

Peningkatan Kompetensi Guru Dalam Pembelajaran Pada Sekolah Menengah Bermutu di Pamekasan

Buna'i

Institut Agama Islam Negeri Madura

Pos-el: abu.apk@gmail.com

Abstrak:

Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan dan menjelaskan program, pola dan evaluasi peningkatan kompetensi guru dalam pembelajaran di MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis multikasus dan menggunakan metode wawancara, observasi partisipan, dan dokumentasi dalam pengumpulan datanya. Hasil penelitian ini yaitu: peningkatan kompetensi guru sudah diprogram setiap tahun dengan melibatkan banyak pihak. Peningkatan kompetensi guru sesuai dengan yang direncanakan dalam bentuk pembinaan, pendidikan lanjut, pendidikan dan latihan, dan kegiatan profesi. Guru merespon positif terhadap peningkatan kompetensi guru. Hal tersebut dapat dilihat dari sikap guru yang senang, antusias dan aktif pada kegiatan yang diikutinya. Sedangkan kendala yang dihadapi pada peningkatan kompetensi guru yaitu: keterbatasan anggaran yang dimiliki sekolah, keterbatasan sarana/prasarana yang dimiliki sekolah maupun guru, minimnya ketersediaan waktu untuk melakukan pembinaan, dan kemajemukan karakteristik guru. Solusi yang dilakukan dalam mengatasi kendala yaitu: mengajukan tambahan anggaran ke pemerintah, menjalin kerjasama dengan pihak ketiga, membicarakan dengan komite sekolah, memotivasi para guru untuk memaksimalkan sarana/prasarana yang ada, membangun hubungan yang harmonis dan demokratis dengan guru, dan memanfaatkan waktu secara efektif dan efisien. Di setiap semester telah dilakukan evaluasi terhadap peningkatan kompetensi guru yang dilakukan oleh tim. Hasil evaluasi peningkatan kompetensi guru menunjukkan hasil yang baik. Program tindak lanjut berupa penghargaan dan pembinaan kepada para guru.

Katakunci: Kompetensi Guru, Sekolah Menengah Bermutu

Abstract

The purpose of this study is to describe and explain the program, pattern and evaluation of improving teacher competency in learning in MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, and SMK 3 Pamekasan. This study uses a qualitative approach with multicasus types and uses interview methods, participant observation, and documentation in the data collection. The results of this study are: increasing teacher competency has been programmed every year by involving many parties. Improving teacher competency in accordance with the plan in the form of coaching, further education, education and training, and professional activities. The teacher responds positively to improving teacher competence. This can be seen from the attitude of teachers who are happy, enthusiastic and active in the activities they teach. While the constraints faced in improving teacher competencies are: limited budget owned by the school, limited facilities / infrastructure owned by the school and teachers, lack of time to conduct training, and diversity of teacher characteristics. The solution is to overcome obstacles, namely: proposing additional budgets to the government, cooperating with third parties, discussing with school committees, motivating teachers to maximize existing facilities/infrastructure, building harmonious and democratic relationships with teachers, and utilizing time effectively. In each semester an evaluation of teacher competencies has been carried out

by the team. The results of evaluating teacher competency improvement show good results. Follow-up program in the form of awards and guidance to teachers.

Keywords: Teacher Competency, Quality Middle School

Pendahuluan

Pendidikan merupakan salah satu sarana yang sangat menentukan untuk tercapainya tujuan pembangunan nasional, atau dengan kata lain pendidikan adalah salah satu sendi dari pembangunan nasional. Sehingga dapat dikatakan bahwa: Pembangunan nasional tidak akan dicapai apabila sendi-sendi pembangunan tersebut tidak berdiri dengan kokoh. Sehubungan dengan hal tersebut maka bangsa Indonesia bercita-cita untuk menciptakan masyarakat yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila tersebut. Demi tercapainya cita-cita tersebut, maka pemerintah bersama-sama seluruh rakyat Indonesia berusaha semaksimal mungkin untuk melaksanakan pembangunan di segala bidang. Pembangunan nasional ini dilaksanakan dalam rangka pembangunan manusia seutuhnya, dan pembangunan seluruh rakyat Indonesia. Pembangunan di bidang pendidikan merupakan bagian dari pembangunan nasional dengan tujuan pendidikan nasional yang masih bersifat ideal. Sedangkan pencapaiannya masih memerlukan pencapaian tujuan pendidikan, dari setiap jenjang lembaga pendidikan yang bermutu. Tujuan pendidikan nasional dimaksud sebagaimana tercantum di dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem

Pendidikan Nasional pada bab II pasal 2, 3, 4.

Di era globalisasi, bangsa Indonesia akan menghadapi tantangan yang sangat berat. Hal ini menyangkut tentang sumber daya manusia. Oleh karena itu bangsa Indonesia harus mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas yang tentunya melalui pembangunan pendidikan yang bermutu. Sumber daya manusia yang bermutu dapat dihasilkan melalui lembaga pendidikan yang bermutu pula. Lembaga pendidikan bermutu merupakan lembaga pendidikan dimana terdapat suasana pendidikan yang kondusif, proses belajar-mengajarnya yang aktif, kurikulum yang relevan, sumber-sumber belajar yang lengkap, fasilitas belajar yang memadai, serta pengelolaan yang baik terutama tenaga pendidik yang kompeten.

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini yaitu mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah belum sesuai dengan apa yang diharapkan. Berbagai upaya telah dilakukan pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kualifikasi guru, penyediaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan lainnya. Namun

berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan signifikan. Mengingat sekolah sebagai unit pelaksana pendidikan formal terdepan, maka sekolah diharapkan dapat dinamis dan kreatif dalam melaksanakan perannya yaitu ikut serta mengupayakan peningkatan kualitas pendidikan. Pemikiran ini telah mendorong munculnya pendekatan baru, yaitu Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (*School Based Quality Management*). Adanya perubahan kurikulum, baik kurikulum berbasis kompetensi (KBK) maupun kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) dan bahkan sekarang telah berubah menjadi kurikulum tahun 2013. Semua itu wujud nyata bahwa pemerintah telah berusaha untuk selalu memperbaiki mutu pendidikan yang ada di sekolah. Mutu pendidikan di sekolah bisa terwujud manakala seluruh komponen yang ada di sekolah dapat bekerjasama dan sama kerja dengan baik untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan. Terutama peran guru yang ada di sekolah. Guru diharapkan menjadi tenaga pendidik yang kompeten sehingga mampu mentransfer ilmu pengetahuan dan nilai kepada peserta didik dengan baik. Untuk menjadi guru yang kompeten membutuhkan proses. Artinya, guru kompeten dapat diperoleh melalui proses pendidikan, kegiatan pelatihan dan keaktifan mengajar. Guru yang kompeten merupakan salah satu faktor pendukung terhadap terbentuknya mutu pendidikan di sekolah.

Menurut Direktorat Pendidikan Menengah Umum bahwa “mutu pendidikan di sekolah mencakup input, proses, dan output”.¹ Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk keberlangsungan proses. Segala sesuatu itu meliputi sumber daya, perangkat, dan harapan-harapan. Input sumber daya terdiri atas sumber daya manusia (seperti: kepala sekolah, guru, konselor, karyawan, dan peserta didik), dan sumber daya material (seperti: peralatan, perlengkapan, uang dan bahan). Input perangkat, antara lain meliputi struktur organisasi sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, dan program. Input harapan meliputi visi, misi, tujuan, dan sasaran-sasaran yang ingin dicapai sekolah. Tinggi rendahnya mutu diukur dari kesiapan input. Semakin tinggi tingkat kesiapan input, makin tinggi mutunya.

Di sekolah bermutu dibutuhkan adanya guru yang mempunyai kompetensi yang memadai. Untuk menciptakan kompetensi guru tersebut butuh usaha-usaha yang dapat meningkatkan kompetensi guru. Menurut Suparlan bahwa “pembinaan kompetensi guru dapat dilakukan melalui kegiatan peningkatan kualifikasi melalui jenjang pendidikan formal, peningkatan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan, peningkatan kompetensi melalui kegiatan yang dirancang oleh organisasi profesi, dan

¹ Direktorat Pendidikan Menengah Umum, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional, 2002), hlm. 43

belajar mandiri”.² Menurut Bafadal bahwa “poses pengembangan kompetensi guru tersebut harus dilakukan dengan menggunakan proses manajemen yang baik dan sistematis”.³ Artinya bahwa proses pengembangan profesionalisme guru merupakan kegiatan yang dilakukan melalui perencanaan yang matang, dilaksanakan secara taat asas, dan dievaluasi secara obyektif dalam rangka menjadikan guru memiliki pengetahuan yang luas, memiliki kematangan yang tinggi, memiliki kemampuan yang memadai, lebih kreatif dan mandiri. Sehingga diperoleh guru yang benar-benar kompeten.

Penelitian ini meneliti madrasah dan sekolah menengah bermutu di Pamekasan. Yang menjadi lokasi penelitian ini adalah MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan. Ketiga lokasi penelitian ini telah memenuhi syarat sebagai sekolah bermutu. Peneliti melihat guru-guru yang mengajar di tiga sekolah tersebut, termasuk guru yang kompeten dalam mengajar. Para guru mempunyai kompetensi yang baik, karena ada upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk peningkatan kompetensi guru tersebut.

Secara umum, istilah mutu dimaksudkan sebagai gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya memuaskan kebutuhan yang ditentukan atau tersirat.⁴ Dengan mengikuti batasan

ini, sekolah bermutu (*high quality school* atau *excellent school*) adalah sekolah yang memiliki kemampuan memuaskan kebutuhan. Kebutuhan itu dapat berupa tujuan pendidikan, harapan masyarakat, dan perkembangan peserta didik. Dalam beberapa literatur, sekolah yang bermutu disebut juga sekolah unggul (*excellent school*) sekolah efektif (*effective school*), sekolah yang baik (*good school*), sekolah yang berhasil (*successful school*) atau sekolah berprestasi (*achievement school*).

Menurut Sergiovanni sekolah unggul merupakan “lembaga pendidikan yang memiliki standar akademik yang tinggi untuk semua mata pelajaran yang diukur dari kemampuan para siswanya mencapai standar yang ditentukan dengan dibuktikan hasil tes melalui prosedur yang benar (bereferensi) atau tes lainnya yang sesuai.”⁵ Ardhana berpendapat bahwa “sekolah unggul adalah sekolah yang mampu menciptakan kondisi yang memungkinkan semua sivitas sekolah tersebut bersedia bekerja keras untuk mewujudkan harapan atau prestasi puncak”.⁶ Prestasi puncak dapat dicapai melalui pembelajaran yang

² Suparlan, *Menjadi Guru Efektif*. (Yogyakarta: Hikayat, 2005), hlm. 62

³ Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru SD dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), hlm. 45

⁴ Direktorat, *Manajemen*, hlm. 32

⁵ Sergiovanni, T.J, *The Principalship: A Reflective Practice Perspective*. (Boston: Allyn and bacon, Inc., 1987), hlm. 34

⁶ Ardhana, W, *Pembelajaran Unggul: Konsepsi dan Masalah Pelaksanaannya*. Makalah Disampaikan pada Seminar Pelatihan Nasional Pembelajaran Unggul Menyongsong Abad XXI. Program Studi Teknologi Pembelajaran Program Pascasarjana IKIP Malang Bekerjasama dengan IPTPI Cabang Malang, 24 Oktober. 1997.

unggul. Pembelajaran yang unggul adalah kondisi proses belajar-mengajar yang memungkinkan semua anak dapat mengembangkan diri sampai batas kemampuannya yang maksimal.

Sekolah efektif adalah sekolah yang mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Batasan ini dirujuk dari beberapa definisi keefektifan yang dikemukakan para ahli. Steers mendefinisikan "keefektifan dengan kualitas keluaran (*output*) barang atau jasa"⁷. Sergiovanni mengatakan bahwa "keefektifan suatu sekolah sebagai tolok ukur mutu sekolah merujuk pada tingkatan pencapaian tujuan yang dirumuskan"⁸. Hoy dan Miskel melihat "keefektifan dengan indikator hasil organisasi, dan semangat dan kepuasan anggotanya"⁹. Menurut Ardhana "ada lima indikator yang dipergunakan untuk mendeteksi sekolah yang efektif, yaitu (1) kepemimpinan kepala sekolah yang menaruh perhatian pada kualitas pendidikan, (2) fokus pengajaran yang dapat dipahami secara luas oleh peserta didik, (3) iklim yang teratur dan aman untuk belajar dan mengajar, (4) perilaku yang percaya dan berharap bahwa semua siswa akan belajar, dan (5) kemajuan siswa sebagai dasar evaluasi program"¹⁰.

⁷ Steers, R. M., *Organizational Effectiveness: A Behavior View*. (Santa Monica. California: Goodyear, 1977), hlm. 23

⁸ Sergiovanni, *The Principalship*, hlm. 34

⁹ Hoy, W.K., & Miskel, C.G., *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*, (3rd Edition). (New York: Random House, 1987), hlm. 45

¹⁰ Ardhana, *Pembelajaran*, hlm. 22

Pandangan lain tentang keefektifan sekolah ditinjau dari teori keefektifan organisasi terdapat tiga perspektif, yakni perspektif tujuan, perspektif sistem, dan perspektif tujuan-sistem.¹¹ *Pertama*, perspektif tujuan berpandangan bahwa organisasi dikatakan efektif apabila dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sergiovanni, 1987). Sekolah, sebagai organisasi, dikatakan efektif apabila dapat mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Indikatornya adalah prestasi lulusan sekolah dalam bidang keterampilan dasar yang diukur melalui tes prestasi standar. *Kedua*, perspektif sistem berpandangan bahwa sekolah merupakan sistem terbuka yang terdiri atas masukan, transformasi, dan keluaran. Mutunya diukur dari konsistensi internal, efisiensi penggunaan sumber daya yang ada dan kesuksesannya dalam mekanisme kerja. *Ketiga*, perspektif tujuan-sistem berpandangan bahwa keefektifan sekolah dilihat dari empat dimensi, yaitu adaptasi, pencapaian tujuan, integrasi dan latensi. Dimensi adaptasi melihat keefektifan sekolah dari kemampuannya menyesuaikan diri terhadap tuntutan lingkungannya. Dimensi pencapaian tujuan melihat keefektifan sekolah pada keberhasilan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dimensi integrasi melihat keefektifan sekolah dari solidaritas dan kohesifan unsur-unsur sistem. Sedangkan dimensi latensi melihat keefektifan sekolah dari penciptaan dan pertahanan komitmen organisasi sekolah.

¹¹ Bafadal, *Peningkatan*, hlm. 44

Sekolah berhasil adalah “sekolah yang memiliki komitmen yang kuat terhadap tujuan, dan siswanya dapat mendemonstrasikan kemampuan intelektualnya melalui tes yang standar, memiliki moral dan etika yang baik, memiliki estetika, memiliki kestabilan emosi dan fisik serta rasa tanggung jawab yang tinggi”.¹² Indikator sekolah yang berhasil antar lain tampak pada (1) iklim belajar yang kondusif dengan level yang tinggi, (2) penekanan pada standar akademik yang tinggi, peningkatan intelektualitas seperti penyelidikan, berpikir kritis, apresiatif terhadap pengetahuan dan pemahaman cara belajar yang baik, (4) adanya arasa kebangsaan pada diri peserta didik seperti bertanggung jawab, demokratis, aktif dalam kelompok studi, responsif terhadap kebutuhan, dan (5) para guru yang selalu memperbaiki kualitas kerja untuk kepentingan pengajaran.

Menurut Direktorat Pendidikan Menengah Umum, “mutu sekolah mencakup *input*, proses, dan *output*”.¹³ *Input* pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk keberlangsungan proses. Segala sesuatu itu meliputi sumber daya, perangkat, dan harapan-harapan. *Input* sumber daya terdiri atas sumber daya manusia (seperti: kepala sekolah, guru, konselor, karyawan, dan peserta didik), dan sumber daya material (seperti: peralatan, perlengkapan, uang dan bahan). *Input* perangkat, antara lain

meliputi struktur organisasi sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, dan program. *Input* harapan meliputi visi, misi, tujuan, dan sasaran-sasaran yang ingin dicapai sekolah. Tinggi rendahnya mutu diukur dari kesiapan *input*. Semakin tinggi tingkat kesiapan *input*, makin tinggi mutunya.

Tujuan penelitian ini adalah (1) mendeskripsikan dan menjelaskan program peningkatan kompetensi guru di MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan di Pamekasan, (2) mendeskripsikan dan menjelaskan pola peningkatan kompetensi guru di MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan di Pamekasan, (3) mendeskripsikan dan menjelaskan evaluasi peningkatan kompetensi guru di MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan di Pamekasan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif (*qualitative approach*). Menurut Bogdan dan Taylor bahwa “pendekatan kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati”.¹⁴ Pendekatan kualitatif dipilih karena obyek penelitian ini berupa kegiatan atau tindakan seseorang/beberapa orang tentang peningkatan kompetensi guru dalam

¹² Sergiovanni, *The Principalship*, hlm. 38

¹³ Direktorat, *Manajemen*, hlm. 21

¹⁴ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1990), hlm. 55

kondisi alami (*natural*). Penelitian kualitatif menunjuk kepada prosedur penelitian yang menghasilkan data kualitatif berupa ungkapan, pandangan, pemikiran dan tindakan individu-individu maupun keadaan secara holistik dan alami. Penelitian kualitatif menempatkan pokok kajiannya pada suatu organisasi atau individu seutuhnya, dan tidak direduksi kepada variabel yang telah ditata atau sebuah hipotesis yang telah direncanakan sebelumnya.¹⁵ Berdasarkan karakteristik penelitian kualitatif tersebut, maka peningkatan kompetensi guru dalam pembelajaran pada sekolah menengah bermutu di 3 (tiga) sekolah, yaitu di MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan menjadi fokus dalam penelitian ini akan dikaji secara holistik dan alami (*natural*) terhadap unsur-unsur terkait, bukan secara parsial. Pemilihan pendekatan penelitian kualitatif naturalistik ini dimaksudkan untuk dapat mengungkap peningkatan kompetensi guru dalam pembelajaran pada sekolah menengah bermutu secara alami (*natural*) tanpa dimanipulasi. Selain itu pendekatan penelitian kualitatif naturalistik ini untuk menekankan esensi pemaknaan situasi sosial/peristiwa di lapangan secara holistik dan terjadinya interaksi peneliti dengan subyek penelitian.

Peneliti dalam kegiatan penelitian ini sebagai instrumen kunci sekaligus pengumpul data, dengan

melakukan observasi lapangan, wawancara, dan analisis dokumen, agar peneliti lebih mengetahui dan memahami gambaran yang lebih utuh tentang fokus penelitian. Karena itulah dalam penelitian kualitatif, kehadiran peneliti di lapangan merupakan suatu keniscayaan. Peneliti yang bertindak sebagai instrumen kunci berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih situasi sosial dan informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, menganalisis data, menafsirkan data, dan membuat kesimpulan dari hasil temuan di lapangan. Menurut Spradley keterlibatan peneliti dalam penelitian di lapangan merentang dari "tidak berperanserta, peranserta pasif, peranserta yang sedang, peranserta aktif, sampai peranserta penuh".¹⁶ Dalam penelitian ini, peneliti memilih berperanserta aktif, yaitu terlibat langsung terhadap fenomena yang diteliti dengan cara mengamati, mewawancarai dan menganalisis dokumen yang ada kaitannya dengan data peningkatan kompetensi guru dalam pembelajaran pada sekolah menengah bermutu di tiga lokasi penelitian yaitu: di MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan ini.

Untuk penelitian ini di MAN Pamekasan di Jl. Wachid Hasyim Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan di Jl. Pramuka Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan di Jl. Kabupaten

¹⁵ Bogdan, R.C. & Taylor, S.J, *Intoduction to Qualitative Research Methods*. (New York: Jhon Wiley, 1993), hlm. 43

¹⁶ Spradley, P.J., *Participant Observations*. (New York: Holt, Rinehart and Winston, 1980), hlm. 42

Pamekasan.

Sumber data menurut Lofland sebagaimana dikutip oleh Lexy J. Moleong bahwa “sumber data dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata, tindakan dan dokumen”.¹⁷ Dalam penelitian ini jenis datanya adalah pernyataan-pernyataan dan tindakan-tindakan oleh subyek penelitian sesuai dengan seperangkat pertanyaan yang dikemukakan peneliti dan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti dengan merujuk pada fokus penelitian yang ada sebagai pedoman. Selain itu juga peneliti mengecek dokumen-dokumen yang berkaitan dengan fokus penelitian. Sumber data dalam penelitian ini kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru di MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan di Pamekasan. Sebanyak 3 orang kepala sekolah, 3 orang wakil kepala sekolah, dan 19 orang guru yang dijadikan informan dalam penelitian ini.

Teknik pengumpulan datanya menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Wawancara dapat dipandang sebagai metode pengumpulan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang dikerjakan dengan sistematis dan berlandaskan kepada tujuan penyelidikan.¹⁸ Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini adalah wawancara bebas, artinya peneliti bebas menanyakan segala sesuatu sesuai dengan fokus penelitian. Tetapi peneliti sebelum melakukan wawancara telah membuat

daftar pertanyaan sementara sesuai fokus penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya oleh peneliti. Sebagai gambaran pertanyaan yang akan ditanyakan pada saat wawancara dilakukan di lokasi penelitian. Wawancara ini dilakukan untuk memperoleh data tentang peningkatan kompetensi guru dalam pembelajaran pada sekolah menengah bermutu di MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan. Sebelum penelitian dilakukan, peneliti terlebih dahulu menyusun pedoman wawancara yang akan dijadikan acuan ketika mengumpulkan data. Kemudian peneliti mendatangi informan untuk melakukan wawancara. Ketika jawaban informan kurang lengkap atau masih bersifat umum, maka peneliti menanyakan ulang hal yang kurang dipahami. Meskipun tidak tercantum di dalam pedoman wawancaranya. Hal itu dilakukan oleh peneliti untuk memperoleh informasi yang mendalam dan lengkap. Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan dan pencatatan fenomena-fenomena yang diselidiki.¹⁹ Pernyataan tersebut sesuai dengan pendapat Kartini Kartono bahwa “observasi ialah studi yang disengaja dan sistematis tentang fenomena sosial dan gejala-gejala alam dengan jalan pengamatan dan pencatatan”.²⁰ Observasi ini merupakan teknik pengumpulan data

¹⁷ Moleong, *Metodologi*, hlm. 67

¹⁸ Saiful Hadi, *Metodologi Reseach II*. (Yogyakarta: Andi Offset, 2003), hlm. 56

¹⁹ Saiful Hadi, *Metodologi Reseach I*. (Yogyakarta: Andi Offset, 2001), hlm. 34

²⁰ Kartini Kartono, *Pengantar Metodologi Riset Sosial*. (Bandung: Mandar Maju, 1996), hlm. 31

yang begitu sederhana dan tidak memerlukan keahlian yang luar biasa. Walaupun demikian ada ketentuan-ketentuan khusus yang harus ditaati, agar observasi berjalan dengan baik. Ketentuan yang dimaksud adalah dalam pelaksanaan observasi tidak ada pendapat yang mendahului sehingga dalam hal ini diperlukan kecermatan untuk mengungkap suatu peristiwa, kejadian atau gejala-gejala yang dijumpai. Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi partisipan aktif. Observasi partisipan aktif adalah suatu proses pengamatan yang dilakukan oleh observer dengan cara ikut mengambil bagian dalam kehidupan orang-orang yang akan diobservasi.²¹ Teknik observasi partisipan aktif digunakan dalam penelitian ini untuk mengamati segala aspek yang muncul atau terjadi pada informan yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi guru pada sekolah menengah bermutu di MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan. Selama penelitian berlangsung, peneliti mulai pagi jam 07.00 sampai jam 14.00 berada di tiga lokasi penelitian, untuk mengamati guru mengajar, mengamati aktivitas guru sebelum dan sesudah mengajar, mengamati sarana pembelajaran, serta mengamati pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Di samping itu juga melakukan wawancara dengan sejumlah informan. Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku,

surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, legger, agenda, dan sebagainya.²² Adapun dokumentasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah berkenaan dengan segala dokumen-dokumen yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi guru pada sekolah menengah bermutu di MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan, seperti RKS, RKAS, daftar hadir rapat, dan mengecek media pembelajaran yang digunakan oleh guru.

Analisis data merupakan salah satu tahapan dalam suatu penelitian. Analisis data dilakukan ketika dan setelah seperangkat fakta atau informasi diperoleh melalui beberapa teknik pengumpulan data. Menurut Patton, analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian data, sehingga dapat ditemukan tema serta rumusan hipotesis.²³ Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis non statistik. Dalam penelitian ini, yang dianalisis adalah data yang terhimpun dalam transkrip data wawancara, observasi dan dokumen. Kegiatan pengumpulan dan analisis data dalam penelitian kualitatif tidak mungkin dipisahkan satu sama lain, karena keduanya berlangsung secara simultan. Oleh karena itu analisis data dalam penelitian ini dilakukan ketika proses penelitian masih berlangsung (*on going process*) dan analisis pada saat

²¹ Hadi, *Metodologi Reseach II*, hlm. 62

²² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*. (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), hlm. 86

²³ Moleong, *Metodologi*, hlm. 54

berakhirnya kegiatan penelitian ini untuk selanjutnya dibuat laporan. Meskipun demikian tahapan analisis dapat dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan untuk menentukan fokus penelitian yang masih bersifat sementara, dan dikembangkan setelah peneliti memulai penelitian. Peneliti mengumpulkan data tentang peningkatan kompetensi guru meliputi perencanaannya, pelaksanaannya, dan pengevaluasiannya di MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan, sambil lalu mengumpulkan data, sambil lalu peneliti mereduksi data atau mengelompokkan sesuai dengan fokus penelitian pada masing-masing situs baik di MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan. Hal ini dilakukan untuk mempermudah menyajikan data ataupun penarikan simpulan pada masing-masing kasus maupun pada lintas kasus. Setelah proses reduksi data dilakukan maka kemudian dilakukanlah penyajian data sesuai dengan fokus penelitian pada masing-masing kasus. Hal ini dilakukan untuk mempermudah penarikan simpulan atau melakukan verifikasi pada masing-masing situs maupun pada lintas kasus. Setelah penyajian data dilakukan, maka penarikan simpulan dilakukan dan lakukan verifikasi pada masing-masing kasus ataupun pada lintas situs. Artinya hasil simpulan yang ada di MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan diverifikasi takut dijumpai adanya data yang tidak lengkap. Kalau ada data yang tidak lengkap, maka lakukan penelitian tambahan. Dalam

kegiatan analisis data, setelah data terkumpul, maka peneliti melakukan analisis data pada masing-masing kasus yaitu data yang berasal dari MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan sesuai dengan fokus penelitian yang telah ditetapkan sehingga diperoleh temuan pada masing-masing kasus. Setelah diketahui temuan pada masing-masing kasus, maka peneliti melakukan analisis data lintas kasus yang kemudian menghasilkan temuan lintas kasus.

Teknik pengecekan keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu observasi secara terus menerus, triangulasi, pengecekan kecukupan referensial dan pengecekan anggota. Observasi yang dilakukan secara terus-menerus yang dilakukan dalam penelitian ini untuk memahami gejala-gejala secara lebih mendalam. Dengan teknik ini akan dapat dipilah aspek-aspek penting dan yang tidak penting agar dapat dilakukan pemusatan perhatian kepada aspek-aspek yang relevan dengan fokus penelitian. Hal ini dimaksudkan untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang relevan tentang peningkatan kompetensi gurunya yang sedang dicari di MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan yaitu dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci sesuai dengan fokus penelitian telah ditetapkan. Selama penelitian berlangsung, peneliti tinggal di lokasi penelitian baik di MAN Pamekasan, di SMAN 1 Pamekasan ataupun di SMKN 3 Pamekasan untuk melakukan

pengamatan terhadap perilaku dan aktivitas guru dan kepala sekolah. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data tentang peningkatan kompetensi guru dalam pembelajaran di MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan dengan menggunakan sesuatu yang lain di luar data ini untuk keperluan pengecekan data. Triangulasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber data dan metode. Triangulasi sumber data dilakukan dalam penelitian ini untuk mengecek keabsahan data dengan memanfaatkan berbagai sumber. Misalnya; hasil wawancara kepada kepala SMKN 3 Pamekasan dicek dengan hasil wawancara kepada guru SMKN 3 Pamekasan. Hasil wawancara kepada guru SMKN 3 Pamekasan juga dicek dengan hasil wawancara kepada siswa SMKN 3 Pamekasan. Triangulasi metode dalam penelitian ini dilakukan dengan jalan mengecek data yang diperoleh melalui metode wawancara dengan data yang diperoleh melalui metode observasi dan juga metode dokumentasi. Dengan dilakukan pengecekan data dari berbagai metode tersebut akan diperoleh data yang benar. Misalnya; hasil data wawancara kepada guru MAN Pamekasan dicek dengan hasil data observasi kepada guru MAN Pamekasan. Begitu juga hasil data dari observasi kepada guru MAN Pamekasan juga dicek dengan dokumen yang ada di MAN Pamekasan. Pengecekan kecukupan referensial dilakukan dalam penelitian ini terhadap data tentang peningkatan

kompetensi guru MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan yang diperoleh melalui metode wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Pengecekan kecukupan referensial dilakukan dengan mengarsip data yang telah terkumpul selama penelitian di lapangan. Data tersebut akan digunakan sebagai bahan referensi untuk mengecek apakah data tersebut meragukan atau tidak. Pengecekan anggota meliputi: data, kategori, analitis, penafsiran dan kesimpulan tentang peningkatan kompetensi guru di MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan. Pengecekan anggota dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menunjukkan data atau informasi, termasuk interpretasi peneliti terhadap data tersebut, yang telah ditulis dengan baik di dalam format catatan lapangan atau transkrip wawancara kepada informannya agar dikomentari (disetujui atau tidak), dan informasinya ditambah atau dikurangi bila dianggap perlu. Kemudian komentar, reaksi, pengurangan atau penambahan digunakan untuk merevisi catatan lapangan tersebut. Pengecekan anggota ini tidak dikenakan pada semua informan, melainkan hanya kepada mereka yang dinilai peneliti sebagai informan kunci. Dalam kegiatan ini informan membaca transkrip, mendiskusikan kembali dengan peneliti guna membenarkan, menambah, mengurangi, dan meluruskan transkrip wawancara yang dianggapnya kurang sesuai dengan pemahamannya.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan Program Peningkatan Kompetensi Guru dalam Pembelajaran

Keterampilan dalam perencanaan mengandung kata keterampilan dan perencanaan. Keterampilan sebagai mana disebutkan di muka yaitu kemampuan/bakat yang diperoleh dan dikembangkan oleh seseorang yang berhubungan dengan tugas khusus, yang bersumber dari potensi dan sifat bawaan seseorang yang diakumulasikan melalui hasil unjuk kerjanya. Sedangkan perencanaan adalah proses penentuan tujuan, penetapan strategi dan mengembangkan sub perencanaan menjadi aktifitas untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.²⁴ Menurut Cunningham perencanaan dibagi menjadi dua yaitu "perencanaan strategis dan perencanaan operasional".²⁵ Perencanaan strategis sebagai "*doing the right things*", sedangkan perencanaan operasional dikatakan sebagai "*doing things right*". Dalam perencanaan strategis dituntut melakukan hal yang benar misalnya, menentukan misi, tujuan, perubahan dan pengembangan, sedangkan dalam perencanaan operasional dituntut mengerjakan sesuatu dengan benar, misalnya menentukan operasional pekerjaan, unjuk kerja dan hasil kerja.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian bahwa di MAN Pamekasan,

SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan kepala sekolah sudah menyusun program peningkatan kompetensi guru melalui kegiatan supervisi dalam setiap tahun. Hal itu dilakukan karena peningkatan kompetensi guru tersebut merupakan hal yang penting bagi guru-guru. Di MAN Pamekasan, program peningkatan kompetensi guru tersebut sudah disosialisasikan oleh kepala madrasah kepada guru-guru dalam acara rapat tertentu, agar guru-guru tahu tentang adanya program peningkatan kompetensi guru. Di MAN Pamekasan program peningkatan kompetensi guru, belum seluruhnya terjadual dengan baik. Hanya peningkatan kompetensi guru melalui program supervisi rutin yang sudah terjadual. Sedangkan kegiatan yang lain belum terjadual, seperti kegiatan workshop, seminar, diklat dan kegiatan lainnya, yang penyelenggaranya dari luar madrasah.

Ada beberapa langkah yang harus ditempuh dalam membuat perencanaan yaitu (a) memperkirakan masa depan; (b) menganalisis kondisi lembaga; (c) merumuskan tujuan secara operasional; (d) mengumpulkan data atau informasi; (e) menganalisis data atau informasi; (f) merumuskan dan menetapkan alternatif program; (g) menetapkan perkiraan pelaksanaan program; dan (h) menyusun jadwal perencanaan program.²⁶ Sementara itu, Sonhadji berpendapat bahwa perencanaan meliputi "menentukan tujuan organisasi, mengembangkan premis-premis tentang lingkungan

²⁴ Robins, S.P & Coulter, M., *Management*. 6th Ed. (New Jersey: Prentice Hall, 1999), hlm. 36

²⁵ Cunningham, W.G, *Systematic Planning for Educational Change*. First Edition. (United States of America: Mayfield Publishing Company, . 1982), hlm. 6

²⁶ Bafadal, *Peningkatan*, hlm. 51

dimana tujuan ingin dicapai, memilih tindakan yang akan diambil, memprakarsai aktivitas-aktivitas yang perlu untuk menterjemahkan rencana menjadi tindakan".²⁷ Dari pernyataan tersebut dapat dipahami bahwa keterampilan dalam perencanaan yaitu kemampuan seseorang dalam mengorganisasi orang-orang untuk ikut terlibat dalam proses penentuan tujuan, penetapan strategi dan mengembangkan perencanaan menjadi tindakan. Kegiatan esensial yang dapat dilakukan pada tahap perencanaan untuk mengembangkan kompetensi guru menurut Bafadal adalah "pengelolaan guru atau manajemen guru".²⁸ Manajemen guru dapat diartikan sebagai keseluruhan proses kerja sama dalam menyelesaikan masalah guru dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan. Perencanaan pengembangan kompetensi guru itu didasarkan pada analisis kebutuhan guru, kemudahan penempatan guru sesuai dengan kemampuannya, penciptaan suasana kerja yang nyaman, kemudahan melakukan kegiatan pembinaan kemampuan dan kesejahteraan guru, dan kemudahan pelaporan mengenai guru. Begitu juga dengan di MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan dalam hal penyusunan program peningkatan kompetensi guru tersebut diwujudkan dalam bentuk supervisi dilakukan pada setiap awal tahun pelajaran,

dengan melibatkan kepala madrasah, semua wakil kepala madrasah, perwakilan guru, dan komite madrasah. Yang menjadi koordinator pelaksanaannya adalah Wakil Kepala Madrasah bagian kurikulum. Di MAN Pamekasan, penyusunan program peningkatan kompetensi guru berupa kegiatan supervisi meliputi langkah-langkah: 1) dilakukannya analisis kebutuhan guru, 2) dilakukannya analisis SWOT, 3) menyusun program yang dituangkan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), 4) menyusun jadwal, dan 5) pemberitahuan kepada guru.

Pola Peningkatan Kompetensi Guru dalam Pembelajaran

Peningkatan kompetensi guru dapat diartikan sebagai upaya membantu guru agar memiliki kematangan, kemandirian, dan memenuhi kualifikasi. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi guru dapat diartikan sebagai upaya membantu guru yang belum kompeten menjadi guru yang kompeten.²⁹ Pentingnya peningkatan kompetensi guru menurut Bafadal dapat ditinjau dari beberapa sudut pandang. *Pertama*, ditinjau dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi pendidikan bahwa seiring dengan perkembangan IPTEK bebrbagai metode dan media baru dalam pembelajaran telah berhasil dikembangkan. Oleh karena itu guru harus mampu mengembangkan pembelajaran yang dapat membawa anak didik menjadi lulusan yang

²⁷ Sonhadji, A, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*. (Malang: Universitas Negeri Malang, 2001), hlm. 43

²⁸ Bafadal, *Peningkatan*, hlm. 62

²⁹ *Ibid.*, hlm. 61

berkualitas tinggi. Dalam rangka itu maka upaya peningkatan kemampuan guru sekolah perlu dilakukan secara kontinyu seiring dengan perkembangan IPTEK. *Kedua*, ditinjau dari kepuasan dan moral kerja, bahwa pembinaan merupakan hak setiap guru yang ada di sekolah, baik pembinaan dari sekolah sendiri, yayasan, atau dari dinas berwenang. Karena pembinaan merupakan hak guru di sekolah maka pengembangan kompetensi juga merupakan hak guru. Pemenuhan hak tersebut merupakan satu upaya pembinaan kepuasan dan moral kerja. Apabila pembinaan profesional dilakukan dengan sebaik-baiknya maka guru akan merasa puas, memiliki moral atau semangat kerja yang tinggi dan disiplin. *Ketiga*, ditinjau dari keselamatan kerja bahwa aktivitas pembelajaran harus dirancang dengan sebaik-baiknya karena dapat beresiko tinggi. *Keempat*, ditinjau dari kemandirian *stakeholders* bahwa kemandirian *stakeholders* akan tumbuh apabila ada pengembangan kemampuan profesional pada diri guru tersebut.³⁰

Begitu juga di MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan pelaksanaan program peningkatan kompetensi guru dalam bentuk supervisi, secara umum telah sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Hanya ketepatan waktu pelaksanaan yang tidak selamanya sesuai dengan jadwal. Hal tersebut sangat tergantung pada kondisi dan situasi kepala madrasah. Jika kegiatan pembinaan benturan dengan tugas

kedinasan lainnya, maka pelaksanaan pembinaan didelegasikan kepada wakil kepala bidang kurikulum. Jika tidak mungkin maka pelaksanaan ditunda.

Teknik Pembinaan dalam Peningkatan Kompetensi Guru

Supervisor dalam memberikan pelayanan profesional kepada para guru tidak akan memperoleh hasil yang optimal, bila teknik yang digunakan kurang tepat. Teknik supervisi adalah cara-cara yang dilakukan oleh supervisor dalam rangka usahanya untuk membantu meningkatkan kualitas profesional guru. Teknik supervisi secara garis besar dapat dibedakan menjadi dua, yaitu; teknik yang bersifat individual dan teknik yang bersifat kelompok.

a. Teknik yang bersifat individual

Teknik supervisi individual ini meliputi; kunjungan kelas, observasi kelas, percakapan pribadi, saling mengunjungi kelas, dan menilai diri sendiri.

- 1) Kunjungan kelas
- 2) Observasi kelas
- 3) Percakapan pribadi
- 4) Saling mengunjungi kelas
- 5) Menilai diri sendiri.³¹

Di MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan, teknik pembinaan yang dilakukan oleh kepala dalam rangka meningkatkan kompetensi guru meliputi: pembinaan rutin tiap minggu pada saat upacara bendera, pembinaan rutin bulanan

³⁰ Ibid., hlm. 57

³¹ Sahertian, P.A. dan Mataheru, F., *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*,. (Surabaya: Usaha Nasional, 1982), hlm. 65

melalui kegiatan rapat rutin bulanan, memanggil guru yang dianggap perlu untuk dibina, kunjungan kelas, mengutus guru untuk ikut kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), mengadakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran tingkat Sekolah (MGMPs), mengutus guru untuk ikut seminar/diklat/workshop, mengadakan observasi kelas, pengecekan kelengkapan administrasi pembelajaran, mengadakan diskusi dan *sharing* dengan sesama teman guru.

Pembinaan yang diberikan oleh kepala MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan dalam rangka peningkatan kompetensi guru mendapat respon positif dari para guru. Hal tersebut tampak para guru senang dan antusias dalam menjalankan program yang telah ditugaskan pada dirinya.

Kendala yang dihadapi oleh Kepala MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan dalam kegiatan peningkatan kompetensi guru dalam bentuk supervisi kepada guru yaitu: keterbatasan anggaran, minimnya ketersediaan waktu untuk melakukan supervisi, dan keberagaman karakteristik guru dan keterbatasan sarana pembelajaran. Keterbatasan sarana pembelajaran yang menjadi kendala dalam pelaksanaan peningkatan kompetensi guru baik sarana yang ada di madrasah seperti ketersediaan LCD, ataupun yang dimiliki oleh guru seperti kepemilikan laptop. Karena tidak semua kelas tersedia LCD dan tidak semua guru mempunyai laptop.

Pelaksanaan (*actuating*) menurut Terry berarti “merangsang anggota-anggota kelompok untuk melaksanakan tugas-tugas secara antusias dan penuh semangat sebagai wujud dari kemauan yang baik. Tugas pelaksanaan dilakukan oleh pemimpin sebagai tugas manajerial”.³² Di samping itu, pemimpin mempunyai peran yang sangat penting dalam menggerakkan personel sehingga semua program kerja lembaga terlaksana. Untuk menggerakkan personel dibutuhkan strategi, terutama strategi kepemimpinan dengan mengoptimalkan seluruh sumber daya organisasi. Soetopo berpendapat bahwa “fungsi pelaksanaan (diterjemahkan dari *actuating*-nya Terry) menyangkut pelaksanaan fungsi manajemen lainnya yaitu *commanding* (memberi komando/perintah), *directing* (memberi pengarahan), *stimulating* (memberikan stimulasi), dan *communicating* (berkomunikasi antar manusia dan antar unit)”.³³ Sementara itu, Mantja berpendapat bahwa “seorang manajer yang ditempatkan dalam suatu organisasi di samping harus memiliki bobot pengetahuan, pengalaman dan keterampilan harus pula memiliki perspektif dan objektivitas. Perspektif diperlukan untuk tetap mengarahkan semua pekerjaan yang distribusikan ke dalam

³² Syaiful Sagala, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat: Strategi Memenangkan Persaingan Mutu*. (Jakarta: PT Nimas Multima, 2004), hlm. 34

³³ Hendiyat Soetopo, *Politik Manajemen dan Profesionalisme Kaum Cendekiawan. Manajemen Pendidikan*. 17(2): 9782, 2004

pencapaian tujuan obyektivitas diperlukan untuk mengambil keputusan yang diperlukan demi kemajuan sekolah yang dipimpinnya".³⁴

Beberapa upaya telah dilakukan oleh Kepala MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan dalam rangka mengatasi kendala yang dihadapi dalam kegiatan supervisi untuk meningkatkan kompetensi guru yaitu: memotivasi para guru untuk memaksimalkan sarana/prasarana yang ada, mengajukan tambahan anggaran ke pemerintah, menjalin kerjasama dengan pihak ketiga, membicarakan dengan komite sekolah, memotivasi guru-guru untuk memiliki laptop sendiri, membangun hubungan yang harmonis dan demokratis dengan para guru, dan memanfaatkan waktu seefektif dan seefisien mungkin.

Evaluasi Peningkatan Kompetensi Guru dalam Pembelajaran

Evaluasi atau penilaian adalah suatu usaha untuk mengetahui sampai dimana suatu kegiatan sudah dapat dilaksanakan atau samapai dimana suatu tujuan sudah dicapai. Yang dinilai biasanya adalah hasil kerja, cara kerja, dan orang yang mengerjakan. Menurut Scriven bahwa, evaluasi dapat dibedakan menjadi dua yaitu evaluasi formatif dan evaluasi sumatif sebagai fungsi evaluasi yang utama.³⁵

Fungsi formatif, avaluasi dipakai untuk perbaikan (*improvement*) dan pengembangan kegiatan yang sedang berjalan (program, orang, produk, dan sebagainya). Fungsi sumatif, evaluasi dipakai untuk pertanggung jawaban, keterangan, seleksi dan lanjutan. Sehertian evaluasi adalah usaha untuk meningkatkan kualitas kerja dan perbaikan rencana yang bergantung kepada situasi yang melingkupi cara kita berfikir.³⁶ Sementara itu, menurut Ametembun (1981) bahwa "evaluasi adalah mengadakan penilaian terhadap kegiatan-kegiatan atau proses dari hasil-hasil yang dicapai; dan juga menilai apakah tujuan yang ditetapkan telah tercapai".³⁷

Di MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan, evaluasi terhadap kompetensi guru dilakukan setiap semester yang dilakukan oleh Tim Penilai Kinerja Guru yang terdiri dari Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, dan 1 orang Guru Senior. Evaluasi kompetensi guru dilakukan dengan cara memantau guru pada saat mengajar dan pengecekan terhadap perangkat pembelajaran.

Hasil evaluasi kompetensi guru menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh guru di MAN Wchid Hasyim, SMAN 1 Pamekasan, dan SMKN 3 Pamekasan adalah baik. Hal tersebut tampak bahwa guru di MAN Pamekasan rajin dan disiplin dalam mengajar, trampil dalam mengajar, mempunyai perangkat pembelajaran yang lengkap.

Setelah diketahui hasil evaluasi terhadap kompetensi guru, maka kemudian Kepala MAN Pamekasan, SMAN 1 Pamekasan,

³⁴ William Mantja, *Kepemimpinan Pendidikan*. (Malang: Program Pascasarjana UM, 2007), hlm. 39

³⁵ Supriyono, *Evaluasi program Untuk Pendidikan dan Pelatihan*. (Surabaya: Balai pengembangan pendidikan Luar Sekolah dan Pemuda (BPPLSP) Regional IV., 2007), hlm. 62

³⁶ Piet A. Sahertian, *Profil Pendidik Profesional*. (Yogyakarta: Andi Offset, 1994), hlm. 24

³⁷ Ametembun, N.A, *Supervisi Pendidikan: Penuntun Bagi Para Penilik, Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru-guru*. (Bandung: Suri, 1981), hlm. 55

dan SMKN 3 Pamekasan menyusun program tindak lanjut, sebagai kelanjutan kegiatan evaluasi. Penyusunan program tindak lanjut melibatkan Kepala Madrasah dan Wakil Kepala Madrasah. Sedangkan bentuk tindak lanjutnya, diawali dengan pemberitahuan hasil evaluasi, memberikan penghargaan dan pembinaan kepada para guru.

Kesimpulan

Program Peningkatan Kompetensi Guru dalam Pembelajaran

Di tiga lokasi penelitian sudah mempunyai program peningkatan kompetensi guru berupa program pembinaan, pendidikan dan latihan, kegiatan profesi, dan pendidikan lanjut. Program peningkatan kompetensi guru berupa program pembinaan dari kepala sekolah sudah terjadual. Sedangkan program pendidikan dan latihan, kegiatan profesi, dan pendidikan lanjut belum terjadual. Penyusunan program peningkatan kompetensi guru di tiga lokasi disusun pada setiap awal tahun pelajaran, dengan melibatkan kepala sekolah, semua wakil kepala sekolah, guru, dan komite sekolah. Penyusunan program peningkatan kompetensi guru diawali dengan melihat: hasil evaluasi terhadap kompetensi guru pada tahun sebelumnya, hasil analisis kebutuhan guru, hasil analisis SWOT, kemudian disosialisasikan kepada guru. Dan jika program peningkatan kompetensi guru sudah final, maka kemudian dituangkan dalam RKAS untuk dianggarkan.

Pola Peningkatan Kompetensi Guru dalam Pembelajaran

Di tiga lokasi penelitian, pelaksanaan program peningkatan kompetensi guru secara umum telah sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Hanya ketepatan waktu pelaksanaan yang tidak selamanya sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Hal tersebut sangat tergantung pada kondisi kepala sekolah dan guru. Jika kegiatan rapat pembinaan bersamaan dengan tugas kedinasan kepala sekolah, maka pelaksanaan pembinaan didelegasikan kepada wakil kepala sekolah. Jika tidak memungkinkan maka pelaksanaannya ditunda. Di tiga lokasi penelitian menunjukkan bahwa teknik pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka peningkatan kompetensi guru meliputi: pembinaan rutin tiap mingguan, pembinaan rutin bulanan, memanggil guru yang dianggap perlu untuk dibina, melakukan kunjungan kelas, melakukan observasi kelas, pengecekan kelengkapan perangkat pembelajaran, mengadakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran tingkat Sekolah (MGMP), mengutus guru untuk ikut kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), mengutus guru untuk ikut seminar/diklat/workshop, mengadakan diskusi atau *sharing* dengan sesama guru, dan memotivasi guru untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi. Di tiga lokasi penelitian menunjukkan bahwa pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka peningkatan kompetensi guru mendapat respon yang baik. Hal tersebut dapat dilihat dari sikap guru

yang senang, antusias dan aktif pada kegiatan yang diikutinya. Kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam pelaksanaan program peningkatan kompetensi guru di tiga lokasi penelitian ini, yaitu: keterbatasan anggaran yang dimiliki sekolah, keterbatasan sarana/prasarana yang dimiliki sekolah maupun guru, minimnya ketersediaan waktu untuk melakukan pembinaan, dan kemajemukan karakteristik guru.

Beberapa upaya telah dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka mengatasi kendala yang dihadapi pada pelaksanaan peningkatan kompetensi guru, di tiga lokasi penelitian yaitu: mengajukan tambahan anggaran ke pemerintah, menjalin kerjasama dengan pihak ketiga, membicarakan dengan komite sekolah, memotivasi para guru untuk memaksimalkan sarana/prasarana yang ada, membangun hubungan yang harmonis dan demokratis dengan guru, dan memanfaatkan waktu secara efektif dan efisien.

Evaluasi Peningkatan Kompetensi Guru dalam Pembelajaran

Di tiga lokasi penelitian, pelaksanaan evaluasi terhadap kompetensi guru dilakukan setiap semester yang dilakukan oleh tim. Tim tersebut terdiri dari kepala sekolah dan wakil kepala sekolah. Evaluasi kompetensi guru dilakukan dengan cara memantau guru pada saat mengajar dan pengecekan terhadap perangkat pembelajaran, dan menganalisis laporan kinerja guru. Di tiga lokasi penelitian, hasil evaluasi kompetensi guru menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh guru adalah baik. Hal tersebut tampak bahwa guru di rajin dan disiplin dalam mengajar, trampil dalam mengajar, mempunyai perangkat

pembelajaran yang lengkap, dan melaporkan kegiatan pembelajaran dalam setiap semester. Setelah diketahui hasil evaluasi terhadap kompetensi guru di tiga lokasi penelitian, maka kemudian kepala sekolah menyusun program tindak lanjut, sebagai kelanjutan dari kegiatan evaluasi. Penyusunan program tindak lanjut tersebut melibatkan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah. Sedangkan bentuk tindak lanjutnya, diawali dengan pemberitahuan hasil evaluasi, memberikan penghargaan dan pembinaan kepada para guru.

Daftar Rujukan

- Ametembun, N.A. 1981. *Supervisi Pendidikan: Penuntun Bagi Para Penilik, Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru-guru*. Bandung: Suri.
- Ametembun, N.A. 2008. *Arti Supervisi*. (online). (<http://aplikasi.wordpress.com/2008/06/06/arti-supervisi-pendidikan>), diakses 10 April 2009
- Ardhana, W. 1997. *Pembelajaran Unggul: Konsepsi dan Masalah Pelaksanaannya*. Makalah Disampaikan pada Seminar Pelatihan Nasional Pembelajaran Unggul Menyongsong Abad XXI. Program Studi Teknologi Pembelajaran Program Pascasarjana IKIP Malang Bekerjasama dengan IPTPI Cabang Malang. 24 Oktober.
- Arikunto, S. 1998. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Assegaf, A.R.. 2006. *Profil LPTK Dosen Agama Islam* (Makalah). Yogyakarta: UIN Yogyakarta

- Bafadal, I. 2006. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar: Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*. Cet. II., Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Bafadal, I. 2008. *Peningkatan Profesionalisme Guru SD dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: PT Bumi Aksara
- Bogdan, R. C. & Biklen, S. K. 1998. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Boston: Allyn and Bacon.Inc
- Bogdan, R.C. & Taylor, S.J. 1993. *Intoduction to Qualitative Research Methods*. New York: Jhon Wiley
- Burhanuddin dkk. 2007. *Supervisi Pendidikan dan Pengajaran: Konsep, Pendekatan, dan Penerapan Pembinaan Profesionalitas*. Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang.
- Burhanuddin. 1998. *Kepemimpinan Berbasis Sekolah*, dalam Maisyaroh, Burhanuddin, Imron, A. (Ed). 2004. *Perspektif Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. Edisi Kesatu. Cet. I. Malang: Penerbit Universitas Negeri Malang.
- Cheung, H.Y. 2006. The Measurement of Teacher Efficacy: Hong Kong primary in-service teachers. *Journal of Education for Teaching*, 32(4): 435.
- Cunningham, W.G. 1982. *Systmatic Palnning for Educational Change*. First Edition. United States of Amarica: Mayfield Publishing Company.
- Daryanto, M. 2001. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Daryono. 2005. *Hubungan antara Budaya Organisasi Sekolah, Peranserta Masyarakat, Kinerja Kepala Sekolah, Kinerja Guru dan Motivasi Belajar Siswa dengan Produktivitas Sekolah pada Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Probolinggo*. Disertasi tidak diterbitkan. Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang
- Degeng, I.N.S 1997. *Pembelajaran Unggul: Masalah dan Pemecahannya dari Tinjauan Teknologi Pembelajaran*. Makalah Disampaikan pada Seminar Pelatihan Nasional Pembelajaran Unggul Menyongsong Abad XXI. Perogaram Setudi Teknologi Pembelajaran Program Pascasarjana IKIP Malang Bekerja dengan IPTPI Cabang Malang. 24 Oktober.
- Direktorat Pendidikan Menengah Umum. 2002. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional.
- Djamarah, S.B. 1994. *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru*. Surabaya: Usaha Nasional
- Djamarah, S.B. 2000. *Guru dan Anak Didik Dalam Interaktif Edukatif*. Jakarta: Rineka Cipta

- Djojonegoro, W. 1996. *Lima Tahun Mengemban Tugas Pengembangan SDN Tantangan Yang Tiada Hentinya*. Jakarta: Balitbang:Depdikbud.
- Echols, J.M & Shadily, H. 2003. *Kamus Inggris-Indonesia*. Cet XXVII. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ekosusilo, M. 2003. *Sistem Nilai Dalam Budaya Organisasi Sekolah Pada Sekolah Unggul (Studi Multi Kasus Di SMU Negeri 1, SMU Regina Pacis dan SMU Al-Islam 01 Surakarta)*. Disertasi tidak diterbitkan. Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang.
- Gorton, R.A. 1977. *School Administration: Challenge and Opportunity for Leadership*. Dubuque, Iowa: Wm.C. Brown Company Publishers.
- Hadi, S. 2001. *Metodologi Reseach II*. Yogyakarta: Andi Offset
- Hadi, S. 2003. *Metodologi Reseach II*. Yogyakarta: Andi Offset
- Hamalik, O. 2005. *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Haris, M.B., Littleton, C.V., McIntyre, K.E., & Long, F.D. 1979. *Personel Administration in Education*. Boston: Ally and Bacon, Inc.
- Hoy, W.K., & Miskel, C.G. 1987. *Educational Administration: Theory, Research, and Practice, (3rd Edition)*. New York: Random House.
- Indrafachrudi, S., Dirawat., Lamberi, B. 1996. *Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Efektif*. Malang: CV Ardi Manunggal Jaya.
- Jennings, Nancy., Swidler, Steve, and Koliba, Christopher. 2005. Place-Based Education in the Standards-Based Reform Era-Conflict or Complement?. *American Journal of Education*.112(1): 45
- Kartono, K. 1996. *Pengantar Metodologi Riset Sosial*. Bandung: Mandar Maju
- Karyono, H. 2007. *Supervisi Pengajaran Untuk Meningkatkan Profesionalisme Guru di Sekolah Dasar (Studi Multikasus di SD Laboratorium Sumber Ilmu, SDN Sekar Arum I, SDK Sang Surya, dan SDN Madukoro VI)*. Disertasi tidak diterbitkan. Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang
- Kristiantari, MG. R. 2005. *Kontribusi Tindak Pembelajaran Guru Kelas 3 Sekolah Dasar Pada Peningkatan Keterampilan Berbahasa Indonesia Siswa*. Disertasi tidak diterbitkan. Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang
- Kusmintardjo. 2003. *Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru: Studi Multi Kasus pada Dua SMU di Pamalang*. Disertai tidak diterbitkan. Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang.
- Latif, D.A. 2002. Model for Teaching the Management Skills Component of Managerial Effectiveness to Pharmacy Student. *American Journal of Pharmaceutical Education*. 66(1460): 22601-5195.

- Mantja, W. 2007. *Kepemimpinan Pendidikan*. Malang: Program Pascasarjana UM.
- Marks et. al. 1978. *Handbook of Educational Supervision*, Second Edition, Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Miles, M. B. & Heberman, A. M. 1984. *Qualitive Data analisys*. Beverly Hill: Sage Publication Inc.
- Moleong, L. J. 1990. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Moleong, L. J. 1994. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Moore, L.L. & Rudd, R.D. 2004. Leadership Skills and Competencies for Extension Skill and Administratorsi. *Journal of Agricultural Education*. 45(3): 567.
- Mushlich, M. 2007. *Sertifikasi Guru Menuju Profesionalisme Pendidik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mukhtar. 2003. *Desain Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*. Jakarta: Misak Galiza
- Murbojono, R. 2005. *Hubungan Kapabilitas Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, Harapan, dan Kualitas Mengajar Guru Dengan Keefektifan Sekolah Pada SDN Di Kota Yogyakarta*. Disertasi tidak diterbitkan. Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang
- Nasution, S. 2008. *Berbagai Pendekatan dalam Proses Belajar dan Mengajar*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru*
- Postman, N. & Weingartner, C. 1973. *The School Book; For People Who Want to Know What All TheHollering is About*. New York: Delacorte Press
- Prawiradilaga, DS. 2007. *Prinsip Disain Pembelajaran*. Jakarta: Kencana
- Purwanto, M. N. 1990. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, , Bandung: Rosdakarya
- Real, F. L. and Kwan, T. 2005. Mentors' perceptions of their own professional development during metoring. *Journal of Education for Teaching*, 31(1): 16.
- Robins, S.P & Coulter, M. 1999. *Management*. 6th Ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Rosjidan. 1997. *Pembelajaran Unggul Versi/Kajian Sekolah Laboratorium IKIP Malang*. Makalah Disampaikan pada Seminar Pelatihan Nasional Pembelajaran Unggul Menyongsong Abad XXI. Program Studi Teknologi Pembelajaran Program Pascasarjana IKIP Malang bekerjasama dengan IPTPI Cabang Malang. 24 Oktober.
- Roux, C. dan Ferreira, J.G. 2005. Enhancing environmental education teaching skills through In-Service Education and Training. *Journal of Education for Teaching*, 31(1): 3.
- Sagala, S. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat: Strategi Memenangkan Persaingan Mutu*. Jakarta: PT Nimas Multima.
- Sahertian, P.A. 1985. *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan Di*

- Sekolah*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Sahertian, P.A. 1994. *Profil Pendidik Profesional*. Yogyakarta: Andi Offset
- Sahertian, P.A. dan Mataheru, F. 1982. *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional
- Sanjaya, W. 2007. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, Jakarta: Kencana
- Sergiovanni, T.J & Starrat, R.J. 1979. *Supervision: Human Perspective*. 2nd Ed. New York: McGraw-Hill Bokk Company.
- Sergiovanni, T.J. 1987. *The Principalship: A Reflective Practice Perspective*. Boston: Allyn and bacon, Inc.
- Sion, H. 2005. *Hubungan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Komitmen Guru, Daya tahan terhadap Stress Kerja, Keputusan Kerja, Dan Performansi Mengajar Guru Dengan Prestasi Akademik Siswa Sekolah Dasar Negeri Pada Daerah Terpencil Di Kabupaten Gunung Mas Propinsi kalimantan Tengah*. Disertasi tidak diterbitkan. Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang.
- Soetopo, H. 2004. Politik Manajemen dan Profesionalisme Kaum Cendekiawan. *Manajemen Pendidikan*. 17(2): 9782
- Sonhadji, A. 2001. *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Sonhadji, A. 2003. *Kontribusi Pendidikan Terhadap Pembangunan Daerah*. Makalah Disajikan pada: Dialog Interaktif “Menggagas Masa Depan Pendidikan Kota Probolinggo”. Dewan Pendidikan & Pengurus daerah Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI) Kota Probolinggo. Tanggal 22 Oktober.
- Sonhadji, A. 2012. *Manusia, Teknologi, dan Pendidikan*. Malang: UM Press.
- Sowiyah. 2005. *Manajemen Pelatihan Peningkatan Kompetensi Guru (Studi Multi Situs Pada Tiga Sekolah Dasar Negeri Di Kota Makmur Provinsi Wawai)*. Disertasi tidak diterbitkan. Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang.
- Spradley, P.J. 1980. *Participant Observations*. New York: Holt, Rinehart and Winston
- Steers, R. M., 1977. *Organizational Effectiveness: A Behavior View*. Santa Monica. California: Goodyear
- Sudjana, N. 1989. *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algensindo
- Sudjana, N. 1995. *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algensindo
- Sugiono. 2001. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Suharningsih. 2009. *Optimalisasi Kinerja Guru Dalam Proses Pembelajaran Pada Sekolah Dasar di Kota Malang (Studi Multi Situs Pada Tiga Sekolah Dasar)*. Disertasi tidak diterbitkan. Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang

- Sulastrri. 2012. *Supervisi Pengajaran Peningkatan Kompetensi profesional Guru SMA (Studi Multi Kasus Pada SMA Negeri Tunas Harapan, SMA Negeri Panji, dan SMA Islam Nurul Iman Kabupaten Kanjuruhan)*. Disertasi tidak diterbitkan. Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang.
- Supandi. 1986. *Pengantar Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Universitas Terbuka
- Suparlan. 2005. *Menjadi Guru Efektif*. Yogyakarta: Hikayat
- Supriyono. 2007. *Evaluasi program Untuk Pendidikan dan Pelatihan*. Surabaya: Balai pengembangan pendidikan Luar Sekolah dan Pemuda (BPPLSP) Regional IV.
- Suryosubroto, B. 2002. *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sutrisno. 2005. *Revolusi Pendidikan Di Indonesia: Membedah Metode dan Teknik Pendidikan Berbasis Kompetensi*. Jogjakarta; Ar-Ruzz Media.
- Uhbiyati, N. 1998. *Ilmu Pendidikan Islam 1*. Bandung: CV. Pustaka Setia
- Undang-Undang RI No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Undang-Undang RI No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- Usman, M.U. 2006. *Menjadi Guru yang Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Widyanto, TP. 2001. *Tindakan Guru atas Perilaku Emosional Siswa dalam Interaksi Pembelajaran di Sekolah Dasar* Kanisius Yogyakarta. Disertasi tidak diterbitkan. Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang
- Wiles, K. 1981. *Supervision for Better School*. Dalam Tahalele, J.F., & Sahertian, P.A. Malang: Sub Proyek penulisan Buku Pelajaran Proyek Peningkatan/Pengembangan Perguruan Tinggi IKIP Malang.
- Yamin, M. 2007. *Profesionalisasi Guru dan Implementasi KTSP*, Jakarta: Gaung Persada Press.

