



**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN MUTU GURU**  
(Studi Deskriptif Kualitatif Pada Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma)

**T E S I S**

Diajukan untuk memenuhi Sebagian Persyaratan Penulisan Tesis  
Dalam Rangka Mendapat Gelar Magister Pendidikan  
Bidang Ilmu Administrasi/Manajemen Pendidikan

**O l e h**

**SRI WAHYUNI**  
**NIM A2K011268**

**PROGRAM STUDI**  
**MAGISTER ADMINISTRASI/MANAJEMEN PENDIDIKAN**  
**UNIVERSITAS BENGKULU**  
**TAHUN 2013**

**LEMBAR PERSETUJUAN**  
**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM**  
**MENINGKATKAN MUTU GURU**  
**(Studi Deskriptif kualitatif Pada Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma)**

**PERNYATAAN**

**“ Tesis ini merupakan karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan. Atas pernyataan saya ini, saya siap menanggung risiko dan sanksi jika dikemudian hari ditemukan pelanggaran dalam karya saya”**

Bengkulu, Juni 2013  
Penulis,

Sri Wahyuni  
NIM A2K011268

**DISETUJUI DAN DISAHKAN OLEH**

**Pembimbing I**

**Prof. Dr. Bambang Sabono, M.Pd**  
NIP. 195910151985031016

**Pembimbing II,**

**Dr. Aliman, M.Pd**  
NIP. 195510231983031001

**Mengetahui**  
**Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan**  
**Program Pascasarjana FKIP Universitas Bengkulu,**

**Dr. Aliman, M.Pd**  
NIP. 195510231983031001

**LEMBAR PERSETUJUAN**

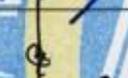
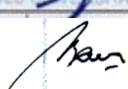
**Judul Tesis : STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN MUTU GURU ( Studi Deskriptif  
Kualitatif Pada Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma)**

**Nama : Sri Wahyuni  
NIM : A2K011268**

**PERSETUJUAN PANITIA UJIAN**

No	Nama Dan Kedudukan	Tanda Tangan	Tanggal
1	<b>Dr. Aliman, M.Pd Ketua</b>		
2	<b>Dr. Osa Juarsa, M.Pd Sekretaris</b>		

**PERSETUJUAN PERBAIKAN DAN PENYEMPURNAAN  
DARI DEWAN PENGUJI TESIS**

No	Nama Dan Kedudukan	Tanda Tangan	Tanggal
1	<b>Dr. Aliman, M.Pd Ketua</b>		
2	<b>Dr. Osa Juarsa, M.Pd Sekretaris</b>		
3	<b>Prof. Dr. Bambang Sahono, M.Pd Pembimbing I</b>		
4	<b>Dr. Aliman, M.Pd Pembimbing II</b>		
5	<b>Prof. Dr. Badeni, M.A Penguji Ahli I</b>		
6	<b>Dr. Zakaria, M.Pd Penguji Ahli 2</b>		
7	<b>Dr. Puspa Djuwita, M.Pd Penguji Ahli 3</b>		

## **ABSTRACT**

### **PRINCIPAL STRATEGIES IN IMPROVING TEACHER QUALITY (Qualitative Descriptive Study at Public High School 2 Seluma)**

Sri Wahyuni

Thesis. Study Program of Educational Administration Management, Post  
Graduate, Faculty of Teacher Training and Education  
Bengkulu University, 2013, 146 pages

The general objectives of this research was to describe the principal strategies in improving the quality of teachers in Public High Schools 2 Seluma. Specifically this study aimed to describe: 1) a self-evaluation to improve the quality of teachers; 2) the principal strategy plan to improve the quality of teachers; 3) carry out the principal strategies to improve the quality of teachers, 4) strategies principals implement monitoring and evaluation to improve the quality of teachers; and 5) the principal obstacles in implementing strategies and solutions to improve the quality of teachers. The method in this research was descriptive qualitative. There were three datas collection techniques used in this study, namely: interviews, documentation and observation. Analysis technique used was inductive with steps: reduction of data, data display, data comparison and conclusion criteria. The result of this research showed the principal strategies in improving the quality of teachers in Public High Schools 2 Seluma done by performing a self-evaluation to improve teacher quality, teacher quality enhancement plan, implement quality improvement of teachers, implementation monitoring and evaluation to improve the quality of teachers, and there are also constraints and solutions for the implementation of strategies to improve the quality of teachers in Public High Schools 2 Seluma. Suggestions research; teacher for told Public High School 2 Seluma can always improve the quality and professionalism and to the head of school and improve their competence in the field of managerial and improving teacher quality.

Keywords: Strategy, Principal, Teacher Quality

## **RINGKASAN**

# **STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU GURU (Studi Deskriptif Kualitatif Pada Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma)**

---

---

**Sri Wahyuni**

Tesis. Program Studi Magister Administrasi/Manajemen Pendidikan, PPs FKIP  
Universitas Bengkulu. 2013. 146 halaman.

Rumusan masalah penelitian ini bagaimanakah strategi Kepala Sekolah dalam peningkatan mutu guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma? Rumusan khusus penelitian ini 1) bagaimana kepala sekolah melakukan evaluasi diri untuk peningkatan mutu guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma?; 2) bagaimana strategi kepala sekolah merencanakan peningkatan mutu guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma?; 3) bagaimana strategi kepala sekolah melaksanakan peningkatan mutu guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma?; 4) bagaimana strategi kepala sekolah melaksanakan monitoring dan evaluasi peningkatan mutu guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma?; dan 5) bagaimana kendala kepala sekolah dalam melaksanakan strategi peningkatan mutu guru dan solusinya di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma?

Tujuan umum penelitian ini untuk mendeskripsikan strategi Kepala Sekolah dalam peningkatan mutu guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan: 1)

evaluasi diri untuk peningkatan mutu guru; 2) strategi kepala sekolah merencanakan peningkatan mutu guru; 3) strategi kepala sekolah melaksanakan peningkatan mutu guru; 4) strategi kepala sekolah melaksanakan monitoring dan evaluasi peningkatan mutu guru; dan 5) kendala kepala sekolah dalam melaksanakan strategi peningkatan mutu guru dan solusinya.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini ada tiga, yaitu : wawancara, dokumentasi, dan observasi. Teknik analisa yang digunakan yaitu induktif dengan langkah-langkah; reduksi data, display data, perbandingan data dengan kriteria dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian sebagai berikut: *Pertama*, Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma sudah melakukan Evaluasi Diri Sekolah (EDS). Pelaksanaan EDS setiap setahun sekali, yang dilakukan oleh Tim Pengembang Sekolah (TPS) yang terdiri atas: kepala sekolah, wakil unsur guru, wakil komite sekolah, wakil orang tua siswa, dan pengawas. Adanya EDS menjadikan Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma mempunyai alat atau instrument internal yang dapat dipakai untuk mengevaluasi kinerjanya, dapat mengetahui sampai dimanakah tingkat pencapaian mereka dilihat dari Standar Pelayanan Minimal dan Standar Nasional Pendidikan. Hasil dari EDS menunjukkan jumlah guru mata pelajaran 28 orang (cukup), kepala sekolah memiliki tingkat pendidikan Kepala Sekolah adalah S-2 Tehnologi pembelajaran, kualifikasi pendidik di sekolah sudah memadai sesuai dengan syarat minimal yang ditentukan dan kualifikasi tenaga kependidikan di sekolah sudah memadai sesuai dengan syarat minimal yang ditentukan.

**Kedua**, strategi kepala sekolah dalam perencanaan peningkatan mutu guru Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma dilakukan dengan menyusun perencanaan peningkatan mutu guru dengan melandaskannya kepada visi, misi, dan tujuan sekolah yang sudah direncanakan. Perencanaan dilakukan dengan melibatkan semua civitas akademika sekolah termasuk melibatkan guru-guru dalam menentukan program atau rencana ke depan. Perencanaan yang dilakukan kepala sekolah juga sudah berdasarkan analisis kebutuhan (*need assessment*), dan analisa jabatan pekerjaan (*job analysis*).

**Ketiga**, strategi kepala sekolah dalam melaksanakan peningkatan mutu guru Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma dilaksanakan dengan mengikutkan para guru dalam forum ilmiah (seminar, diklat, lokakarya, wokshop dan kursus), studi lanjut, revitalisasi MGMP, tunjangan kesejahteraan, penyediaan fasilitas penunjang seperti penyediaan fasilitas internet untuk mengakses informasi baru, pembelian buku baru yang menunjang terhadap kinerja guru dan mengikutkan guru dalam program sertifikat profesi.

**Keempat**, strategi kepala sekolah untuk melaksanakan monitoring dan evaluasi peningkatan mutu guru Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma dilakukan dengan mengadakan evaluasi terhadap perkembangan mutu guru. Evaluasi yang dilakukan adalah dengan melakukan supervisi pendidikan terhadap para guru. Sasaran maupun aspek yang dievaluasi adalah kehadiran guru (presensi), kinerja guru, prestasi dan perkembangan siswa, catatan kelas dalam hal ini adalah tes harian, mingguan, bulanan hingga semesteran, silabus dan RPP guru. Selain menggunakan supervisi pendidikan, kepala sekolah juga melakukan

penilaian dengan menggunakan format penilaian yang sudah dibakukan oleh pemerintah yang dikenal dengan Daftar Penilaian Kinerja (DP3).

*Kelima*, kendala yang dihadapi kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah masih adanya guru yang rendah kesadarannya akan peningkatan mutu guru, masih adanya guru yang kurang berkompeten serta masih kurangnya jumlah guru sesuai kebutuhan. Solusi yang ditempuh Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma dalam mengatasi kendala peningkatan mutu guru adalah dengan secara terus menerus melakukan komunikasi dan kampanye budaya mutu pendidikan untuk guru yang masih rendah kesadarannya dan mengajukan permohonan tenaga guru melalui Dinas Pendidikan Kabupaten Seluma, serta dengan melakukan pengangkatan guru honor untuk mengatasi kekurangan jumlah guru.

Simpulan secara umum penelitian ini yaitu strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma dilakukan dengan melakukan evaluasi diri untuk peningkatan mutu guru, merencanakan peningkatan mutu guru, melaksanakan peningkatan mutu guru, melaksanakan monitoring dan evaluasi peningkatan mutu guru, dan juga terdapat kendala dan solusi untuk penerapan strategi peningkatan mutu guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma.

Saran penelitian ini sebagai berikut: *Pertama*, kepada Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma untuk selalu melakukan kegiatan evaluasi diri sekolah secara rutin dan transparan, karena evaluasi diri sebagai langkah awal bagi setiap sekolah yang ingin, atau merencanakan untuk meningkatkan kualitas sumber daya

manusia. Kehadiran Evaluasi Diri Sekolah (EDS) amat diperlukan oleh sekolah karena evaluasi ini adalah evaluasi internal yang dilakukan oleh dan untuk sekolah sendiri guna mengetahui kekuatan dan kelemahannya sendiri

**Kedua**, strategi kepala sekolah dalam perencanaan peningkatan mutu guru Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma hendaklah mengacu kepada perumusan visi dan misi serta tujuan sekolah. Selain mengacu dan berdasarkan visi, misi serta tujuan sekolah, proses perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah tersebut berdasarkan analisis kebutuhan (*need assessment*), dan analisa jabatan pekerjaan (*job analysis*) hal ini dimaksudkan agar tidak salah sasaran, tumpang tindihnya pekerjaan dan kelebihan guru (*over load*), dan untuk mengefektifkan dan mengetahui calon guru yang diinginkan sesuai dengan kebutuhan seperti perkembangan kelas, dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

**Ketiga**, kepada kepala sekolah Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma, agar melakukan upaya peningkatan mutu guru hendaknya melakukan secara bertahap dan melakukannya pada saat (*timing*) yang tepat. Pelaksanaan strategi peningkatan mutu guru merupakan pengembangan ketenagaan sebagai usaha untuk meningkatkan mutu serta efisiensi kerja seluruh tenaga (guru) yang berada dalam suatu unit organisasi (sekolah).

**Keempat**, dalam konteks melaksanakan strategi peningkatan mutu guru, kepala sekolah, pengawas dan Dinas Pendidikan Seluma perlu mencarikan solusi untuk mengatasi berbagai kendala yang dihadapi dalam meningkatkan mutu guru di sekolah ini. Sehingga kendala-kendala dapat teratasi di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma.

## KATA PENGANTAR

Segala Puji ke hadirat Allah SWT atas rahmat, nikmat dan taufiknya, sehingga dapat diselesaikannya tesis yang berjudul “STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU GURU (Studi Deskriptif Kualitatif Pada Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma). Tesis ini diajukan untuk memenuhi Persyaratan Penulisan Tesis Dalam Rangka Mendapat Gelar Magister Pendidikan Bidang Ilmu Administrasi/Manajemen Pendidikan Universitas Bengkulu.

Dalam penyelesaian tesis ini, penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih setulusnya kepada :

1. Dr. Aliman, M.Pd selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi/Manajemen Pendidikan Program Pasca Sarjana FKIP Universitas Bengkulu dan Pembimbing II penulisan tesis ini.
2. Bapak Prof. Dr. Bambang Sahono, M.Pd, Pembimbing I penulisan tesis ini yang telah membimbing penulis dengan ketelitiannya.
3. Seluruh dosen, staf administrasi Program Studi Magister Administrasi/Manajemen Pendidikan Universitas Bengkulu.
4. Bapak kepala sekolah, dan guru-guru Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma.
5. Keluarga tercinta, yang selalu setia menyayangi dan mendampingi penulis.

6. Teman-teman sesama mahasiswa Program Studi Magister Administrasi/Manajemen Pendidikan Universitas yang telah memberikan dorongan dan semangat bagi penulis mulai dari awal perkuliahan sampai selesainya tesis ini dikerjakan.

Tekahir, kritik dan saran konstruktif sangat penulis harapkan, karena penulis yakin dan percaya bahwa tesis ini sangat jauh dari kesempurnaan. Semoga tesis ini dapat bermanfaat dalam upaya meningkatkan mutu guru pada umumnya. Amin.

Bengkulu, Juni 2013  
Penulis

Sri Wahyuni

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>iv</b>
<b>RINGKASAN .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	8
C. Tujuan Penelitian .....	9
D. Kegunaan Penelitian.....	10
E. Ruang Lingkup Penelitian .....	11
F. Defenisi Konsep.....	13
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Deskripsi Teoritik.....	15
1. Konsep Mutu Guru .....	15
2. Strategi Kepala Sekolah Meningkatkan Mutu Guru .....	26

3. Kendala dan Solusi Peningkatan Mutu Guru .....	47
B. Hasil Penelitian yang Relevan.....	54
C. Paradigma Penelitian.....	59
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Rancangan Penelitian .....	62
B. Subjek Penelitian.....	62
C. Teknik Pengumpulan Data dan Pengembangan Instrumen ....`	63
D. Teknik Analisa Data.....	68
E. Pertanggungjawaban Peneliti .....	68
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Hasil Penelitian .....	71
B. Pembahasan .....	119
C. Keterbatasan Penelitian.....	136
<b>BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN</b>	
A. Simpulan.....	137
B. Implikasi .....	139
C. Saran.....	141
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>143</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>147</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>186</b>

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....	147
Lampiran 2: Pertanyaan Wawancara .....	149
Lampiran 3: Lembar Pengamatan .....	158
Lampiran 4: Transkrip Wawancara.....	160
Lampiran 5: Profil Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma .....	171
Lampiran 6: SK Mengajar Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma.....	181
Lampiran 7 : Dokumentasi Penelitian.....	188
Lampiran 8 : Surat Penelitian.....	194
Lampiran 9 Riwayat Hidup.....	197

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1: Subjek Penelitian .....	63
Tabel 3.2: Komponen/Variabel dan Indikator Pengembangan Instrumen Penelitian .....	67

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Alur Paradigma Penelitian .....	61
--	----

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Tuntutan era globalisasi mendudukan pentingnya upaya peningkatan kualitas pendidikan sebagai wahana dalam membangun dan menempa kualitas sumber daya manusia. Kualitas manusia tersebut dihasilkan melalui penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan nasional pemerintah khususnya melalui Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) terus menerus berupaya melakukan berbagai perubahan dan pembaharuan sistem pendidikan kita. Salah satu upaya yang sudah dan sedang dilakukan, yaitu berkaitan dengan faktor guru.

Guru adalah salah satu komponen penting dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan. Guru merupakan salah satu unsur di bidang kependidikan harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam hal ini guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahkan dan menuntun siswa dalam belajar. Kelengkapan dari jumlah tenaga guru dan kualitas guru tersebut akan mempengaruhi keberhasilan siswa dalam belajar, yang berujung pada peningkatan mutu pendidikan. Untuk itu guru dituntut lebih profesional

ataupun bermutu dalam menjalankan tugasnya.

Aqib (2002:82), mengatakan bahwa peran guru sangat besar dalam pengelolaan kelas, karena guru sebagai penanggung jawab kegiatan belajar-mengajar di kelas. Hal ini sangat beralasan karena dari pengelolaan kelas dan pembelajaran yang dilakukan guru, pembentukan pengetahuan, ketrampilan, dan karakter siswa dapat dilakukan. Oleh karena itu guru yang bermutu akan melakukan dan menunjukkan kinerja secara professional dalam tugasnya. Dari kinerja seperti inilah akan menghasilkan proses pembelajaran yang bermutu, hasil belajar yang bermutu dan tamatan yang bermutu yang muaranya pada mutu pendidikan.

Menurut Mulyasa (2004:25) kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.

Sejalan dengan itu, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2012:94) menyatakan bahwa peningkatan mutu pada level satuan pendidikan merupakan tanggungjawab langsung dari kepala sekolah sebagai pemimpin dan manajer sekolah. Karena itu, organisasi penjaminan mutu pada satuan pendidikan berada langsung di bawah tanggungjawab kepala sekolah. Dengan

demikian jelas bahwa peningkatan mutu pendidikan di sekolah, termasuk mutu guru merupakan tanggungjawab langsung dari kepala sekolah. Khusus untuk peningkatan mutu guru, menurut Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2012:95) tanggungjawab kepala sekolah adalah atas terlaksananya pemetaan kebutuhan guru, pengajuan kebutuhan guru, penugasan guru, penilaian guru, pembinaan dan pengembangan guru serta pelaporan guru di sekolah.

Untuk menjalankan tanggungjawab peningkatan mutu guru tersebut, tentunya diperlukan kepala sekolah yang memiliki kemampuan profesional dalam peningkatan mutu guru. Profesionalisme kepala sekolah sangat diperlukan di sekolah untuk keberhasilan peningkatan mutu guru maupun mutu pendidikan secara keseluruhan. Tanpa profesionalisme mutu guru, pembelajaran di sekolah akan berjalan tetap ditempat. Dengan kualifikasi dan kompetensi kepala sekolah yaitu kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial maka kinerja kepala sekolah akan profesional, dan profesionalisme kepala sekolah itu salah satunya ditunjukkan dengan adanya strategi yang tepat untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu guru di sekolahnya.

Pada dasarnya, istilah strategi menurut Sagala (2006:137) adalah sebagai rencana yang komprehensif yang mengintegrasikan segala resources dan capabilities yang mempunyai tujuan jangka panjang untuk memenangkan kompetisi. Gaffar (2004:14) memberikan pengertian bahwa strategi adalah rencana yang mengandung cara komprehensif dan

integratif yang dapat dijadikan pegangan untuk bekerja, berjuang dan berbuat guna memenangkan kompetisi. Strategi juga merupakan instrumen manajemen yang ampuh dan tidak dapat dihindari, tidak hanya untuk survival dan memenangkan persaingan, namun juga untuk tumbuh dan berkembang.

Pentingnya strategi dalam dunia pendidikan juga dapat dilihat dari hal-hal yang dikemukakan Akdon (2007:20) sebagai berikut : 1) Strategi memberikan arah untuk jalan panjang yang akan dituju; 2) Membantu lembaga pendidikan beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang terjadi; 3) Membuat lembaga pendidikan menjadi lebih efektif; 4) Mengidentifikasi keunggulan komperatif lembaga pendidikan dalam lingkungan yang semakin berisiko. 5) Aktivitas pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan lembaga pendidikan untuk mencegah kemungkinan munculnya masalah di masa depan; 6) Keterlibatan pendidik dalam membuat strategi akan lebih memotivasi mereka dalam tahap pelaksanaan; 7) Aktivitas yang tumpang tindih akan menjadi berkurang; dan 8) Keengganan untuk berubah dari pendidik lama dapat dikurangi.

Dari uraian di atas jelas bahwa kepala sekolah harus mampu menetapkan strategi pengembangan mutu guru yang bermuara pada peningkatan mutu sekolah. Ketercapaian mutu guru sangat bergantung pada kemampuan dan kecakapan serta kepemimpinan kepala sekolah, karena kepala sekolah yang menata sumber daya guru yang dimiliki secara bertahap dan berkesinambungan untuk mencapai pada standar mutu yang ditetapkan.

Standar Mutu pendidikan di Indonesia ditetapkan dalam suatu

Standarisasi Nasional dan dikenal dengan Standar Nasional pendidikan. Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 1 ayat (1) memberikan pengertian bahwa: “Standar Nasional Pendidikan (SNP) adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia”. Standar Nasional Pendidikan tersebut meliputi : standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Dengan ditetapkannya delapan standar tersebut, maka arah peningkatan mutu pendidikan di sekolah juga harus difokuskan kepada delapan standar tersebut yang salah satunya adalah standar pendidik dan tenaga kependidikan.

Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma merupakan salah satu lembaga pendidikan pada jenjang Sekolah Menengah Atas di Kabupaten Seluma. Sekolah yang berdiri pada tahun 1987, dengan pejabat yang mengeluarkan SK Pendirian yaitu Bupati Bengkulu Selatan, dengan nomor SK: 648.1/85/K/BAG.VI/1987, tanggal 02 April 1987, beralamat di Jalan Raya SP 3 Pagar Gasing Kecamatan Talo Kabupaten Seluma. Untuk tahun pelajaran 2012/2013, jumlah siswa di sekolah ini sebanyak 432 orang dengan jumlah rombongan belajar 15 kelas. Jumlah guru yang mengajar di sekolah ini sebanyak 28 orang dan staf tata usaha sebanyak 10 orang. Beberapa prestasi diraih oleh siswa dari sekolah ini pada beberapa akademik dan kejuaraan atau kompetisi di bidang olahraga pada tingkat Kabupaten dan Propinsi. Pada

tahun 2008, Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma ditetapkan sebagai Sekolah Rintisan Berstandar Nasional (SSN) di Kabupaten Seluma.

Berbagai upaya peningkatan mutu pendidikan telah dilakukan kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma, diantaranya diwujudkan dengan meningkatkan profesionalisme guru melalui beberapa pelatihan yang dilakukan di sekolah, melakukan pembinaan manajemen pendidikan, peningkatan buku dan sarana belajar dalam rangka menciptakan kegiatan belajar mengajar yang bermutu, pembinaan fisik dan penampilan sekolah serta peningkatan partisipasi masyarakat terhadap sekolah yang muara dari berbagai kegiatan ini adalah peningkatan mutu guru. Hal ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah telah merencanakan dan melaksanakan peningkatan mutu guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma.

Namun, berbagai upaya peningkatan mutu guru yang dilakukan belum menunjukkan hasil yang signifikan bagi mutu guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma. Di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma masih terlihat kemampuan guru yang rendah dalam pengelolaan pembelajaran, baik itu pada kemampuan merencanakan program belajar mengajar, kemampuan melaksanakan interaksi atau mengelola proses belajar mengajar, serta kemampuan melakukan penilaian. Dari sisi profesionalitas, guru juga belum menunjukkan kemampuan dalam penguasaan pelajaran yang terkini, belum menguasai dan memahami landasan dan wawasan kependidikan dan keguruan. Selain itu, juga ditemukan guru yang belum menunjukkan sikap dan perilaku disiplin dalam menjalankan tugasnya.

Padahal, posisi guru sekarang merupakan posisi yang memiliki peran besar yang harus dijalankan guru dalam mewujudkan mutu pendidikan yang lebih baik. Guru sebagai pekerja diharuskan berkemampuan atau berkompentensi profesional. Profesionalisme guru sering dikaitkan dengan tiga faktor yang cukup penting, yaitu kompetensi guru, sertifikasi guru, dan tunjangan profesi guru. Ketiga faktor tersebut merupakan latar yang disinyalir berkaitan erat dengan kualitas pendidikan. Guru profesional dibuktikan dengan kompetensi yang dimilikinya akan mendorong terwujudnya proses dan produk kinerja yang dapat menunjang peningkatan mutu pendidikan. Guru kompeten dibuktikan dengan penguasaan empat jenis kompetensi, yaitu (1) kompetensi pedagogik (2) kompetensi profesional, (3) kompetensi sosial, dan (4) kompetensi kepribadian.

Kompetensi guru di atas harus didorong untuk dikuasai dengan cara memfasilitasi peningkatan mutu guru. Hal ini perlu dipikirkan oleh berbagai pihak yang berkepentingan, karena keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh mutu guru. Posisi strategis guru untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesional guru dan mutu guru itu sendiri.

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. 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.

Jelas bahwa upaya peningkatan mutu pendidikan dipengaruhi oleh faktor majemuk. Faktor yang satu saling berpengaruh terhadap faktor yang lainnya. Namun demikian, faktor yang paling penting adalah guru, karena hitam-putihnya proses belajar mengajar di dalam kelas banyak dipengaruhi oleh mutu gurunya. Berbagai permasalahan peningkatan mutu guru karena belum dimiliki dan diterapkannya berbagai strategi oleh kepala sekolah dalam peningkatan mutu. Diantara strategi peningkatan mutu guru yang dapat diterapkan dan dilakukan kepala sekolah adalah melalui evaluasi diri (*self assessment*) untuk peningkatan mutu guru, strategi perencanaan dan pelaksanaan peningkatan mutu guru, strategi monitoring dan evaluasi peningkatan mutu guru, serta memahami berbagai kendala dan mencari solusi peningkatan mutu guru tersebut.

Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru berkaitan dengan keterampilan konseptual (*conceptual skills*) yang harus dimiliki kepala sekolah. Dengan keterampilan konseptualnya, kepala sekolah menyusun strategi yang tepat, efektif dan efisien dalam peningkatan mutu guru di sekolahnya.

Dengan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk mengkaji strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru, dalam penelitian yang

berjudul “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Guru (Studi Deskriptif Kualitatif Pada Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma)”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah :

### 1. Umum

Bagaimanakah strategi Kepala Sekolah dalam peningkatan mutu guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma?

### 2. Khusus

- a) Bagaimana kepala sekolah melakukan evaluasi diri untuk peningkatan mutu guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma?
- b) Bagaimana strategi kepala sekolah merencanakan peningkatan mutu guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma?
- c) Bagaimana strategi kepala sekolah melaksanakan peningkatan mutu guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma?
- d) Bagaimana strategi kepala sekolah melaksanakan monitoring dan evaluasi peningkatan mutu guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma?
- e) Bagaimana kendala kepala sekolah dalam melaksanakan strategi peningkatan mutu guru dan solusinya di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka yang menjadi tujuan penelitian adalah:

#### 1. Tujuan Umum

Untuk mendeskripsikan strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma.

#### 2. Tujuan Khusus

Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan:

- a. Evaluasi diri untuk peningkatan mutu guru.
- b. Strategi kepala sekolah merencanakan peningkatan mutu guru.
- c. Strategi kepala sekolah melaksanakan peningkatan mutu guru.
- d. Strategi kepala sekolah melaksanakan monitoring dan evaluasi peningkatan mutu guru.
- e. Kendala kepala sekolah dalam melaksanakan strategi peningkatan mutu guru dan solusinya.

### **D. Kegunaan Penelitian**

#### 1. Kegunaan Teoritis

- a) Sebagai informasi dan bahan pertimbangan bagi semua pihak yang terkait pengembangan ilmu pendidikan, khususnya dalam upaya meningkatkan mutu guru.
- b) Untuk mendapatkan informasi tentang tingkat keberhasilan strategi peningkatan mutu guru yang telah dilakukan pada level sekolah untuk selanjutnya menetapkan program-program prioritas peningkatan mutu

guru dimasa yang akan datang.

- c) Sebagai bahan pertimbangan bagi peneliti lain yang bermaksud melakukan penelitian lanjutan.

## 2. Kegunaan Praktis

- a) Bagi guru, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan untuk merefleksi kualitas kinerja yang telah dilakukan selama ini. Melalui refleksi tersebut, guru diharapkan dapat meningkatkan mutu dan kinerjanya terutama dalam melaksanakan tugas pokoknya merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran, sehingga diharapkan peningkatan mutu guru memberikan dampak kepada peningkatan mutu pendidikan.
- b) Kepada kepala sekolah, hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan untuk meningkatkan kemampuannya, khususnya kemampuan manajerialnya dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi peningkatan mutu guru di sekolahnya.
- c) Bagi Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Seluma, hasil penelitian ini dapat memberi masukan dalam membuat kebijakan, khususnya yang berkenaan dengan peningkatan mutu guru oleh kepala sekolah.

## **E. Ruang Lingkup Penelitian**

Sekolah sebagai institusi (lembaga) pendidikan, merupakan wadah tempat proses pendidikan dilakukan, memiliki system yang kompleks dan dinamis, dan lembaga pendidikan yang ada sudah barang tentu tujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang baik dan bermutu. Maka untuk

mencapai kualitas pendidikan yang bermutu sangat ditentukan oleh Dua faktor utama yaitu : pengelolaan para pemimpin dan mutu pendukung pelaksanaan baik siswa maupun guru. Dari sini dapat dipahami bahwa untuk meningkatkan kualitas pendidikan berpusat pada peningkatan mutu guru.

Pada Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma, kepala sekolah sudah berupaya melakukan peningkatan mutu guru dengan berbagai kegiatan. Akan tetapi, upaya peningkatan mutu guru itu belum menunjukkan hasil yang signifikan bagi mutu guru di sekolah ini. Peningkatan mutu guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma memerlukan adanya kepala sekolah yang handal, tangguh dan berkemampuan strategis yang secara bersama-sama dengan seluruh pemangku kepentingan di sekolah melaksanakan peningkatan mutu guru sehingga dapat memberikan pelayanan pendidikan yang bermutu kepada semua siswa. Kepala sekolah yang handal, tangguh dan strategis diharapkan dapat menjadi lokomotif dan kekuatan untuk meningkatkan mutu guru di sekolah dalam mewujudkan pelayanan pendidikan yang bermutu.

Kepala sekolah termasuk salah satu komponen penting dalam mencapai keberhasilan peningkatan mutu guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma, disamping komponen-komponen lainnya. Dengan peran dan fungsinya, kepala sekolah harus mampu menetapkan strategi pengembangan mutu guru yang bermuara pada peningkatan mutu sekolah. Ketercapaian mutu guru sangat bergantung pada kemampuan dan kecakapan serta kepemimpinan kepala sekolah, karena kepala sekolah yang menata sumber daya guru yang dimiliki secara bertahap dan berkesinambungan untuk mencapai pada standar

mutu yang ditetapkan. Adanya strategi juga memungkinkan kepala sekolah dalam menata dan mengembangkan mutu guru yang dimiliki, baik dari aspek intelektual, spiritual, kreativitas, moral, maupun tanggung jawab.

Pembahasan tentang strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma dibatasi dengan ruang lingkup penelitian tentang strategi kepala sekolah yang dilakukan melalui: a) Evaluasi diri untuk peningkatan mutu guru; b) Strategi kepala sekolah merencanakan peningkatan mutu guru; c) Strategi kepala sekolah melaksanakan peningkatan mutu guru; d) Strategi kepala sekolah melaksanakan monitoring dan evaluasi peningkatan mutu guru; dan e) Kendala kepala sekolah dalam melaksanakan strategi peningkatan mutu guru dan solusinya.

## **F. Definisi Konsep**

*Strategi* yang dimaksud adalah suatu keputusan dasar sebagai adalah rencana yang mengandung cara komprehensif dan integratif yang dapat dijadikan pegangan untuk bekerja, berjuang dan berbuat guna memenangkan kompetisi kepala sekolah dalam peningkatan mutu guru. Strategi disini merupakan kepala sekolah adalah kerangka bimbingan serta arahan untuk mengatur dan membina segala bentuk aktivitas sekolah yang dilakukan oleh seseorang yang memiliki pengaruh di dalam sebuah institusi pendidikan untuk meningkatkan mutu guru.

*Kepala Sekolah*, yang dimaksud adalah salah satu komponen atau

input sekolah dasar yang bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana atau dengan kata lain pemimpin di Sekolah Menengah Atas, dan memiliki Surat Keputusan (SK) sebagai kepala Sekolah Menengah Atas yang diterbitkan oleh Pemerintah. Kepala sekolah yang dimaksud adalah kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma.

*Peningkatan Mutu Guru*, yang dimaksud adalah berbagai cara dan upaya serta tindakan-tindakan yang diambil sebagai tanggung jawab kepala sekolah untuk meningkatkan derajat (tingkat) keunggulan guru dengan berdasarkan data, tujuan, sasaran dan target yang jelas, sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap guru menurut norma/standar yang berlaku.

*Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru Mutu Guru* yang dimaksud adalah cara atau tindakan yang diambil oleh kepala sekolah untuk meningkatkan derajat (tingkat) keunggulan guru yang dilakukan dengan melakukan evaluasi diri untuk peningkatan mutu guru; strategi merencanakan peningkatan mutu guru, strategi melaksanakan peningkatan mutu guru, strategi melaksanakan monitoring dan evaluasi peningkatan mutu guru serta kendala kepala sekolah dalam melaksanakan strategi peningkatan mutu guru dan solusinya.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Deskripsi Teoritik**

##### **1. Konsep Mutu Guru**

###### **a. Pengertian Mutu**

Mutu sebenarnya berasal dari dunia bisnis. Dalam dunia bisnis baik yang bersifat produksi maupun jasa, program mutu merupakan program utama sebab kelangsungan dan kemajuan usaha sangat ditentukan oleh mutu sesuai dengan permintaan dan tuntutan pengguna. Permintaan dan tuntutan pengguna terhadap produk dan jasa terus berubah dan berkembang. Sejalan dengan hal itu, mutu produk dan jasa yang diberikan harus selalu ditingkatkan. Dewasa ini, mutu bukan hanya menjadi masalah dan kepedulian dalam bidang bisnis saja, tapi juga dalam bidang-bidang lainnya seperti pemerintahan, layanan sosial, pendidikan, bahkan bidang keamanan dan ketertiban.

Defenisi mutu memiliki konotasi yang bermacam-macam bergantung orang yang memakainya. Mutu berasal dari bahasa latin yakni "*Qualis*" yang berarti *what kind of* (tergantung kata apa yang mengikutinya). Mutu menurut Deming ialah kesesuaian dengan kebutuhan. Mutu menurut Juran ialah kecocokan dengan kebutuhan. (Usman, 2006 : 407).

Preffer dan Coote (dalam Sallis, 2010: 50) menyatakan bahwa "Mutu merupakan konsep yang licin". Mutu merupakan suatu

ide yang dinamis, sedangkan definisi-definisi yang kaku sama sekali tidak akan membantu. Memang, makna mutu yang demikian luas juga sedikit membingungkan pemahaman kita. Akan tetapi, beberapa konsekuensi praktis yang signifikan akan muncul dari perbedaan-perbedaan makna tersebut (Sallis, 2010; 51).

Sallis (2006:33) menyatakan mutu adalah sebuah filsosofis dan metodologis yang membantu institusi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan. Danim (2007:53) mutu mengandung makna derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang dan jasa. Sedangkan dalam dunia pendidikan barang dan jasa itu bermakna dapat dilihat dan tidak dapat dilihat, tetapi dan dapat dirasakan. Sedangkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (1991:677) menyatakan mutu adalah (ukuran), baik buruk suatu benda; taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dsb) kualitas.

Selanjutnya Sumayang (2003:322) menyatakan *quality* (mutu) adalah tingkat dimana rancangan spesifikasi sebuah produk barang dan jasa sesuai dengan fungsi dan penggunaannya, disamping itu *quality* adalah tingkat di mana sebuah produk barang dan jasa sesuai dengan rancangan spesifikasinya.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa mutu (*quality*) adalah sebuah filsosofis dan metodologis, tentang (ukuran) dan tingkat baik buruk suatu benda, yang membantu institusi

untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda rancangan spesifikasi sebuah produk barang dan jasa sesuai dengan fungsi dan penggunaannya agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan.

Mutu juga dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan. Definisi ini disebut juga dengan istilah mutu sesuai persepsi (*quality in perception*). Mutu ini bisa disebut sebagai mutu yang hanya ada di mata orang yang melihatnya. Ini merupakan definisi yang sangat penting, sebab ada satu resiko yang seringkali kita abaikan dari definisi ini, yaitu kenyataan bahwa para pelanggan adalah pihak yang membuat keputusan terhadap mutu. Dan mereka melakukan penilaian tersebut dengan merujuk pada produk terbaik yang bisa bertahan dalam persaingan.

#### **b. Pengertian Mutu Guru**

Guru adalah pendidik dan pengajar pada pendidikan anak usia dini jalur sekolah atau pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Dalam Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen disebutkan bahwa “guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah”.

Guru atau pendidik dalam Pasal 1 Ayat 6 Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dinyatakan bahwa “Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.”.

Selanjutnya pada Pasal 39 ayat 2, dinyatakan bahwa: ”Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi”.

Di sekolah menengah, guru berperan bukan sebagai guru kelas, melainkan guru mata pelajaran yang mengajarkan mata pelajaran yang berbeda-beda. Guru dianggap sebagai tolok ukur berhasil tidaknya suatu pendidikan. Program pendidikan sering dianggap tergantung pada kualitas guru pengajarnya. Oleh sebab itu, mutu guru dapat dipakai sebagai indikator input dalam analisis efisiensi pendidikan.

Mutu guru didefinisikan berdasarkan pendekatan dua dimensi, yakni intrinsik dan instrumental. Pendekatan intrinsik orientasinya substantive sedangkan instrumental orientasinya situasional dan institusional. Keragaman itu saling lengkap melengkapi atau saling

menafsirkan untuk kemudian jadi suatu kesatuan yang menggambarkan dua pendekatan tersebut adalah suatu tugas dan tanggung jawab. Guru yang bermutu pada dasarnya adalah guru yang melaksanakan tugas secara bertanggung jawab (Uwesi, 1999:27). Menurut pendapat An-Nahli dalam Al-Abrasy (1993:139) berkaitan dengan tanggung jawab seorang guru dalam melaksanakan tugasnya, beliau mengatakan : “Bahwa sifat dan persyaratan seorang pendidik adalah adanya sifat pada tujuan, perilaku dan pola pikir, kemudian ikhlas, sabar, jujur, membekali dirinya dengan ilmu serta menguasai teknis mengajar”.

Merujuk pada Undang-undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 yang dimaksud dengan guru yang berkualitas adalah guru yang profesional. Ada beberapa istilah yang bertautan dengan kata profesional, yaitu profesi, profesionalisme, profesionalitas dan profesionalisasi. Untuk dapat memperjelas satu sama lain, mari kita lihat terminologi kata-kata tersebut.

Hoyle (Dean, 1991:38) mendefinisikan profesi sebagai suatu “pekerjaan yang memiliki karakteristik adanya praktek yang ditunjang oleh teori, adanya pelatihan yang lama, adanya kode etik yang mengatur perilaku, adanya tingkat otonomi yang tinggi dan adanya tanggungjawab dari anggotanya.

Menurut Sanusi, dkk (1991:19) profesi adalah “suatu jabatan atau pekerjaan yang menuntut keahlian (expertise) dari para anggotanya”. Artinya, pekerjaan itu tidak bisa dilakukan oleh sembarang orang yang tidak terlatih dan tidak disiapkan secara khusus

untuk melakukan pekerjaan itu. Keahlian diperoleh melalui apa yang disebut profesionalisasi, yang dilakukan baik sebelum seseorang menjalani profesi itu (pendidikan/latihan pra-jabatan) maupun setelah menjalani profesi (*in-service-training*).

Budiningsih mengemukakan (2005) “suatu profesi bukanlah sekedar mata pencaharian atau bidang pekerjaan, tetapi juga mengandung pengertian pengabdian kepada sesuatu seperti keadilan, kebenaran, meringankan penderitaan sesama dan sebagainya”. Seseorang yang menyadari akan profesinya tahu betul pengabdian apa yang akan diberikan kepada masyarakat melalui pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya.

Dengan paparan di atas dengan jelas dapat dikemukakan ciri-ciri pokok profesi seperti yang diungkapkan oleh Supriadi (1998: 96-97) berikut ini: a) Pekerjaan itu mempunyai fungsi dan signifikansi sosial karena diperlukan mengabdikan kepada masyarakat. Di pihak lain, pengakuan masyarakat merupakan syarat mutlak bagi suatu profesi, jauh lebih penting dari pengakuan pemerintah; b) Profesi menuntut keterampilan tertentu yang diperoleh lewat pendidikan dan latihan yang ‘lama’ dan intensif serta dilakukan dalam lembaga tertentu yang secara sosial dapat dipertanggungjawabkan (*accountable*). Proses pemerolehan keterampilan itu bukan hanya rutin, melainkan bersifat pemecahan masalah. Jadi dalam suatu profesi, *independent judgment* berperan dalam mengambil keputusan, bukan sekadar

menjalankan tugas; c) Profesi didukung oleh suatu disiplin ilmu (*a systematic body of knowledge*), bukan sekadar serpihan atau hanya common sense; dan d) Ada kode etik yang menjadi pedoman perilaku anggotanya beserta sanksi yang jelas dan tegas terhadap pelanggaran kode etik. Pengawasan terhadap ditegakkannya kode etik dilakukan oleh organisasi profesi.

Pekerjaan profesional berbeda dengan pekerjaan non profesional. karena suatu profesi memerlukan kemampuan dan keahlian khusus dalam melaksanakan profesinya dengan kata lain pekerjaan yang bersifat profesional adalah pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang khususnya dipersiapkan untuk itu. Pengembangan profesional guru harus diakui sebagai suatu hal yang sangat fundamental dan penting guna meningkatkan mutu pendidikan. Perkembangan profesional adalah proses dimana guru dan kepala sekolah belajar, meningkatkan dan menggunakan pengetahuan, keterampilan dan nilai secara tepat.

Profesi guru memiliki tugas melayani masyarakat dalam bidang pendidikan. Tuntutan profesi ini memberikan layanan yang optimal dalam bidang pendidikan kepada masyarakat. Secara khusus guru diuntut untuk memberikan layanan profesional kepada peserta didik agar tujuan pembelajaran tercapai. Sehingga guru yang dikatakan bermutu adalah guru profesional yaitu orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia

mampu melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal.

**c. Kriteria Mutu Guru**

Seorang guru yang progresif harus mengetahui dengan pasti, kompetensi apa yang dituntut oleh masyarakat dewasa ini bagi dirinya. Setelah mengetahui, dijadikan pedoman untuk meneliti dirinya apakah dia sebagai guru dalam menjalankan tugasnya telah dapat memenuhi kompetensi-kompetensi itu. Bila belum guru yang baik harus berani mengakui kekurangannya dan berusaha untuk mencapai perbaikan. Dengan demikian guru tersebut selalu berusaha mengembangkan dirinya.

Kesadaran akan kompetensi guru juga menuntut tanggung jawab yang berat bagi pribadi guru. Ia harus berani menghadapi tantangan dalam tugas maupun lingkungannya, semuanya itu akan mempengaruhi perkembangan pribadi guru. Berarti guru harus berani mengubah dan menyempurnakan diri dengan tuntutan zaman terus-menerus. Begitu juga harus berani meneliti kekurangan dalam segala segi dalam menjalankan tugasnya, mau memberi kesempatan belajar pada anak seluas-luasnya, dan kesediaan menyempurnakan perubahan yang berarti dalam segala aspek pendidikan.

Pandangan yang ideal mengenai mutu guru, direfleksikan dalam citra guru masa depan sebagai mana

dikemukakan Sudarminta, yaitu guru yang : a) Sadar dan tanggap akan perubahan; b) Berkualitas profesional; c) Rasional demokratis dan berwawasan nasional; dan d) Bermoral tinggi, beriman (Idochi, 2003:80).

*Educational Leadership* dalam Supriadi (1998:98) menulis bahwa untuk menjadi berkualitas (profesional) seorang guru dituntut untuk memiliki lima hal: a) Guru mempunyai komitmen pada siswa dan proses belajarnya. Ini berarti bahwa komitmen tertinggi guru adalah kepada kepentingan siswanya; b) Guru menguasai secara mendalam bahan/mata pelajaran yang diajarkannya serta mengajarkannya kepada siswa. Bagi guru, hal ini merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan; c) Guru bertanggungjawab memantau hasil belajar siswa melalui berbagai teknik evaluasi, mulai cara pengamatan dalam perilaku siswa sampai tes hasil belajar; d) Guru mampu berfikir sistematis tentang apa yang dilakukannya, dan belajar dari pengalamannya. Artinya, harus selalu ada waktu untuk guru guna mengadakan refleksi dan koreksi terhadap apa yang telah dilakukannya. Untuk bisa belajar dari pengalaman, ia harus tahu mana yang benar dan salah, serta baik dan buruk dampaknya pada proses belajar siswa; dan e) Guru seyogyanya merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya.

Menurut Danim (2002) untuk melihat apakah guru dikatakan profesional atau tidak, dapat dilihat dari dua perspektif. Pertama,

dilihat dari tingkatan pendidikan minimal dari latar belakang pendidikan untuk jenjang sekolah tempat dia menjadi guru. Kedua, penguasaan guru terhadap materi bahan ajar, mengelola proses pembelajaran, mengelola siswa, melakukan tugas-tugas bimbingan, dan lain-lain. Perspektif ini merujuk pada konsep yang dianut di lingkungan Depdiknas, sebagai “instructional leader” guru harus memiliki 10 kompetensi, yakni (Danim, 2002) : (a) Mengembangkan kepribadian, (b) Menguasai landasan kependidikan, (c) Menguasai bahan pengajaran, (d) Menyusun program pengajaran, (e) Melaksanakan program pengajaran, (f) Menilai hasil dan proses belajar-mengajar, (g) Menyelenggarakan program bimbingan. (8) Menyelenggarakan administrasi sekolah. (h) Kerjasama dengan sejawat dan masyarakat. (i) Menyelenggarakan penelitian sederhana untuk keperluan pengajaran.

Kehadiran Undang-undang No 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 10 dan Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28, mempertegas mengenai kriteria guru yang berkualitas. Dalam perundangan ini dinyatakan bahwa guru yang bermutu harus memiliki empat kompetensi, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi professional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial. Keempat kompetensi yang dimaksud diterangkan berikut ini:

1. Kompetensi Pedagogik.

Dalam Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dikemukakan kompetensi pedagogik adalah “kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik”. Depdiknas (2004:9) menyebut kompetensi ini dengan “kompetensi pengelolaan pembelajaran. Kompetensi ini dapat dilihat dari kemampuan merencanakan program belajar mengajar, kemampuan melaksanakan interaksi atau mengelola proses belajar mengajar, dan kemampuan melakukan penilaian.

## 2. Kompetensi Profesional.

Menurut Undang-undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi profesional adalah “kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam”. Surya (2003:138) mengemukakan kompetensi profesional adalah berbagai kemampuan yang diperlukan agar dapat mewujudkan dirinya sebagai guru profesional. Kompetensi profesional meliputi kepakaran atau keahlian dalam bidangnya yaitu penguasaan bahan yang harus diajarkannya beserta metodenya, rasa tanggung jawab akan tugasnya dan rasa kebersamaan dengan sejawat guru lainnya.

Arikunto (1993:239) mengemukakan kompetensi profesional mengharuskan guru memiliki pengetahuan yang luas dan dalam tentang subject matter (bidang studi) yang akan diajarkan serta penguasaan metodologi yaitu menguasai konsep

teoritik, maupun memilih metode yang tepat dan mampu menggunakannya dalam proses belajar mengajar.

Depdiknas (2004:9) mengemukakan kompetensi profesional meliputi: (1) pengembangan profesi, (2) pemahaman wawasan, dan (3) penguasaan bahan kajian akademik. Pengembangan profesi meliputi (1) mengikuti informasi perkembangan iptek yang mendukung profesi melalui berbagai kegiatan ilmiah, (2) mengalihbahasakan buku pelajaran/karya ilmiah, (3) mengembangkan berbagai model pembelajaran, (4) menulis makalah, (5) menulis/menyusun diktat pelajaran, (6) menulis buku pelajaran, (7) menulis modul, (8) menulis karya ilmiah, (9) melakukan penelitian ilmiah (action research), (10) menemukan teknologi tepat guna, (11) membuat alat peraga/media, (12) menciptakan karya seni, (13) mengikuti pelatihan terakreditasi, (14) mengikuti pendidikan kualifikasi, dan (15) mengikuti kegiatan pengembangan kurikulum.

### 3. Kompetensi Sosial.

Guru yang efektif adalah guru yang mampu membawa siswanya dengan berhasil mencapai tujuan pengajaran. Mengajar di depan kelas merupakan perwujudan interaksi dalam proses komunikasi. Menurut Undang-undang Guru dan Dosen kompetensi sosial adalah “kemampuan guru untuk berkomunikasi dan

berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar”.

Surya (2003:138) mengemukakan kompetensi sosial adalah kemampuan yang diperlukan oleh seseorang agar berhasil dalam berhubungan dengan orang lain. Dalam kompetensi sosial ini termasuk keterampilan dalam interaksi sosial dan melaksanakan tanggung jawab sosial. Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi sosial guru meliputi (1) interaksi guru dengan siswa, (2) interaksi guru dengan kepala sekolah, (3) interaksi guru dengan rekan kerja, (4) interaksi guru dengan orang tua siswa, dan (5) interaksi guru dengan masyarakat. Arikunto (1993:239) mengemukakan kompetensi sosial mengharuskan guru memiliki kemampuan komunikasi sosial baik dengan peserta didik, sesama guru, kepala sekolah, pegawai tata usaha, bahkan dengan anggota masyarakat.

#### 4. Kompetensi Pribadi.

Guru sebagai tenaga pendidik yang tugas utamanya mengajar, memiliki karakteristik kepribadian yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pengembangan sumber daya manusia. Kepribadian yang mantap dari sosok seorang guru akan memberikan teladan yang baik terhadap anak didik maupun masyarakatnya, sehingga guru akan tampil sebagai sosok yang patut “digugu” (ditaati nasehat/ucapan/perintahnya) dan “ditiru” (di

contoh sikap dan perilakunya). Kepribadian guru merupakan faktor terpenting bagi keberhasilan belajar anak didik.

Dalam Undang-undang Guru dan Dosen dikemukakan kompetensi kepribadian adalah “kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik”. Surya (2003:138) menyebut kompetensi kepribadian ini sebagai kompetensi personal, yaitu kemampuan pribadi seorang guru yang diperlukan agar dapat menjadi guru yang baik. Kompetensi personal ini mencakup kemampuan pribadi yang berkenaan dengan pemahaman diri, penerimaan diri, pengarahan diri, dan perwujudan diri. Arikunto (1993:239) mengemukakan kompetensi personal mengharuskan guru memiliki kepribadian yang mantap sehingga menjadi sumber inspirasi bagi subyek didik, dan patut diteladani oleh siswa. Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepribadian guru meliputi (1) sikap, dan (2) keteladanan.

Keempat kompetensi yang dipaparkan di atas sebetulnya sudah menjadi kewajiban guru, diminta maupun tidak diminta, guru harus melakukannya secara tulus. Hal ini berarti bahwa seorang guru sebagai komponen pendidikan harus memiliki kemampuan dibidang pendidikan untuk memenuhi tugas yang diembannya. Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya seorang guru harus

memiliki empat kompetensi yaitu kompetensi paedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi professional dan kompetensi sosial.

**d. Upaya Peningkatan Mutu Guru**

Didalam upaya peningkatan mutu guru oleh pemerintah lembaga-lembaga pendidikan, dan guru itu, harus sinkron antara pemerintah dengan lembaga-lembaga pendidikan maupun guru itu sendiri. Pemerintah telah berupaya untuk meningkatkan profesionalitas guru diantaranya meningkatkan kualifikasi dan persyaratan jenjang pendidikan yang lebih tinggi bagi tenaga pengajar mulai tingkat persekolahan sampai perguruan tinggi. Program penyetaraan Diploma II bagi guru-guru SD, Diploma III bagi guru-guru SMP dan Strata I (sarjana) bagi guru-guru SMA. Meskipun demikian penyetaraan ini tidak bermakna banyak, kalau guru tersebut secara entropi kurang memiliki daya untuk melakukan perubahan.

Selain diadakannya penyetaraan guru-guru, upaya lain yang dilakukan pemerintah adalah program sertifikasi. Selain sertifikasi upaya lain yang telah dilakukan di Indonesia untuk meningkatkan profesionalitas guru, misalnya PKG (Pusat Kegiatan Guru, dan KKG (Kelompok Kerja Guru) yang memungkinkan para guru untuk berbagi pengalaman dalam memecahkan masalah-masalah yang mereka hadapi dalam kegiatan mengajarnya (Supriadi, 1998:20).

Peningkatan mutu guru harus dipandang sebagai proses yang terus menerus. Dalam proses ini, pendidikan prajabatan, pendidikan

dalam jabatan termasuk penataran, pembinaan dari organisasi profesi dan tempat kerja, penghargaan masyarakat terhadap profesi keguruan, penegakan kode etik profesi, sertifikasi, peningkatan kualitas calon guru, imbalan, dan lain-lain secara bersama-sama menentukan pengembangan mutu seseorang termasuk mutu guru.

Dari beberapa upaya yang telah dilakukan pemerintah di atas, faktor yang paling penting agar guru-guru dapat meningkatkan kualifikasi dirinya yaitu dengan menyetarakan banyaknya jam kerja dengan gaji guru. Program apapun yang akan diterapkan pemerintah tetapi jika gaji guru rendah, jelaslah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya guru akan mencari pekerjaan tambahan untuk mencukupi kebutuhannya. 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. 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.

Sejalan dengan itu, ke depan beberapa kebijakan yang digariskan untuk meningkatkan mutu pendidikan pada umumnya dan

meningkatkan mutu guru khususnya, antara lain mencakup hal-hal berikut ini. *Pertama*, melakukan pendataan, validasi data, pengembangan program dan sistem pelaporan pembinaan profesi pendidik melalui jaringan kerja dengan P4TK, LPMP, dan Dinas Pendidikan.

*Kedua*, mengembangkan model penyiapan dan penempatan pendidik untuk daerah khusus melalui pembentukan tim pengembang dan survey wilayah. *Ketiga*, menyusun kebijakan dan mengembangkan sistem pengelolaan pendidik secara transparan dan akuntabel melalui pembentukan tim pengembang dan program rintisan pengelolaan pendidik. *Keempat*, meningkatkan kapasitas staf dalam perencanaan dan evaluasi program melalui pelatihan, pendidikan lanjutan dan rotasi. *Kelima*, mengembangkan sistem layanan pendidik untuk pendidikan layanan khusus melalui kerja sama dengan LPTK dan lembaga terkait lain. *Keenam*, melakukan kerja sama antar lembaga di dalam dan di luar negeri melalui berbagai program yang bermanfaat bagi pengembangan profesi pendidik.

*Kelima*, mengembangkan sistem dan pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan melalui pembentukan tim pengembang dan tim penjamin mutu pendidikan. *Keenam*, menyusun kebijakan dan mengembangkan sistem pengelolaan pendidik secara transparan dan akuntabel melalui pembentukan tim pengembang dan program rintisan pengelolaan guru dan tenaga kependidikan.

Biaya Kelahiran Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, yang semula diharapkan menjadi landasan dan tonggak penting dalam peningkatan idealisme dan peningkatan mutu, kesejahteraan serta martabat guru, sudah selayaknya diimplementasikan secara nyata. Kita berharap, profesi sebagai guru menjadi benar-benar mulia dan bermartabat. Guru tidak lagi dianggap sebagai pahlawan tanpa tanda jasa. Tapi, jasa-jasa guru betul-betul diperhatikan dan dihargai dengan layak dan manusiawi.

Adanya komitmen untuk meningkatkan mutu dan kesejahteraan guru bisa dijadikan sebagai momentum pembangkit kembali idealisme guru dalam membangun peradaban bangsa Indonesia. Sehingga, masa depan Indonesia bisa lebih maju, berkualitas, berbudaya, cerdas, dan dapat bersaing dalam percaturan dunia. Para guru harus menjadi lokomotif utama bagi perubahan karakter, keunggulan SDM dan modernisasi bangsa Indonesia. Kita memang telah membuat banyak agenda untuk memperbaiki martabat dan nasib guru, terutama dari sisi kesejahteraannya. Namun, persoalannya adalah bagaimana agenda tersebut dapat diimplementasikan dan diwujudkan secara nyata, konkrit, dan didasarkan atas kemauan politik dan keseriusan tekad pemerintah.

**e. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Mutu Guru**

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi mutu guru. Mortimore, dalam Soetopo (2005:94-95) mengemukakan beberapa faktor yang perlu dicermati agar kualitas pendidikan dapat di tingkatkan : a) Kepemimpinan yang positif dan kuat. Tidak dapat dipungkiri, bahwa faktor kepemimpinan yang diterapkan sangat menentukan peningkatan mutu pendidikan; b) Harapan yang tinggi : Tantangan bagi berfikir siswa. mutu pendidikan dapat diperoleh jika harapan yang diterapkan kepada peserta didik memberikan tantangan kepada mereka untuk berkompetisi mencapai tujuan pendidikan; c) Monitor terhadap kemajuan siswa. aspek monitor menjadi penting karena keberhasilan siswa tak akan terekam dengan baik tanpa adanya aktivitas monitoring; d) Tanggungjawab siswa dan keterlibatannya dalam kehidupan sekolah. Pendidikan akan berkualitas jika menghasilkan lulusan yang bertanggungjawab, disiplin, kreatif, dan terampil; e) Intensif dan hadiah. Penerapan pendidikan yang memberikan hadiah dan intensif bagi keberhasilan pendidikan akan meningkatkan usaha belajar siswa; f) Keterlibatan orang tua dalam kehidupan sekolah. Faktor ini telah menjadi klasik sebagai realisasi dari tanggungjawab pendidik; dan g) Perencanaan dan pendekatan yang konsisten.

Surya (2002:44) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja profesional guru adalah “kepuasan kerja” Kepuasan kerja ini dilatarbelakangi oleh faktor-faktor: a) imbalan jasa,

b) rasa aman, c) hubungan antar pribadi, d) lingkungan kerja dan e) kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri.

Anonim dalam <http://id.shvoong.com> mengemukakan bahwa dalam pelaksanaan pendidikan di suatu lembaga pendidikan tidak terlepas dari lima faktor pendidikan agar kegiatan pendidikan terlaksana dengan baik. Apabila salah satu faktor tidak ada maka mutu pendidikan tidak dapat tercapai dengan baik karena faktor yang satu dengan yang lainnya saling melengkapi dan saling berhubungan. Adapun kelima faktor tersebut adalah:

1. Faktor Tujuan. Untuk meningkatkan mutu pendidikan, maka faktor tujuan perlu diperhatikan. Sebab mutu suatu lembaga pendidikan yang berjalan tanpa berpegang pada tujuan akan sulit mencapai apa yang diharapkan. Untuk meningkatkan mutu pendidikan, sekolah senantiasa harus berpegang pada tujuan sehingga mampu menghasilkan output yang berkualitas. Dengan adanya perencanaan seperti itu dapat disimpulkan bahwa faktor utama yang harus dijadikan pedoman dalam melaksanakan pendidikan nasional, intruksional maupun tujuan yang lain yang sebih sempit
2. Faktor Guru (pendidik). Guru adalah orang yang sangat berpengaruh dalam proses belajar mengajar. Oleh karena itu, guru harus benar-benar membawa siswanya kepada tujuan yang ingin dicapai. Guru harus mampu mempengaruhi siswanya. Guru harus berpandangan luas dan kriteria bagi seorang guru ialah harus

memiliki kewibawaan. Guru merupakan salah satu faktor penentu dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, karena gurulah yang merupakan aktor utama dalam melaksanakan kegiatan pendidikan.

3. Faktor Siswa. Anak didik atau siswa merupakan objek dari pendidikan, sehingga mutu pendidikan yang akan dicapai tidak akan lepas dengan ketergantungan terhadap kondisi fisik tingkah laku dan minat bakat dari anak didik.
4. Faktor Alat, yang dimaksud faktor alat (alat pendidikan), adalah segala usaha atau tindakan dengan sengaja yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Alat pendidikan ini merupakan masalah yang esensial dalam pendidikan, karena itu perlu dilakukan upaya untuk menyediakan alat-alat tersebut. Yang dikategorikan sebagai alat pendidikan adalah sesuatu yang dapat memenuhi tercapainya tujuan pendidikan yaitu sarana, prasarana dan kurikulum.
5. Faktor Lingkungan/Masyarakat. Kemajuan pendidikan sedikit banyak dipengaruhi oleh masyarakat termasuk orang tua siswa, karena tanpa adanya bantuan dan kesadaran dari masyarakat sulit untuk melaksanakan peningkatan mutu pendidikan. Sekolah dan masyarakat merupakan dua kelompok yang tidak dapat dipisahkan dan saling melengkapi satu sama lainnya.

Dari beberapa pendapat di atas dapat dipahami bahwa terdapat cukup banyak faktor yang mempengaruhi mutu guru. Faktor-faktor

yang dikemukakan di atas saat ini belum terwujud sepenuhnya dalam lingkungan kehidupan guru dan belum mendapat perhatian yang cukup oleh pemerintah dalam program profesionalisasinya.

## **2. Strategi Kepala Sekolah Meningkatkan Mutu Guru**

Kepala sekolah memiliki kedudukan yang sangat penting yaitu menjadi seorang pemimpin dalam suatu organisasi lembaga pendidikan. Pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif dapat mengerakkan orang/personal kearah tujuan yang dicita-citakan, akan tetapi sebaliknya jika seorang pemimpin hanya sebagai figur, yang tidak memiliki pengaruh akan dapat mengakibatkan lemahnya (kemandulan) kinerja dalam organisasi yang akan mengakibatkan keterpurukan.

Seorang pemimpin begitu kuat mempengaruhi kinerja organisasi, sehingga rasional jika keterpurukan pendidikan salah satunya disebabkan karena kepemimpinan yang tidak dapat menyesuaikan diri dengan perubahan dan juga tidak membuat strategi pendidikan yang sesuai dengan perubahan. Pemimpin yang relevan dan didambakan bagi peningkatan kualitas pendidikan adalah pemimpin yang memiliki visi,

yaitu difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan (Khomaria dan Triatna, 2005:81).

Dalam kaitannya dengan peningkatan mutu pada level sekolah, maka tanggungjawab peningkatan mutu tersebut merupakan tanggungjawab langsung dari kepala sekolah sebagai pemimpin dan manajer sekolah. Artinya, organisasi penjaminan mutu pada satuan pendidikan berada langsung di bawah tanggungjawab kepala sekolah. Dalam hal ini, tanggungjawab kepala sekolah dalam penjaminan mutu adalah bertanggungjawab atas terlaksananya:

Organisasi penjaminan mutu di sekolah dapat berupa tim sekolah yang secara khusus ditugaskan sebagai gugus kendali mutu. Organisasi ini secara langsung berada di bawah kepala sekolah. Namun demikian, keberadaan gugus kendali mutu dalam bentuk tim mutu sekolah harus mempertimbangkan kondisi nyata sekolah. Semisal pada sekolah yang hanya memiliki jumlah guru terbatas, tim ini tidak memungkinkan untuk dibuat, tetapi fungsi-fungsi gugus kendali mutu ini dapat ditangani secara langsung oleh kepala sekolah.

Dengan demikian, yang menjadi acuan dalam pengembangan organisasi penjaminan mutu pendidikan di sekolah bukanlah keberadaan sub organisasi sekolah (tim mutu sekolah secara khusus) tetapi lebih kepada bagaimana sistem penjaminan mutu dapat berjalan dalam penyelenggaraan keseharian sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah memiliki peranan penting untuk keberlangsungan sistem penjaminan mutu

sekolah. Hal ini memungkinkan kepala sekolah melakukan peningkatan mutu pendidikan dengan melakukan berbagai inovasi untuk kemajuan sekolah, termasuk mempersiapkan strategi untuk peningkatan mutu guru.

Menurut Triyana (1987) dalam (<http://educare.e-fkipunla.net/index2.php>), strategi adalah suatu tindakan penyesuaian untuk mengadakan reaksi terhadap situasi lingkungan tertentu (baru dan khas) yang dapat dianggap penting, di mana tindakan penyesuaian tersebut dilakukan secara sadar berdasarkan pertimbangan yang wajar. Dalam suatu strategi senantiasa akan terkandung juga perencanaan strategi yang merupakan proses yang berlangsung secara terus menerus.

Jauch dan Glueck (1989 : 11-12) menyatakan bahwa strategi merupakan perencanaan mengikat, komprehensif dan terpadu yang menghubungkan keuntungan strategis organisasi terhadap tantangan lingkungan. Strategi didesain untuk memastikan bahwa tujuan organisasi dapat dicapai melalui tindakan yang tepat.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah suatu keputusan dasar yang telah diambil oleh manager dalam menentukan langkah gerak organisasi atau lembaga pendidikan di masa kini dan yang akan datang. Strategi di sini merupakan keputusan atau kebijakan dan cara kepala sekolah adalah rangka bimbingan serta arahan untuk mengatur dan membina segala bentuk aktivitas sekolah yang dilakukan oleh seseorang yang memiliki pengaruh di dalam sebuah institusi pendidikan untuk meningkatkan mutu guru.

Adanya strategi memungkinkan kepala sekolah dalam menata dan mengembangkan sumber daya manusia yang dimiliki, khususnya guru baik dari aspek intelektual, spiritual, kreativitas, moral, maupun tanggung jawab. Mulyasa (2004:4) menyatakan: “Penataan sumber daya tersebut perlu diupayakan secara bertahap dan berkesinambungan”. Setiap strategi selalu memerlukan peninjauan ulang dan bahkan mungkin perubahan dimasa depan, salah satu alasan utama mengapa demikian halnya ialah karena kondisi yang selalu berubah-ubah.

Secara umum terdapat beberapa langkah strategi yang dapat diimplementasikan kepala sekolah di dalam lingkungan sekolah untuk peningkatan mutu guru, yaitu:

**a. Peningkatan Mutu Guru Melalui Evaluasi Diri**

Evaluasi diri sebagai langkah awal bagi setiap sekolah yang ingin, atau merencanakan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia khususnya peningkatan mutu guru. Kegiatan ini dimulai dengan curah pendapat brainstorming yang diikuti oleh kepala sekolah, guru, dan seluruh staf, dan diikuti juga anggota komite sekolah. Prakarsa dan pimpinan rapat adalah kepala sekolah. Untuk memancing minat acara rapat dapat dimulai dengan pertanyaan seperti: Perlukah kita meningkatkan mutu? seperti apakah kondisi sekolah/madrasah kita dalam hal mutu pada saat ini? Mengapa sekolah kita tidak/belum bermutu?

Kegiatan evaluasi diri ini bertujuan untuk mengetahui kondisi sekolah saat ini dalam segala aspeknya (seluruh komponen sekolah), kemajuan yang telah dicapai, maupun masalah-masalah yang dihadapi ataupun kelemahan yang dialami. Kegiatan evaluasi diri ini juga merupakan refleksi/mawas diri, untuk membangkitkan kesadaran/keprihatinan akan penting dan perlunya pendidikan yang bermutu, sehingga timbul komitmen bersama untuk meningkatkan *mutu sense of quality*, serta merumuskan titik tolak *point of departure* bagi sekolah yang ingin atau akan mengembangkan diri terutama dalam hal mutu. Titik awal ini penting karena sekolah yang sudah berjalan untuk memperbaiki mutu, mereka tidak berangkat dari nol, melainkan dari kondisi yang dimiliki. Hal ini tentunya sangat diperlukan dalam peningkatan mutu guru dapat dilakukan secara berkelanjutan.

Evaluasi diri bagi sekolah adalah evaluasi internal yang dilaksanakan oleh semua pemangku kepentingan pendidikan (stakeholders) di sekolah untuk mengetahui secara menyeluruh kinerja sekolah dilihat dari pencapaian Standar Pelayanan Minimal dan delapan Standar Nasional Pendidikan. dan mengetahui kekuatan dan kelemahannya secara pasti sehingga akan diperoleh masukan dan dasar nyata untuk membuat Rencana Pengembangan Sekolah dalam upaya untuk menumbuhkan budaya peningkatan mutu yang berkelanjutan.

Menurut Depdiknas (2010:10) ada beberapa hal penting yang dapat diambil dari adanya evaluasi diri yaitu a) Evaluasi yang bersifat internal-dilakukan oleh dan untuk mereka sendiri, bukan dilaksanakan oleh orang lain. Ini adalah evaluasi internal, bukan evaluasi external oleh pihak luar; b) Akan mengevaluasi seluruh kinerja sekolah yang akan meliputi aspek-aspek manajerial dan akademis; c) Mengacu pada Standar Pelayanan Minimal dan delapan Standar Nasional Pendidikan yang hasilnya akan membantu program nasional dalam upaya penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan secara umum; d) Untuk kepentingan sekolah itu sendiri, bukan untuk perbandingan dengan sekolah lain atau untuk akreditasi sekolah; e) Hasil evaluasi diri sekolah sebagai bahan masukan dan dasar dalam penulisan RPS/RKS maupun RAPBS/RAKS; dan f) Dilaksanakan minimal setahun sekali oleh semua stakeholder pendidikan di sekolah, bukan hanya oleh kepala sekolah/madrasah saja dengan bimbingan dan pengawasan Pengawas sekolah.

Evaluasi diri bagi sekolah diperlukan sebab sampai sekarang belum ada satupun alat yang dapat dipakai oleh sekolah untuk memberikan gambaran umum dalam aspek Standar Pelayanan Minimal dan delapan Standar Nasional Pendidikan secara nyata, akurat dan berdasarkan bukti-bukti tentang seluruh kinerja sekolah sebagai dasar untuk membuat Rencana Pengembangan Sekolah dan peningkatan

mutu professional seluruh pemangku kepentingan sekolah, termasuk guru.

Walaupun sudah ada beberapa upaya evaluasi di sekolah, kebanyakannya adalah evaluasi yang dilakukan oleh pihak luar, jadi sifatnya eksternal, untuk menilai sekolah, umpama untuk akreditasi, pemberian bantuan dan sebagainya. Dengan demikian evaluasi diri amat diperlukan oleh sekolah karena evaluasi ini adalah evaluasi internal yang dilakukan oleh dan untuk sekolah sendiri guna mengetahui kekuatan dan kelemahannya sendiri atau semacam cermin muka yang dapat dipakai dalam melihat kekuatan dan kelemahannya sendiri untuk selanjutnya dipakai dasar dalam upaya memperbaiki kinerja sekolah ataupun kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru. Hasil evaluasi diri sekolah juga dapat dipakai oleh pengawas untuk laporan kepada pihak Dinas Pendidikan dan sebagai masukan untuk dasar perencanaan peningkatan mutu pendidikan dan dasar pemberian bantuan/intervensi ke sekolah.

#### **b. Perencanaan Peningkatan Mutu Guru**

Perencanaan peningkatan mutu guru dibuat dengan mengacu pada kebijakan pendidikan yang telah ditetapkan. Perencanaan peningkatan mutu guru adalah proses penyusunan gambaran kegiatan peningkatan mutu guru di masa depan dalam rangka untuk mencapai perubahan/tujuan mutu guru yang telah ditetapkan. Dalam rangka membuat perencanaan peningkatan mutu guru tersebut, perencana

dalam hal ini kepala sekolah melakukan proses identifikasi, mengumpulkan, dan menganalisis data-data internal dan eksternal (esensial dan kritis) untuk memperoleh informasi terkini dan yang bermanfaat bagi penyiapan dan pelaksanaan rencana jangka panjang dan pendek dalam rangka untuk merealisasikan atau mencapai tujuan peningkatan mutu guru di sekolah.

Perencanaan peningkatan mutu guru penting untuk memberi arah dan bimbingan pada para pelaku pendidikan dalam rangka menuju perubahan atau tujuan yang lebih baik (peningkatan) dengan resiko yang kecil dan untuk mengurangi ketidakpastian masa depan. Tanpa perencanaan peningkatan mutu guru yang baik akan menyebabkan ketidakjelasan tujuan mutu guru yang akan dicapai, resiko besar dan ketidakpastian dalam menyelenggarakan semua kegiatan peningkatan mutu guru.

Sebagai dasar dalam membuat perencanaan di bidang pendidikan, umumnya orang menggunakan *teknik analisis SWOT*, dimaksudkan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, kesempatan atau peluang dan tantangan atau ancaman yang dihadapi oleh organisasi. Dengan teknik itu, diharapkan posisi organisasi dalam berbagai aspek bisa dipahami secara lebih obyektif, lalu bisa ditetapkan prioritas strategi dan program-programnya, serta peta urutan pelaksanaannya.

Perencanaan pada tingkat sekolah adalah kegiatan yang ditujukan untuk menjawab : apa yang harus dilakukan dan bagaimana

melakukannya untuk mewujudkan tujuan (tujuan-tujuan) yang telah ditetapkan/disepakati pada sekolah yang bersangkutan, termasuk anggaran yang diperlukan untuk membiayai kegiatan yang direncanakan untuk peningkatan mutu guru.

Dengan kata lain perencanaan adalah kegiatan menetapkan lebih dulu tentang apa-apa yang harus dilakukan, prosedurnya serta metode pelaksanaannya untuk mencapai suatu tujuan organisasi atau satuan organisasi. Perencanaan oleh sekolah merupakan persiapan yang teliti tentang apa-apa yang akan dilakukan dan skenario melaksanakannya untuk mencapai tujuan yang diharapkan, dalam bentuk tertulis. Dikatakan teliti karena ia harus menjelaskan apa yang akan dilakukan, seberapa besar lingkup cakupan kuantitatif dan kualitatif yang akan dikerjakan, bagaimana, kapan dan berapa perkiraan satuan-satuan biayanya, serta hasil seperti apa yang diharapkan.

Adapun tahapan-tahapan yang dilakukan dalam perencanaan peningkatan mutu guru adalah dengan: a) melakukan analisis lingkungan strategis; b) melakukan analisis situasi untuk mengetahui status situasi mutu guru saat ini; c) memformulasikan mutu guru yang diharapkan di masa mendatang; d) mencari kesenjangan antara status mutu guru saat ini dengan yang diharapkan di masa mendatang; e) Berdasarkan kesenjangan disusunlah rencana strategis dan rencana operasional peningkatan mutu guru; f) melaksanakan rencana pengembangan sekolah untuk peningkatan mutu guru; dan g)

melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan rencana dan melakukan evaluasi terhadap hasil rencana peningkatan mutu guru.

Dalam merumuskan perencanaan peningkatan mutu guru, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan: 1) Peningkatan mutu guru merupakan implementasi dari tujuan dan strategi sekolah, jadi dalam merumuskannya harus seirama dengan tujuan dan strategi yang telah ditetapkan; 2) Dalam merumuskan peningkatan mutu guru, kepala sekolah harus ditentukan siapa yang akan menjadi penanggungjawab masing-masing program kerja sekolah dan kapan langkah tersebut selesai; 3. Peran visi, misi, tujuan dan program dalam menyusun perencanaan strategis sekolah untuk peningkatan mutu guru.

### **c. Pelaksanaan Peningkatan Mutu Guru**

Pelaksanaan merupakan kegiatan untuk merealisasikan rencana menjadi tindakan nyata dalam rangka mencapai tujuan. Pelaksanaan yang dimaksud adalah suatu proses kegiatan merealisasikan apa-apa yang telah direncanakan untuk peningkatan mutu guru. Tahap pelaksanaan pada dasarnya menjawab bagaimana semua fungsi manajemen sebagai suatu proses untuk mencapai tujuan lembaga yang telah ditetapkan melalui kerjasama dengan orang lain dan dengan sumber daya yang ada, dapat berjalan sebagaimana mestinya (efektif dan efisien) untuk pencapaian peningkatan mutu guru.

Pelaksanaan peningkatan mutu guru diupayakan makin lama mampu mandiri (untuk hal-hal tertentu) tanpa banyak bergantung

kepada pihak lain. Pelaksanaan peningkatan mutu guru juga harus menjalin kerjasama atau kemitraan dengan stakeholders untuk menghasilkan tujuan yang optimal. Demikian juga suatu program harus dilaksanakan dengan melibatkan semua pihak secara proporsional dan professional, sehingga menumbuhkan semangat partisipasi.

Sekolah dalam melaksanakan peningkatan mutu guru juga harus terbuka, yaitu tidak ada pelaksanaan peningkatan mutu guru yang hanya diketahui oleh individu atau kelompok tertentu saja. Semua pelaksanaan program tersebut dapat dipertanggungjawabkan secara prosedural dan professional, sehingga menumbuhkan tingkat kepercayaan publik dan pihak-pihak lain semakin tinggi. Disinilah peran dan kedudukan kepala sekolah sebagai manajer kepala sekolah bertanggung jawab atas terlaksananya fungsi-fungsi manajemen. Sebagai pelaksana peningkatan mutu guru, rencana, kepala sekolah mengidentifikasi dan merumuskan hasil kerja yang ingin dicapai oleh sekolah dan mengidentifikasi serta merumuskan cara-cara (metoda) untuk mencapai hasil yang diharapkan. Peran dalam fungsi ini mencakup: penetapan tujuan dan standar, penentuan aturan dan prosedur kerja di sekolah/madrasah, pembuatan rencana, dan peramalan apa yang akan terjadi untuk masa yang akan datang.

#### **d. Monitoring dan Evaluasi Peningkatan Mutu Guru**

Evaluasi sebagai salah satu langkah strategi dalam meningkatkan mutu pendidik dan tenaga kependidikan, merupakan kegiatan yang penting untuk mengetahui kemajuan ataupun hasil yang dicapai oleh sekolah di dalam melaksanakan fungsinya sesuai rencana yang telah dibuat sendiri oleh masing-masing sekolah. Evaluasi pada tahap ini adalah evaluasi menyeluruh, menyangkut pengelolaan semua bidang dalam satuan pendidikan yaitu bidang teknis edukatif (pelaksanaan kurikulum/proses pembelajaran dengan segala aspeknya), bidang ketenagaan, bidang keuangan, bidang sarana prasarana dan administrasi ketatalaksanaan sekolah. Sungguh pun demikian, bidang teknis edukatif harus menjadi sorotan utama dengan focus pada capaian hasil (prestasi belajar siswa).

Indikator keberhasilan sekolah dalam menjalankan programnya dilihat dari kesesuaian proses dengan apa yang direncanakan, kesesuaian dalam pencapaian tujuan, penggunaan dan pemanfaatan sumberdaya yang efektif dan efisien, serta kemampuan dalam memberikan jaminan terhadap kesesuaian proses dan pencapaian tujuan melalui satu mekanisme kendali yang harmonis dan melekat utuh dalam sistem.

Mekanisme kendali yang dimaksudkan adalah sebuah upaya sistematis yang merupakan bagian dari manajemen untuk mengamankan sistem dimana setiap komponen dalam sistem memiliki satu keterpaduan dan tidak terjadi penyimpangan yang

besar dari rencana yang sudah di buat. Sebagai sebuah mekanisme, kendali yang terjadi memadukan antara tuntutan-tuntutan atas pelaksanaan standar pekerjaan dan kedewasaan secara psikologis sebagai bagian dari tanggung jawab sebagai anggota organisasi. Pemaduan diantara keduanya akan memberikan kemudahan bagi pimpinan dalam mengawasi bawahannya, di satu sisi bawahan tidak akan merasa tertekan karena proses pengawasan yang dilakukan.

### **3. Kendala dan Solusi Peningkatan Mutu Guru**

#### **a. Kendala Peningkatan Mutu Guru**

Pertanyaan pada pembahasan pertama memberi kesan bahwa para pendidik masih banyak yang memiliki kemampuan rendah dalam mengemban profesinya sebagai guru. Jawaban pokok dari pertanyaan tersebut adalah, karena gaji guru rendah. Karena gaji guru rendah, generasi muda yang tertarik menjadi calon guru umumnya bukan calon-calon terbaik. Calon-calon terbaik akan bersekolah di sekolah lanjutan tingkat atas favorit atau berkuliah di jurusan favorit, misalnya kedokteran, teknik, hubungan internasional, atau lainnya. Sebaliknya, apabila gaji guru tinggi, generasi muda yang tertarik menjadi guru pastilah pilihan. Oleh karena calon yang bersekolah dan berkuliah di sekolah guru dan lembaga pendidikan tenaga kependidikan (LPTK) adalah calon-calon yang berkualitas tinggi (lulusan terbaik), dan tentu dengan kepribadian yang terbaik, maka dapat dipastikan akan

diperoleh guru-guru yang berkualitas. Guru yang berkualitas sejak awal tidak perlu ditatar atau diikutkan dalam berbagai kegiatan in service pun mereka akan mampu memahami dan menerjemahkan pesan-pesan kurikulum dengan cerdas. Mereka juga akan mampu mencari dan menemukan atau mengembangkan bahan ajar dan media pembelajaran yang berkualitas, sekalipun tanpa mengikuti penataran.

Ada juga yang menyatakan bahwa penyebab rendahnya kualitas guru pada saat ini, setidaknya-tidaknya ada empat hal yang berkaitan dengan permasalahan yang dihadapi guru di Indonesia, yaitu

*Pertama*, masalah kualitas/mutu guru. Kualitas guru kita, saat ini disinyalir sangat memprihatinkan. Berdasarkan data tahun 2002/2003, dari 1,2 juta guru SD kita saat ini, hanya 8,3%nya yang berijazah sarjana. Realitas semacam ini, pada akhirnya akan mempengaruhi kualitas anak didik yang dihasilkan. Belum lagi masalah, dimana seorang guru sering mengajar lebih dari satu mata pelajaran yang tidak jarang, bukan merupakan corn/inti dari pengetahuan yang dimilikinya, telah menyebabkan proses belajar mengajar menjadi tidak maksimal.

*Kedua*, jumlah guru yang masih kurang. Jumlah guru di Indonesia saat ini masih dirasakan kurang, apabila dikaitkan dengan jumlah anak didik yang ada. Oleh sebab itu, jumlah murid per kelas dengan jumlah guru yang tersedia saat ini, dirasakan masih kurang proporsional, sehingga tidak jarang satu ruang kelas sering di isi lebih

dari 30 anak didik. Sebuah angka yang jauh dari ideal untuk sebuah proses belajar dan mengajar yang dianggap efektif. Idealnya, setiap kelas diisi tidak lebih dari 15-20 anak didik untuk menjamin kualitas proses belajar mengajar yang maksimal.

*Ketiga*, masalah distribusi guru. Masalah distribusi guru yang kurang merata, merupakan masalah tersendiri dalam dunia pendidikan di Indonesia. Di daerah-daerah terpencil, masing sering kita dengar adanya kekurangan guru dalam suatu wilayah, baik karena alasan keamanan maupun faktor-faktor lain, seperti masalah fasilitas dan kesejahteraan guru yang dianggap masih jauh yang diharapkan.

*Keempat*, masalah kesejahteraan guru. Sudah bukan menjadi rahasia umum, bahwa tingkat kesejahteraan guru-guru kita sangat memprihatinkan. Penghasilan para guru, dipandang masih jauh dari mencukupi, apalagi bagi mereka yang masih berstatus sebagai guru bantu atau guru honorer. Kondisi seperti ini, telah merangsang sebagian para guru untuk mencari penghasilan tambahan, diluar dari tugas pokok mereka sebagai pengajar, termasuk berbisnis di lingkungan sekolah dimana mereka mengajar tenaga pendidik. Peningkatan kesejahteraan guru yang wajar, dapat meningkatkan profesionalisme guru, termasuk dapat mencegah para guru melakukan praktek bisnis di sekolah.

Dengan terpenuhinya masalah kekurangan guru berkualitas di daerah-daerah dan kesejahteraan guru, diharapkan dapat memotivasi

para guru dan calon guru untuk meningkatkan kualitas keilmuan di bidangnya serta ilmu dalam bidang kependidikan. Dengan adanya berbagai masalah dalam dunia pendidikan memerlukan perhatian pemerintah untuk merealisasikan anggaran pendidikan. Seperti kebijakan operasional pemerintah, yang lebih mengarah pada kebijakan alokasi anggaran yang ditujukan bagi sektor pendidikan nasional. UU No. 20 Tahun 2003, telah mengamanatkan untuk mengalokasikan dana 20% dari APBN/APBD untuk sektor pendidikan. Apabila alokasi pendidikan ini telah terlaksana, maka diharapkan kualitas pendidikan dan kesejahteraan guru semakin lebih baik.

**b. Solusi Peningkatan Mutu Guru**

Keberadaan guru sebagai orang yang paling “bertanggungjawab” dalam peningkatan mutu dunia pendidikan, tidak dapat disangkal lagi. Profesionalisme guru merupakan sebuah kebutuhan yang tidak dapat ditunda-tunda lagi. Seiring dengan semakin meningkatnya persaingan yang semakin ketat dalam era globalisasi seperti sekarang ini. Diperlukan orang-orang yang memang benar benar-benar ahli di bidangnya, sesuai dengan kapasitas yang dimilikinya agar setiap orang dapat berperan secara maksimal, termasuk guru sebagai sebuah profesi yang menuntut kecakapan dan keahlian tersendiri. Profesionalisme tidak hanya karena faktor tuntutan dari perkembangan jaman, tetapi pada dasarnya juga merupakan suatu keharusan bagi setiap individu dalam kerangka perbaikan kualitas

hidup manusia. Profesionalisme juga menuntut keseriusan dan kompetensi yang memadai, sehingga seseorang dianggap layak untuk melaksanakan sebuah tugas.

Ada beberapa langkah strategis yang harus dilakukan oleh seorang guru dalam upaya, meningkatkan keprofesionalannya, yaitu :

1. Sertifikasi sebagai sebuah sarana

Salah satu upaya untuk meningkatkan profesionalisme guru adalah melalui sertifikasi sebagai sebuah proses ilmiah yang memerlukan pertanggung jawaban moral dan akademis. Dalam isu sertifikasi tercermin adanya suatu uji kelayakan dan kepatutan yang harus dijalani seseorang, terhadap kriteria-kriteria yang secara ideal telah ditetapkan. Sertifikasi bagi para guru dan dosen merupakan amanah dari UU Sistem Pendidikan Nasional kita (pasal 42) yang mewajibkan setiap tenaga pendidik harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar yang dimilikinya. Singkatnya adalah, sertifikasi dibutuhkan untuk mempertegas standar kompetensi yang harus dimiliki para guru dan dosen sesuai dengan bidang keilmuannya masing-masing. Dengan adanya sertifikasi akan memacu semangat guru dan dosen untuk memperbaiki diri, meningkatkan kualitas ilmu, dan profesionalisme dalam dunia pendidikan.

2. Perlunya perubahan paradigma

Faktor lain yang harus dilakukan dalam mencapai profesionalisme guru adalah, perlunya perubahan paradigma dalam proses pembelajaran. Anak didik tidak lagi ditempatkan sekedar sebagai obyek pembelajaran tetapi harus berperan dan diperankan sebagai subyek. Seorang guru tidak lagi sebagai instruktur yang harus memposisikan dirinya lebih tinggi dari anak didik, tetapi lebih berperan sebagai fasilitator atau konsultator yang bersifat saling melengkapi. Dalam konteks ini, guru diuntut untuk mampu melaksanakan proses pembelajaran yang efektif, kreatif dan inovatif secara dinamis dalam suasana yang demokratis. Dengan demikian proses belajar mengajar akan dilihat sebagai proses pembebasan dan pemberdayaan, sehingga tidak terpaku pada aspek-aspek yang bersifat formal, ideal maupun verbal. Penyelesaian masalah yang aktual berdasarkan prinsip-prinsip ilmiah harus menjadi orientasi dalam proses belajar mengajar. Oleh sebab itu, out put dari pendidikan tidak hanya sekedar mencapai IQ (*intelegensia Quotes*), tetapi mencakup pula EQ (*Emotional Quotes*) dan SQ (*Spiritual Quotes*). Diharapkan dengan pencapaian output pendidikan yang memiliki kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual yang memadai keadaan pendidikan kita menjadi lebih baik.

### 3. Jenjang karir yang jelas

Salah satu faktor yang dapat merangsang profesionalisme guru adalah, jenjang karir yang jelas. Dengan adanya jenjang karir yang jelas akan melahirkan kompetisi yang sehat, terukur dan terbuka, sehingga memacu setiap individu untuk berkarya dan berbuat lebih baik. Peningkatan jenjang karir yang jelas dapat memberikan motivasi kepada para guru untuk meningkatkan kualitas pribadinya masing-masing sesuai dengan bidang keahlian guna memenuhi tugas menjadi guru profesional. Di samping motivasi yang timbul akibat adanya jenjang karir yang jelas, juga akan muncul perasaan bangga terhadap profesinya yang pada akhirnya akan timbul komitmen untuk selalu meng-update ilmu pengetahuan di kuasainya selama ini. Dengan demikian pemberian jenjang karir merupakan faktor penting dalam rangka meningkatkan kemampuan atau kualitas guru menjadi profesional di bidangnya masing-masing.

#### 4. Peningkatan kesejahteraan yang nyata

Kesejahteraan merupakan isu yang utama dalam konteks peran dan fungsi guru sebagai tenaga pendidik dan pengajar. Paradigma profesional tidak akan tercapai apabila individu yang bersangkutan, tidak pernah dapat memfokuskan diri pada satu hal yang menjadi tanggungjawab dan tugas pokok dari yang bersangkutan. Oleh sebab itu, untuk mencapai profesionalisme, jaminan kesejahteraan bagi para guru merupakan suatu hal yang

tidak dapat diabaikan dan dipisahkan sebagai konsekuensi logis dari tugas seorang profesionalisme.

Selain empat langkah strategis yang diharapkan dapat meningkatkan profesionalisme guru, juga ada usaha lain yang diharapkan dapat meningkatkan kemampuan guru menjadi profesional di antaranya: a) Peningkatan profesionalisme guru melalui supervisi pendidikan; dan b) Peningkatan profesionalisme guru melalui program tugas belajar

## **B. Hasil Penelitian yang Relevan**

Penelitian Anggi Puspitasari (2011) tentang Upaya Kepala Sekolah Meningkatkan Mutu Pendidik (Studi deskriptif kualitatif di SMP Negeri 2 Bingin Kuning Kabupaten Lebong), Program Studi Magister Administrasi/Manajemen Pendidikan Universitas Bengkulu, menunjukkan simpulan penelitian bahwa upaya kepala sekolah meningkatkan mutu pendidik di SMP Negeri 2 Bingin Kuning, Kabupaten Lebong, bidang kompetensi pedagogik adalah dengan memfasilitasi guru untuk mengelola pembelajaran, melaksanakan proses belajar mengajar, menilai hasil proses belajar mengajar dan melaksanakan tindak lanjut hasil evaluasi belajar, upaya kepala sekolah meningkatkan mutu pendidik di SMP Negeri 2 Bingin Kuning, Kabupaten Lebong di bidang kompetensi kepribadian dapat diketahui melalui motivasi dan dorongan kepala sekolah terhadap pendidik untuk menunjukkan kedisiplinan dan memotivasi guru dalam mengembangkan diri untuk meningkatkan kinerjanya, upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi sosial adalah melalui kiat-kiat yang dilakukan kepala sekolah

yaitu melalui komunikasi harmonis antara kepala sekolah, guru, wali kelas dan peserta didik. Melibatkan pendidik dalam kegiatan bermasyarakat dengan rasa kekeluargaan dan kebersamaan antar warga sekolah, upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional dengan memfasilitasi guru dan memberikan kesempatan kepada semua guru secara bergiliran sesuai dengan kebutuhan untuk mengikuti kegiatan pengembangan profesi seperti pelatihan, penataran dan diklat.

Penelitian Mulyana (2009), yang berjudul *Peran Kepala Sekolah Dasar Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru*, menyimpulkan hasil penelitian sebagai berikut; 1) Pengembangan profesionalisme guru telah dilakukan secara cukup memadai. Pengembangan profesionalisme guru dilaksanakan melalui kegiatan penataran, latihan; kelompok kerja guru; dan supervisi kelas. 2) Pihak pimpinan guru-guru mempunyai peranan yang cukup menentukan dalam usaha meningkatkan kualitas kemampuan mengajar guru-guru. Peranan Kepala Sekolah dalam mengembangkan kemampuan para guru adalah fasilitator, motivator, dan supervisor. Dalam rangka itu, Kepala Sekolah menempuh upaya-upaya sebagai berikut : (a) mengikutsertakan guru-guru dalam setiap kesempatan penataran dan latihan, (b) memberikan dorongan kepada guru untuk melanjutkan pendidikan, (c) mewajibkan para guru untuk mengikuti kegiatan KKG dan (d) membantu guru-guru yang mengalami kesulitan dalam mengelola proses belajar mengajar. 3) Peranan pengawas TK/SD dalam pengembangan profesional guru adalah sebagai mediator dan supervisor. Dalam melakukan peranannya itu, pengawas

menempuh usaha-usaha seperti (a) menyampaikan kebutuhan dan permasalahan yang dihadapi guru-guru dalam pengelolaan proses belajar-mengajar di sekolah kepada Dinas Kota maupun provinsi untuk perencanaan penataran dan latihan; (b) menyalurkan informasi mengenai pelaksanaan penataran dan latihan kepada guru-guru di sekolah; dan (c) menunjuk tutor serta pemandu mata pelajaran untuk membantu guru-guru yang menemui kesulitan dalam mengelola proses belajar mengajar.

Penelitian Yepi Yunita (2011) Upaya Guru dalam Meningkatkan Profesionalisme (Studi Deskriptif kualitatif di SMPN 1 Bingin Kuning Kabupaten Lebong), Program Studi Magister Administrasi/Manajemen Pendidikan Universitas Bengkulu, mendeskripsikan hasil penelitian bahwa upaya guru dalam meningkatkan profesionalismenya yaitu mengikuti pelatihan, penataran, MGMP, dan kegiatan-kegiatan yang lain yang diselenggarakan baik di tingkat kecamatan, kabupaten, maupun tingkat provinsi. Profesionalisme guru di bidang pembelajaran yaitu guru mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikan mereka masing-masing, guru menguasai materi pembelajaran dengan baik. Profesionalisme guru di bidang karya ilmiah masih tergolong rendah/kurang terbukti bahwa sebagian besar responden jarang membuat karya ilmiah. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu: (1) kurangnya pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan guru dalam menulis karya ilmiah, khususnya menulis artikel ilmiah, (2) terbatasnya sarana bacaan ilmiah terutama yang berupa majalah ilmiah atau jurnal, (3) belum tersedianya majalah atau jurnal di lingkungan sekolah atau

dinas pendidikan kabupaten yang bisa menampung tulisan para guru, (4) masih terbatasnya penyelenggaraan lomba menulis karya ilmiah yang diselenggarakan oleh dinas pendidikan baik pada tingkat nasional, tingkat provinsi maupun pada tingkat kabupaten, dan (5) masih rendahnya motivasi guru untuk mengikuti lomba menulis karya ilmiah. Profesionalisme guru di bidang penunjang tugas sebagai guru, sebagai wali kelas dan guru sebagai pembimbing konseling yaitu guru sering memberikan bimbingan dan penyuluhan secara intensif kepada siswa dalam rangka upaya menemukan pribadi, mengenal lingkungan dan merencanakan masa depan. Tidak hanya itu guru juga sering mengatasi/memberikan bimbingan terkait kesulitan yang dialami siswa baik dalam pembelajaran maupun masalah pribadi/keluarga. Sedangkan faktor penghambat dan pendukung guru dalam meningkatkan profesionalisme adalah sarana prasarana yang kurang memadai, minimnya pendanaan dan faktor dari dalam diri guru itu sendiri, misalnya: kemampuan dasar guru yang sifatnya heterogen, dan kemampuan dasar guru yang minim tentang penelitian, kurangnya motivasi untuk meningkatkan profesionalismenya. Sedangkan faktor pendukung dalam meningkatkan profesionalisme guru adalah adanya, peningkatan kesejahteraan guru, tunjangan sertifikasi dan penghargaan-penghargaan.

Dari ketiga penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa mutu dan profesionalisme guru sangat diperlukan dalam peningkatan mutu pendidikan, karena guru merupakan salah satu komponen yang sangat penting dalam proses belajar mengajar. Apabila guru sebagai tenaga pengajar bisa dengan

profesional melaksanakan tugasnya maka kualitas peserta didik juga akan baik. Setiap guru harus mengetahui bagaimana guru dikatakan profesional, sebab dengan pengetahuan tersebut guru bisa menyesuaikan keadaan yang ada pada dirinya, dalam arti apabila guru tersebut merasa dirinya kurang bermutu maka diharapkan ia akan berusaha meningkatkan mutunya dirinya. Peningkatan profesionalisme guru ini sangat penting demi terwujudnya sumber daya yang berkualitas yang dapat diandalkan. Seorang guru yang bermutu dapat dilihat dari implementasinya dalam menggunakan metode pembelajaran pada proses kegiatan belajar mengajar. Profesionalisme guru dapat ditingkatkan melalui berbagai upaya baik itu melalui kegiatan seminar, pelatihan, adanya sertifikasi, melalui kegiatan penyuluhan dan lain-lain.

Kompetensi guru di atas harus didorong untuk dikuasai dengan cara memfasilitasi peningkatan mutu guru. Hal ini perlu dipikirkan oleh berbagai pihak yang berkepentingan, karena keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh mutu guru. Upaya peningkatan mutu guru memerlukan motivasi dan dorongan kepala sekolah terhadap guru dalam mengembangkan mutu dirinya. Dengan peran dan fungsinya, kepala sekolah harus mampu menetapkan strategi pengembangan mutu guru yang bermuara pada peningkatan mutu sekolah. Ketercapaian mutu guru sangat bergantung pada kemampuan dan kecakapan serta kepemimpinan kepala sekolah, karena kepala sekolah yang menata sumber daya guru yang dimiliki secara bertahap dan berkesinambungan untuk mencapai pada standar mutu yang ditetapkan. Adanya strategi juga memungkinkan kepala sekolah dalam menata dan

mengembangkan mutu guru yang dimiliki, baik dari aspek intelektual, spiritual, kreativitas, moral, maupun tanggung jawab.

### **C. Paradigma Penelitian**

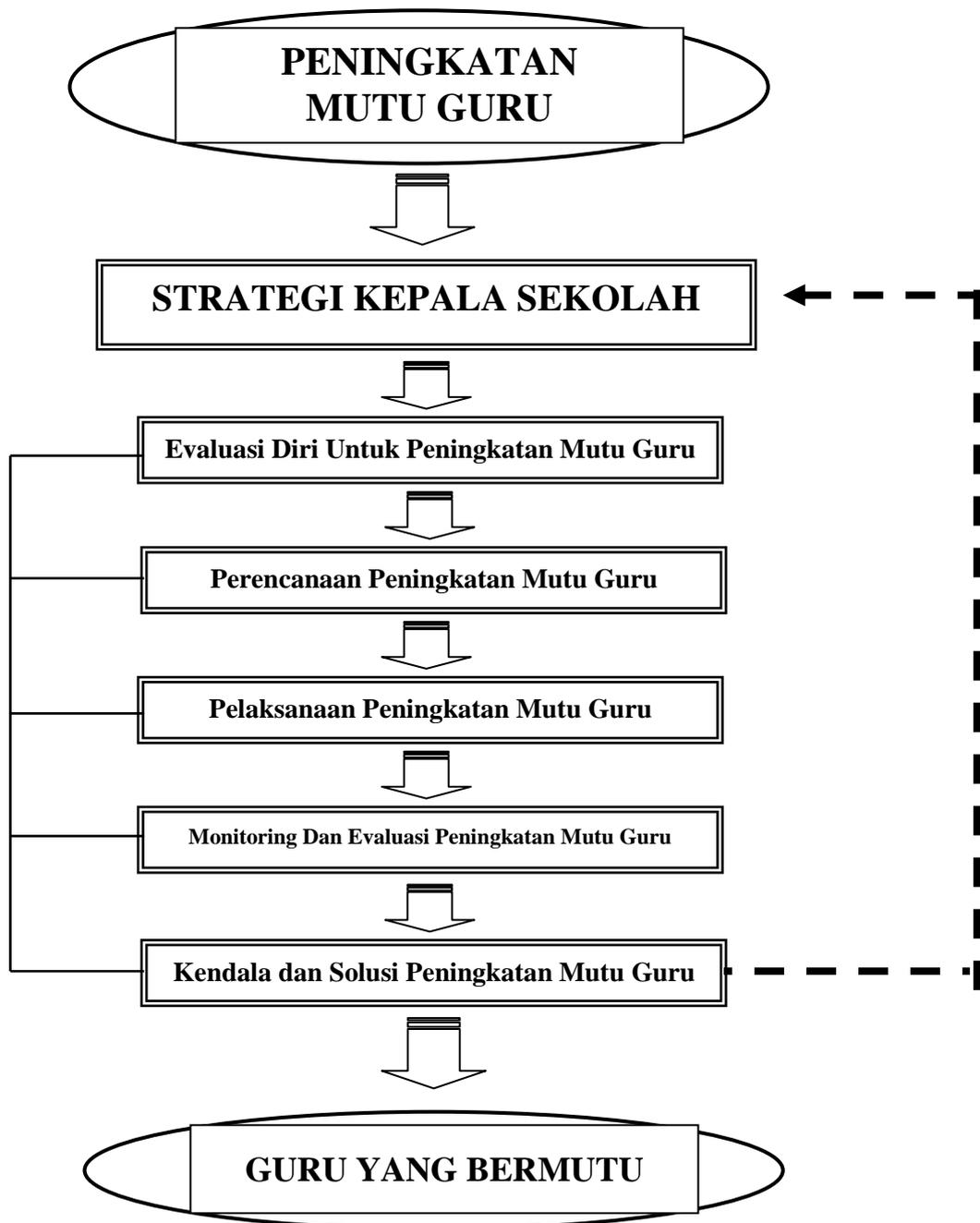
Mutu pendidikan merupakan isu yang sangat penting dan kompleks karena melibatkan berbagai komponen dan dimensi yang saling berkaitan satu sama lainnya, mencakup konteks dan proses yang terus berkembang, dalam konteks pendidikan di sekolah. Secara umum dapat dinyatakan bahwa kunci mutu pendidikan nasional terletak pada mutu sekolah dan kunci mutu sekolah terletak pada mutu guru yang melakukan kegiatan belajar mengajar di kelas.

Peningkatan mutu pada level sekolah merupakan tanggungjawab langsung dari kepala sekolah. Organisasi penjaminan mutu pada sekolah berada langsung di bawah tanggungjawab kepala sekolah. Peningkatan mutu di sekolah, termasuk mutu guru merupakan tanggungjawab langsung dari kepala sekolah. Untuk menjalankan tanggungjawab peningkatan mutu guru tersebut, tentunya diperlukan kepala sekolah yang memiliki kemampuan profesional dalam peningkatan mutu guru. Profesionalisme kepala sekolah sangat diperlukan di sekolah untuk keberhasilan peningkatan mutu guru maupun mutu pendidikan secara keseluruhan.

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai : (1) educator (pendidik); (2) manajer; (3) administrator; (4) supervisor (penyelia); (5) leader (pemimpin); (6) inovator; dan (7) motivator. Dengan peran yang dimilikinya, kepala sekolah perlu menyusun strategi yang tepat untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu

guru di sekolahnya. Langkah-langkah strategi yang dapat diimplementasikan kepala sekolah di dalam lingkungan sekolah untuk peningkatan mutu guru, yaitu: evaluasi diri untuk peningkatan mutu guru, perencanaan peningkatan mutu guru, pelaksanaan peningkatan mutu guru, monitoring dan evaluasi peningkatan mutu guru; dan kendala kepala sekolah dalam melaksanakan strategi peningkatan mutu guru dan solusinya.

Berikut paradigma dari penelitian yang dilakukan :



Gambar 2.1 : Alur Paradigma Penelitian

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Untuk memperoleh jawaban atas permasalahan di atas, maka penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dan bersifat deskriptif. Peneliti berusaha menggali dan mengeksplorasi data dan informasi sebanyak dan sedalam mungkin dari sumber data primer maupun sekunder secara utuh tanpa ada penyesuaian. Bogdan dan Taylor (Meleong, 2001:3) memberikan definisi:

Metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati secara holistic (utuh). Jadi, dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi kedalam variabel atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan.

Dalam penelitian deskriptif kualitatif data yang dikumpulkan bukan berupa angka-angka melainkan data tersebut mungkin berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan dokumen pribadi, catatan memo, dan dokumen resmi lainnya sehingga yang menjadi tujuan dalam penelitian deskriptif kualitatif ini adalah ingin menggambarkan dan menginterpretasikan objek sesuai dengan apa adanya. Oleh karena itu untuk meneliti permasalahan penelitian, penelitian dengan deskriptif kualitatif dirasa cocok dan sesuai.

#### **B. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian atau informan adalah orang yang bisa memberikan informasi-informasi utama yang dibutuhkan dalam penelitian kita. Dalam penelitian survai sosial, subjek penelitian ini adalah manusia. (Prastowo,

211:195) Penelitian ini untuk mendeskripsikan strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma, oleh karena itu sumber data utama dalam penelitian ini adalah dokumentasi dan data-data tentang evaluasi diri sekolah untuk peningkatan mutu guru, perumusan visi, misi, dan tujuan sekolah yang mengakomodir peningkatan mutu guru, perencanaan program peningkatan mutu guru, pelaksanaan program peningkatan mutu guru dan evaluasi program peningkatan mutu guru.

Adapun untuk subjek pendukung penelitian tentang strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Seluma ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.1: Subjek Penelitian

No	Subjek Penelitian	Jumlah Subjek
1.	Kepala Sekolah	1 orang
2.	Wakil Kepala Bidang Kurikulum	1 orang
3	Guru	4 orang
<b>Jumlah</b>		<b>6 orang</b>

Alasan dilakukannya pemilihan kepala sekolah sebagai subjek penelitian adalah karena kepala sekolah adalah orang yang memberikan cara atau tindakan untuk meningkatkan derajat (tingkat) keunggulan guru yang dilakukan dengan melakukan evaluasi diri untuk peningkatan mutu guru; strategi merencanakan peningkatan mutu guru, strategi melaksanakan peningkatan mutu guru, strategi melaksanakan monitoring dan evaluasi peningkatan mutu guru. Wakil Kepala Bidang Kurikulum dijadikan sebagai subjek penelitian karena menjadi pembantu utama kepala sekolah upaya menerapkan strategi peningkatan mutu di sekolah. Sedangkan guru dijadikan

subjek penelitian karena, kepada gurulah semua tindakan untuk perencanaan, pelaksanaan serta monitoring dan evaluasi itu dilakukan.

### **C. Teknik Pengumpulan Data dan Pengembangan Instrumen Penelitian**

#### **1. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini meliputi; wawancara, observasi dan studi dokumentasi.

##### **a. Wawancara**

Wawancara merupakan percakapan verbal yang terarah pada kajian penelitian antara peneliti dengan subjek penelitian yang dipilih secara purposif. Wawancara ditujukan untuk memperoleh data sebagaimana ungkapan Arikunto (2002:132) bahwa wawancara digunakan oleh peneliti untuk menilai keadaan seseorang misalnya untuk mencari data tentang latar belakang murid, orang tua, pendidikan, perhatian, dan sikap terhadap sesuatu.

Metode wawancara digunakan dalam penelitian ini karena mempunyai beberapa keunggulan yang mungkin tidak dimiliki oleh metode penelitian lainnya. Keunggulan tersebut antara lain peneliti memperoleh rerata jawaban yang relatif tinggi dari responden, peneliti dapat membantu menjelaskan lebih, jika ternyata responden mengalami kesulitan menjawab karena ketidakjelasan pertanyaan dan peneliti dapat memperoleh informasi yang tidak dapat diungkapkan dengan cara kuesioner maupun observasi. Informasi tersebut misalnya, jawaban

yang sifatnya pribadi dan bukan pendapat kelompok, atau informasi alternatif dari suatu kejadian penting.

Dalam kaitannya dengan penelitian ini, bentuk wawancara yang digunakan peneliti adalah wawancara mendalam, yaitu dalam melakukan wawancara peneliti tidak menggunakan guide tertentu, dan semua pertanyaan bersifat spontan sesuai dengan apa yang dilihat, didengar, dirasakan pada saat pewawancara bersama responden dalam hal ini kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, guru, dan pengawas.

#### b. Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian yang berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan untuk jumlah responden yang tidak terlalu besar (Sugiyono, 2009:2003). Dengan demikian dapat dipahami bahwa observasi merupakan suatu teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data dengan memusatkan segenap perhatian terhadap suatu obyek penelitian dengan menggunakan seluruh indera. Jenis observasi yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini adalah observasi partisipan. Observasi partisipan adalah pengumpulan data melalui observasi terhadap obyek pengamatan langsung dengan hidup bersama, merasakan, berada dalam sirkulasi kehidupannya.

Dengan observasi, peneliti melibatkan diri atau berinteraksi pada kegiatan yang dilakukan subjek dalam lingkungannya dengan

mengumpulkan data secara sistematis dari data yang diperlukan. Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data karena dengan teknik ini akan diperoleh informasi dan data tentang letak geografis, keadaan sekolah, sarana dan prasarana, kondisi organisasi serta segala aspek yang ada dalam lingkup penelitian tentang strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu guru.

### c. Studi Dokumentasi

Data penelitian kualitatif selain diperoleh dari manusia dengan lebih banyak diperoleh dari sumber wawancara, tetapi juga dapat diperoleh dari sumber data yang bukan manusia dan bersifat non interaktif. Data non interaktif ini biasanya berupa dokumen/arsip. Menurut Arikunto (2002:135) metode dokumentasi menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya. Dokumentasi berarti catatan (bahan tertulis ataupun film), surat bukti. Pada penelitian ini studi dokumentasi digunakan untuk memperoleh data yang berupa dokumen atau catatan-catatan yang ada di SMA Negeri 2 Seluma berkaitan dengan strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu guru.

## 2. Pengembangan Instrumen Penelitian

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah manusia. Karena itu untuk menyimpulkan data secara komprehensif maka kehadiran peneliti di lapangan sangat diutamakan karena mengumpulkan data dilakukan yang sebenarnya tanpa dimanipulasi dibuat dan dipanjanglebarkan. Dalam

penelitian ini peneliti bertindak sebagai instrument sekaligus mengumpulkan data sehingga dapat dikatakan peneliti dalam penelitian ini bertindak sebagai instrumen kunci.

Selanjutnya dalam penelitian ini juga disusun pedoman wawancara, pedoman observasi serta pedoman dokumentasi. Pedoman-pedoman tersebut berkaitan dengan strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu guru yang meliputi a) evaluasi diri untuk peningkatan mutu guru; b) strategi kepala sekolah merencanakan peningkatan mutu guru; c) strategi kepala sekolah melaksanakan peningkatan mutu guru; d) strategi kepala sekolah melaksanakan monitoring dan evaluasi peningkatan mutu guru; dan e) kendala kepala sekolah dalam melaksanakan strategi peningkatan mutu guru dan solusinya.

Berikut komponen/variabel dan indikator dari pengembangan instrumen penelitian:

Tabel 3.2: Komponen/Variabel dan Indikator Pengembangan Instrumen Penelitian

No	Komponen/Variabel	Indikator
1	Evaluasi diri untuk peningkatan mutu guru	a. Keadaan Evaluasi diri b. Teknik dan Strategi Pelaksanaan Evaluasi diri c. Hasil Evaluasi diri
2	Strategi kepala sekolah merencanakan peningkatan mutu guru	a. Teknik dan Strategi Perumusan visi dan misi peningkatan mutu guru b. Teknik dan Strategi Perumusan tujuan sekolah untuk peningkatan mutu guru c. Teknik dan Strategi Perumusan program sekolah dalam peningkatan mutu guru
3	Strategi kepala sekolah melaksanakan peningkatan mutu guru	a. Keadaan pelaksanaan strategi peningkatan mutu guru b. Mengadakan dan mengikutkan para guru dalam forum ilmiah (seminar, diklat, lokakarya, wokshop dan kursus)

		<ul style="list-style-type: none"> <li>c. Studi lanjut</li> <li>d. Revitalisasi MGMP</li> <li>e. Penyediaan fasilitas Penunjang</li> <li>f. Meningkatkan tunjangan kesejahteraan guru</li> <li>g. Mengikutkan guru dalam Program Sertifikasi</li> </ul>
4	Strategi kepala sekolah melaksanakan monitoring dan evaluasi peningkatan mutu guru	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Keadaan monitoring dan evaluasi strategi peningkatan mutu guru</li> <li>b. Mekanisme pelaksanaan</li> <li>c. Program monitoring dan evaluasi</li> </ul>
5	Kendala kepala sekolah dalam melaksanakan strategi peningkatan mutu guru dan solusinya.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Keadaan kendala melaksanakan strategi peningkatan mutu guru</li> <li>b. Bentuk kendala dalam melaksanakan strategi peningkatan mutu guru</li> <li>c. Solusi untuk mengatasi kendala dalam melaksanakan strategi peningkatan mutu guru</li> </ul>

#### D. Teknik Analisa Data

Dalam penelitian kualitatif, data primer yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan data sekunder akan diolah secara kualitatif. Pengolahan data ini mengacu pada pendapat Nasution (2002:129) yaitu (1) reduksi data, (2) display data, (3) mengambil kesimpulan atau verifikasi. Sesudah pengolahan data tersebut kemudian hasilnya diinterpretasikan sebagai temuan penelitian.

Data yang didapat dalam penelitian ini berupa kalimat, kata-kata yang berhubungan dengan fokus penelitian, sehingga sajian data merupakan sekumpulan informasi yang tersusun secara sistematis yang memberikan kemungkinan untuk ditarik kesimpulan. Dengan kata lain penyajian data ini merupakan proses penyusunan informasi secara sistematis dalam rangka memperoleh kesimpulan sebagai temuan penelitian.

Pada saat kegiatan analisis data yang berlangsung secara terus menerus selesai dikerjakan, maka langkah selanjutnya adalah melakukan penarikan kesimpulan. Untuk mengarah pada hasil kesimpulan ini didasarkan pada hasil analisis data baik yang berasal dari catatan lapangan, observasi partisipan, wawancara mendalam, dokumentasi yang didapat saat melakukan kegiatan di lapangan.

#### **E. Pertanggungjawaban Peneliti**

Peneliti menjamin bahwa dalam penelitian ini: (1) menjaga orisinalitas penelitian, (2) melaksanakan penelitian dengan penuh kejujuran, (3) melaksanakan penelitian sesuai dengan kaidah ilmiah, dan (4) melaksanakan penelitian secara mandiri. Selain itu, pertanggungjawaban peneliti atas penelitian ini adalah dengan melakukan pemeriksaan terhadap keabsahan data yaitu dengan melihat tingkat kebenaran proses dan produk penelitian. Tingkat kebenaran penelitian ini peneliti rujuk dari Nasution (2002:149) yang mengungkapkan bahwa tingkat kebenaran proses dan produk penelitian dilihat dari kredibilitas (*credibility*), transferabilitas (*transferability*), dependabilitas (*dependability*), konfirmabilitas (*confirmability*).

Kredibilitas (*credibility*) yaitu criteria untuk memenuhi nilai kebenaran dari data dan informasi yang dikumpulkan. Artinya, hasil penelitian harus dapat dipercaya oleh semua pembaca secara kritis dan dari responden sebagai informan. Transferabilitas (*transferability*). Kriteria ini digunakan untuk memenuhi criteria bahwa hasil penelitian yang dilakukan dalam konteks (*setting*) tertentu dapat ditransfer ke subyek lain yang memiliki tipologi yang

sama. Dependabilitas (*dependability*), kriteria ini dapat digunakan untuk menilai apakah proses penelitian kualitatif bermutu atau tidak, dengan mengecek: apakah si peneliti sudah cukup hati-hati, apakah membuat kesalahan dalam mengkonseptualisasikan rencana penelitiannya, pengumpulan data, dan pengintepretasiannya. Konfirmabiliti (*confirmability*), merupakan kriteria untuk menilai mutu tidaknya hasil penelitian. Jika dependabilitas digunakan untuk menilai kualitas dari proses yang ditempuh oleh peneliti, maka konfirmabilitas untuk menilai kualitas hasil penelitian, dengan tekanan pertanyaan apakah data dan informasi serta interpretasi dan lainnya didukung oleh materi yang ada dalam audit trail.