan kegiatan pengembangan profesional yang tersedia untuk mendukung pengembangan kompetensi guru, kepala sekolah, dan pengawas sekolah.

Dalam konteks interaksi kepengawasan sekolah atau kepengawasan pembelajaran, sentral utama pembinaan adalah guru. Apakah PPB atau CPD itu? PPB atau CPD adalah semua program dan kebijakan pengembangan profesional yang tersedia untuk mendukung pengembangan kompetensi guru, kepala sekolah, dan pengawas sekolah.

PPB atau CPD adalah aktivitas reflektif yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan seseorang. CPD menunjang kebutuhan seseorang dan memperbaiki praktek-praktek profesionalnya. PPB atau CPD juga bermakna cara setiap anggota asosiasi profesi memelihara, memperbaiki, dan memperluas pengetahuan dan keterampilan mereka dan mengembangkan kualitas diri yang diperlukan dalam kehidupan profesional mereka.

Dengan demikian PPB atau CPD memuat tiga istilah utama, yaitu: *continuing*, *professional*, dan *development*. Disebut *continuing* (berkelanjutan) karena belajar tidak pernah berhenti tanpa memperhatikan usia maupun senioritas. Disebut *professional* (profesional) karena CPD difokuskan pada kompetensi-kompetensi

profesional dalam sebuah peran profesional. Disebut *development* (pengembangan) karena tujuannya adalah untuk memperbaiki kinerja seseorang dan untuk memperkuat kemajuan karir seseorang yang jauh lebih luas dari sekedar pendidikan dan pelatihan formal biasa.

Pengembangan profesional tenaga kependidikan harus dipandang sebagai suatu pola pengembangan berkelanjutan dari pendidik yang tidak atau kurang memiliki kompetensi yang andal (*unqualified*) sampai pendidik senior di sekolah, kepala sekolah, atau pengawas.

Kemampuan profesional guru, kepala sekolah, dan pengawas itu bersifat dinamis. Kerangka kerja pengembangan profesional pada akhirnya harus mencakup tiga jenis CPD yang berbeda.

Dalam jangka pendek akan ada peluang keempat yang juga harus dipertimbangkan: Program inti nasional pengembangan profesional yang membantu para pendidik, kepala sekolah, dan pengawas sekolah untuk memperbaiki diri mereka secara profesional sejak saat mereka mulai bertugas sampai mereka pensiun. Program tersebut harus memungkinkan tersedianya sumber daya untuk memperkenalkan prioritas program nasional.

Program tersebut harus mencakup sumber daya yang tersedia untuk merespon kebutuhan yang teridentifikasi oleh pendidik, kepala sekolah, pengawas, sekolah dan kelompok sekolah. Dalam jangka pendek ada elemen ke empat yang mendukung pendidik, kepala sekolah, dan pengawas sekolah yang *unqualified* untuk memperoleh persyaratan kompetensi profesional saat ini.

Mutu Pendidikan Dalam pengertian umum, mengandung makna derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang maupun jasa. Barang dan jasa pendidikan itu bermakna dapat dilihat dan tidak dapat dilihat, namun dapat dirasakan.

Dalam konteks pendidikan, mutu mengacu pada masukan, proses, keluaran, dan dampaknya. Mutu masukan dapat dilihat dari beberapa sisi. Pertama, kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia, seperti kepala sekolah, guru, laboran, staf tata usaha, siswa, dan lain-lain. Kedua, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, prasarana dan sarana sekolah, dan lain-lain. Ketiga, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang berupa perangkat lunak, seperti peraturan, struktur organisasi, deskripsi kerja, struktur organisasi, dan lain-lain. Keempat, mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan, seperti visi, motivasi, ketekunan, cita-cita, dan lain-lain.

Mutu proses pembelajaran mengandung makna kemampuan sumberdaya sekolah mentransformasikan multi jenis masukan dan situasi untuk mencapai derajat nilai tambah tertentu bagi peserta didik.

Termasuk dalam kerangka mutu proses pendidikan ini adalah derajat kesehatan, keamanan, disiplin, keakraban, saling menghormati, kepuasan dan lain-lain dari subjek selama memberikan dan menerima jasa layanan.

Manajemen sekolah dan manajemen kelas berfungsi mensinkronkan berbagai masukan tersebut

atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi belajar mengajar.

Kesemua komponen itu bersinergi mendukung proses pembelajaran. Hasil pendidikan dipandang bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu.

Keunggulan akademik dinyatakan dengan nilai yang dicapai oleh peserta didik. Keunggulan ekstrakurikuler dinyatakan dengan aneka jenis keterampilan yang diperoleh oleh siswa selama mengikuti program-program ekstrakurikuler itu. Di luar kerangka itu, mutu keluaran juga dapat dilihat dari nilai-nilai hidup yang dianut, moralitas, dorongan untuk maju, dan lain-lain yang diperoleh anak didik selama menjalani pendidikan.

Mutu sebuah sekolah juga dapat dilihat dari tertib administrasinya. Salah satu bentuk dari tertib administrasi adalah adanya mekanisme kerja yang efektif dan efisien, baik secara vertikal maupun horizontal.

Dilihat dari persepektif operasional, manajemen sekolah dikatakan bermutu, jika sumber daya manusianya bekerja secara efektif dan efisien. Mereka bekerja bukan karena ada beban atau karena diawasi secara ketat. Proses pekerjaannya pun dilakukan benar dari awal, bukan mengatasi aneka masalah yang timbul secara rutin, karena kekeliruan yang tidak disengaja.

Kedewasaan dalam bekerja menjadi ciri lain dari manajemen sekolah yang bermutu. Tenaga akademik dan

staf administratif bekerja bukan karena diancam, diawasi, atau diperintah oleh pimpinan atau atasannya.

Mereka bekerja karena memiliki rasa tanggungjawab akan tugas pokok dan fungsinya. Sikap mental (*mind set*) tenaga kependidikan di sekolah menjadi prasyarat bagi upaya meningkatkan mutu. Berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.

Pada sekolah yang bermutu totalitas perilaku staf, tenaga akademik, dan pimpinan melakukan tugas pokok dan fungsi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Inisiatif ini perlu didukung oleh mekanisme kerja secara vertikal dan horizontal dengan menempatkan kepentingan akademik sebagai inti kegiatan. Berfokus pada upaya untuk mencegah masalah-masalah yang muncul, dalam makna ada komitmen untuk bekerja secara benar dari awal. Investasi pada sumber daya manusianya, yang komitmennya perlu terus dijaga jangan sampai mengalami “kerusakan”, karena “kerusakan psikologis” amat sulit memperbaikinya.

Memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik di tingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun tenaga administratif. Mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrumen untuk berbuat benar pada even kerja berikutnya.

Memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik perencanaan jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang. Kemudian mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi, dan

tanggungjawabnya, mendorong orang yang dipandang memiliki kreatifitas dan mampu menciptakan kualitas, serta merangsang yang lainnya agar dapat bekerja secara berkualitas, memperjelas peran dan tanggungjawab setiap orang, termasuk kejelasan arah kerja secara vertikal dan horizontal.

Memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas. Memandang atau menempatkan kualitas yang telah dicapai sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut. Memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja. Menempatkan peningkatan kualitas secara terus-menerus sebagai suatu keharusan.

B. Kajian Terdahulu

Ada beberapa penelitian yang mempunyai relevansi dengan judul penelitian ini antara lain:

1. Rusmayadi, dalam tesisnya di Pascasarjana Institut Bisnis dan Manajemen Indonesia Jakarta dengan judul Impelementasi Manajemen Sekolah Dalam Membangun Kinerja dan Profesionalisme Guru di SMP Harapan Mandiri Medan. Dalam penelitian ini penulis mengemukakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara manajemen sekolah dengan kinerja dan profesionalisme guru dengan mutu pembelajaran di SMP Taman Harapan Mandiri Medan. Jika prinsip manajemen diimplementasikan secara maksimal maka kinerja guru akan lebih baik dan mutu pembelajaran juga akan bermutu, sebaliknya jika prinsip manajemen tidak dilaksanakan secara baik, maka mutu pembelajaran tidak akan pernah tercapai seperti yang direncanakan.

2. Suryaja. Mahasiswa Pascasarjana UNIMED dalam tesisnya yang berjudul *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMU Negeri 3 Medan*. Dalam kesimpulannya menyatakan bahwa penerapan manajemen berbasis sekolah mempunyai hubungan yang signifikan dengan mutu pembelajaran di SMU Negeri 3 Medan. Sehingga bagusnya penerapan prinsip manajemen pada suatu sekolah maka bagus pula pembelajaran di sekolah tersebut. Artinya semakin bagus manajemen suatu lembaga pendidikan, maka semakin bagus pula mutu pendidikan pada lembaga pendidikan tersebut, dan sebaliknya.
3. Alimasran Daulay. Mahasiswa Pascasarjana IAIN Sumatera Utara Medan. Dalam Tesisnya yang berjudul *Hubungan Kemampuan Manajerial Kepala MAN Terhadap Kelancaran Kegiatan Belajar Mengajar di Kabupaten Tapanuli Selatan*. Dalam penelitian ini peneliti menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kemampuan manajerial Kepala MAN terhadap kelancaran kegiatan belajar mengajar di Kabupaten Tapanuli Selatan. Sehingga semakin baik Peran Manajerial pada suatu lembaga pendidikan, akan semakin baik pula lembaga pendidikan dan sebaliknya, bila peran manajerial pada suatu lembaga pendidikan kurang baik, maka akan buruk pula lembaga pendidikan tersebut.