

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN MUTU GURU
DI MAN YOGYAKARTA II**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)

Disusun Oleh:

Kukuh Wijaya
NIM. 08470046

**JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
2015**

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini;

Nama : Kukuh Wijaya

NIM : 08470046

Jurusan : Kependidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi saya ini adalah asli hasil karya atau penelitian saya sendiri dan bukan plagiasi dari karya orang lain, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 29 Mei 2015

Yang menyatakan



Kukuh Wijaya
NIM. 08470046



SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Surat Persetujuan Pembimbing

Lamp : 1 (Satu) Naskah Skripsi

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr, wb

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Kukuh Wijaya

NIM : 08470046

Jurusan : Kependidikan Islam

Judul : Manajemen Pengembangan Mutu Guru di MAN II Yogyakarta

Sudah dapat diajukan kepada Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Pendidikan Islam.

Dengan ini kami mengharap agar skripsi Saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr, wb.

Yogyakarta, 12 Juni 2015

Pembimbing Skripsi

Dr. Subiyantoro, M. Ag.

NIP: 19590410 198503 1 005

PENGESAHAN SKRIPSI / TUGAS AKHIR

Nomor: UIN 02/DT/PP.01.1/492/2015

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul : **MANAJEMEN PENGEMBANGAN MUTU GURU DI MAN YOGYAKARTA II**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Kukuh Wijaya

NIM : 08470046

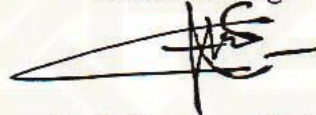
Telah dimunaqasyahkan pada: Jum'at, 19 Juni 2015

Nilai Munaqasyah : B+

Dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

TIM MUNAQASYAH:

Ketua Sidang



Dr. Subyantoro, M.Ag
NIP.19590410 198503 1005

Penguji I



Dr. Hj. Juwariyah, M.Ag
NIP. 19520526 199203 2 001

Penguji II



Zainal Arifin, S.Pd.I, M.S.I
NIP.19800324 200912 1 002

Yogyakarta, 3 JUL 2015
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



Dr. H. Gasman, MA
NIP.19611102 198603 1 003

HALAMAN MOTTO

Tugas kita bukanlah untuk berhasil. Tugas kita
adalah untuk mencoba, karena di dalam mencoba
itulah kita menemukan dan belajar membangun
kesempatan untuk berhasil

(Mario Teguh)¹

¹ marioteguh.tumblr.com/post/68253206311/tugas-kita-bukanlah-untuk-berhasil-tugas-kita

HALAMAN PERSEMBAHAN

Aku persembahkan karya ini untuk:

Almamater tercinta

Jurusan Kependidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



KATA PENGANTAR



الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ
اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ عَلَى سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَاصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ أَمَّا بَعْدُ.

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, pertolongan dan taufiq-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dalam menempuh studi ini. Selanjutnya shalawat dan salam selalu terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah berhasil menyampaikan risalah-Nya kepada umatnya.

Selanjutnya, dalam penulisan skripsi ini penulis banyak menerima bantuan dan dorongan, baik moril maupun materiil dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih, terutama kepada :

1. Bapak Dr. H. Tasman, MA, selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Kalijaga Yogyakarta yang telah memberi pengarahan yang berguna selama saya menjadi mahasiswa.
2. Ibu Dra. Hj. Nur Rohmah, M.Ag, selaku Ketua Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Kalijaga Yogyakarta, yang telah memberi motivasi serta masukan hingga skripsi ini selesai.
3. Bapak Drs. Misbah Ulmunir, M.Si, selaku Sekretaris Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Kalijaga Yogyakarta, yang juga telah memberi motivasi agar saya segera menyelesaikan studi.

4. Bapak Dr. Subiyantoro, M.Ag, sebagai pembimbing skripsi yang telah memberikam bimbingan, membantu dan memberikan masukan serta arahan dalam penulisan skripsi ini
5. Ibu Dr. Hj. Juwariyah, M.Ag, sebagai pembimbing Akademik yang telah membimbing, membantu dan memberikan nasehat selama studi.
6. Bapak / Ibu Dosen khususnya di lingkungan Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Kalijaga Yogyakarta, yang telah mencurahkan ilmu pengetahuan kepada penulis selama proses studi.
7. Kepala Madrasah MAN Yoyakarta II , Guru dan beserta jajarannya yang telah berkenan meluangkan waktu, pikiran, serta tenaga guna membantu dalam penyelesaian penelitian.
8. Bapak dan Ibu serta sahabat seperjuangan khususnya IKMU (Ikatan Keluarga Mulak Ulu), serta semua pihak yang terlibat dalam penulisan skripsi ini baik langsung maupun tidak langsung yang tidak mungkin disebutkan namanya satu-persatu.

Akhirnya, penulis berharap akan saran dan kritik yang membangun demi perbaikan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan berguna untuk kita semua.

Yogyakarta, 23 Juni 2015

Penulis

Kukuh Wijaya
NIM. 08470046

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	ii
HALAMAN SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN KATA PENGANTAR.....	vii
HALAMAN DAFTAR ISI	ix
HALAMAN DAFTAR TABEL	xi
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN	xii
HALAMAN ABSTRAK.....	xiii
BAB I . PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
D. Kajian Pustaka	8
E. Landasan Teori	10
F. Metode Penelitian	35
G. Sistematika Pembahasan.....	44
BAB II. GAMBARAN UMUM MAN YOGYAKARTA II	45
A. Sejarah Singkat MAN Yogyakarta II.....	45
B. Kondisi MAN Yogyakarta II Th 2014/2015 II	47
C. Profil MAN Yogyakarta II.....	50
D. Kebijakan Mutu.....	57
1. Sasaran Situasional.....	57
2. Identifikasi Pencapaian Sasaran Mutu	58
BAB III ANALISIS MANAJEMEN PENGEMBANGAN MUTU GURU DI MAN YOGYAKARTA II.....	64
A. Analisis Implentasi Konsep Manajemen Pengembangan Mutu Guru di MAN Yogyakarta II.....	64
B. Analisis Kompetensi Pedagogik Guru di MAN Yogyakarta II	68
1. Dimensi Kompetensi Pedagogik Guru.....	69
2. Dimensi Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru	80
3. Deskripsi Data Pengembangan Kompetensi Guru.....	90
C. Analisis Faktor Pendukung dan Penghambat pengembangan mutu guru dan di MAN Yogyakarta.....	92
BAB IV. PENUTUP	94
A. Kesimpulan	94
B. Saran-saran.....	96
DAFTAR PUSTAKA	97
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

1. Tabel 1.1 Bobot Penilaian Skala Likert.....	41
2. Table 1.2 Kisi-Kisi Angket Penelitian.....	41
3. Tabel 1.3 Skala Prosentase	43
4. Table 2.1 Tujuan MAN Yoyakarta II selama 4 tahun	48
5. Tabel 2.2 Status kepemilikan tanah MAN Yoyakarta II	51
6. Tabel 2.3 Status Data Ruang MAN Yoyakarta II	51
7. Tabel 2.4 Status Pegawai MAN Yoyakarta II	52
8. Tabel 2.5 Data Pegawai Berdasarkan Status Perkawinan	52
9. Tabel 2.6 Data Tingkat Pendidikan Pegawai.....	53
10. Tabel 2.7 Data PNS Berdasarkan Pangkat/ Golongan	53
11. Tabel 2.8 Data Guru Sertifikasi.....	53
12. Tabel 2.9 Data Jumlah Siswa	53
13. Tabel 2.10 Tingkat Pendidikan Orangtua Siswa	54
14. Tabel 2.11 Data Penghasilan Rerata Orangtua Siswa	54
15. Tabel 2.12 Data Data Alumni / Tamatan siswa.....	54
16. Tabel 2.13 Prestasi Madrasah.....	55
17. Tabel 3.1 Analisis kemampuan guru menyusun program tahunan	69
18. Tabel 3.2 Analisis kemampuan guru membuat program semester.....	69
19. Tabel 3.3 Analisis kemampuan guru membuat silabus	70
20. Tabel 3.4 Analisis kemampuan guru membuat rencana pelaksanaan pembelajaran	71
21. Tabel 3.5 Analisis pelaksanaan guru dalam menguasai kelas.....	71
22. Tabel 3.6 Analisis kemampuan guru dalam menggunakan metode pembelajaran.....	72
23. Tabel 3.7 Analisis guru dalam menguasai pokok bahasan.....	72
24. Tabel 3.8 Analisis guru melakukan penjajakan sebelum melakukan pembelajaran	73
25. Tabel 3.9 Analisis perhatian guru dalam mengetahui karakter anak didik	74
26. Tabel 3.10 Analisis pembelajaran guru terhadap siswa yang kesulitan dalam belajar.....	74
27. Tabel 3.11 Analisis perhatian guru kepada setiap siswa	75
28. Tabel 3.12 Analisis pelaksanaan pembelajaran guru dalam menggunakan metode variatif	76
29. Tabel 3.13 Analisis kesuksesan pembelajaran guru dengan menggunakan komputer	77
30. Tabel 3.14 Analisis guru bertambah wawasan dan menjadikan internet sebagai sumber belajar	77
31. Tabel 3.15 Analisis kemampuan guru dalam melakukan refleksi seusai pembelajaran	78
32. Tabel 3.16 Analisis kemampuan guru dalam memberikan penilaian terhadap siswa.....	78
33. Tabel 3.17 Analisis kemampuan guru dalam membimbing perkembangan psikologis anak didik kearah lebih baik.....	79

34. Tabel 3.18 Analisis pelaksanaan remedial yang diberikan guru kepada siswa	80
35. Tabel 3.19 Analisis pembelajaran melalui sumber media guru dapat meningkatkan kompetensi pedagogiknya.....	80
36. Tabel 3.20 Analisis penyelenggaraan pelatihan yang dilakukan di sekolah dalam membantu meningkatkan kompetensi guru.....	81
37. Tabel 3.21 Analisis kesempatan guru dalam mengikuti pelatihan kompetensi.....	82
38. Tabel 3.22 Analisis pelaksanaan pelatihan yang dilakukan oleh kepala sekolah setiap semester	83
39. Tabel 3.23 Analisis pelaksanaan musyawarah guru mata pelajaran yang memfasilitasi kepala sekolah	83
40. Tabel 3.24 Analisis penyusunan program tahunan kepala sekolah	84
41. Tabel 3.25 Analisis penyusunan program semester yang diinstruksikan kepala sekolah.....	85
42. Tabel 3.26 Analisis evaluasi program tahunan yang dibuat guru.....	85
43. Tabel 3.27 Analisis evaluasi kepala sekolah terhadap program semester yang dibuat guru	86
44. Tabel 3.28 Analisis pengawasan supervisi pendidik	87
45. Tabel 3.29 Analisis pembinaan guru oleh pengawas	87
46. Tabel 3.30 Analisis persiapan sertifikatis guru	88
47. Tabel 3.31 Analisis pelaksanaan MGMP yang dilakukan guru	89
48. Tabel 3.32 Analisis pelaksanaan MGMP yang difasilitasi pengawas	89
49. Tabel 3.33 Kompetensi Pedagogik Guru di MAN Yogyakarta II	90
50. Tabel 3.34 Strategi Pengembangan Kompetensi Guru di MAN II Yogyakarta.....	91



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I : Bukti Seminar Proposal
- Lampiran II : Kartu Bimbingan Skripsi
- Lampiran III : Surat Ijin Penelitian Gubernur DIY
- Lampiran IV : Surat Ijin Penelitian Sekolah
- Lampiran V : Sertifikat SOSPEM
- Lampiran VI : Sertifikat PPL 1
- Lampiran VII : Sertifikat PPL-KKN Integratif
- Lampiran VIII : Sertifikat ICT
- Lampiran IX : Sertifikat TOEC
- Lampiran X : Sertifikat IKLA
- Lampiran XI : Sertifikat BTA
- Lampiran XII : Catatan Lapangan Penelitian
- Lampiran XIII : Pedoman Wawancara
- Lampiran XIV : Hasil Catatan Wawancara
- Lampiran XV : Daftar Kelengkapan Administrasi Guru MAN II Yogyakarta
- Lampiran XVI : Lembar Hasil Pemeriksaan
- Lampiran XVII : Hasil Rekap kuisioner
- Lampiran XVIII : Angket Terbuka Manajemen Pengembangan Mutu Guru Di
MAN Yoyakarta II
- Lampiran XIX : Surat Keterangan MAN Yogyakarta II
- Lampiran XX : Syarat Penelitian di MAN Yogyakarta II
- Lampiran XXI : Surat Rekomendasi
- Lampiran XXII : Curriculum Vitae
- Lampiran XXIII : Dokumen Lapangan

ABSTRAK

Kukuh Wijiaya : *Manajemen Pengembangan Mutu Guru Di MAN Yoyakarta II* . Skripsi. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2015.

Guru merupakan kunci pokok bagi keberhasilan pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan, oleh karenanya diperlukan manajemen untuk pengembangan mutu guru. MAN Yoyakarta II menerapkan manajemen pengembangan mutu guru melalui beberapa program yang ditujukan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Permasalahan dalam penelitian ini adalah : Bagaimana implementasi konsep manajemen pengembangan mutu guru di MAN Yoyakarta II ? Dan bagaimana kompetensi pedagogik guru dengan diterapkannya manajemen pengembangan mutu guru di MAN Yoyakarta II ? serta apa faktor pendukung dan penghambat pengembangan mutu guru di MAN Yoyakarta II?

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode wawancara, observasi, angket dan dokumentasi. Data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif untuk menganalisis data-data yang diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Adapun data yang diperoleh melalui angket dideskripsikan secara kuantitatif dengan menggunakan rumus interval persentase

Hasil dari penelitian ini adalah : Implementasi konsep manajemen pengembangan mutu guru MAN Yoyakarta II adalah sebagai berikut; a) Melalui supervisi pendidikan, diterapkan berupa supervisi administrasi dan supervisi proses serta supervisi klinis. b) Melalui sertifikasi, saat ini guru yang telah lulus sertifikasi adalah 51 orang guru terdiri dari (49 PNS dan 2 Non-PNS, dan hanya 8 guru yang belum lulus sertifikasi (4 PNS dan 4 Non-PNS). c) Melalui program ijin belajar, saat ini terdapat empat guru yang sedang melaksanakan program ijin belajar. d) melakukan pembinaan moral (motivasi kerja) melalui forum pembinaan secara kolektif dan personal, dinas atau non kedinasan, pemberian penghargaan (material/non material). Adapun kompetensi pedagogik guru dengan diterapkannya manajemen pengembangan mutu guru di MAN Yoyakarta II adalah masuk dalam kategori sangat efektif, karena memiliki interval persentase 85%, begitu pula dengan strategi pengembangan kompetensi pedagogik guru yang memperoleh interval persentase 76,47 % masuk dalam kategori sangat efektif. Dan faktor pendukung dalam upaya pengembangan mutu guru di MAN Yoyakarta II adalah adanya respon yang baik dari para guru terhadap program pengembangan mutu yang dilaksanakan di madrasah. Adapun faktor penghambat yang dihadapi dalam upaya pengembangan mutu guru di MAN Yoyakarta II, yaitu : a) Waktu guru yang tersita, b) motivasi guru rendah, dan c) Regulasi dan kebijakan pemerintah seringkali berubah

Kata Kunci : *Manajemen, Mutu Guru*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Rendahnya mutu pendidikan masih menjadi persoalan terutama pada jenjang pendidikan Dasar dan Menengah. Berbagai upaya telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, namun persoalan rendahnya mutu pendidikan belum dapat diatasi. Pendidikan merupakan investasi paling utama bagi bangsa, pembangunan hanya dapat dilakukan oleh manusia yang dipersiapkan melalui pendidikan.¹

Sistem pendidikan nasional hingga saat ini belum mampu sepenuhnya menjawab kebutuhan dan tantangan global, berbagai upaya yang telah dilakukan pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan belum menunjukkan hasil yang menggembirakan, berbagai analisis mengenai penyebab rendahnya mutu pendidikan, antara lain karena masalah manajemen yang kurang tepat, penempatan tenaga yang tidak sesuai dengan bidang keahlian, dan penanganan masalah bukan pada ahlinya.² Sehingga tujuan pendidikan nasional untuk mencerdaskan kehidupan bangsa melalui peningkatan mutu pada setiap jenis dan jenjang pendidikan belum dapat diwujudkan.

Pergeseran struktur kewenangan sistem administrasi pendidikan merupakan momentum yang tepat untuk sekolah, sebab pembangunan

¹ Nasution, *Teknologi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1999), hal. 2.

² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Rosda Karya, 2003), hal. 36.

pendidikan yang selama ini didominasi oleh pemerintah pusat terbukti kurang efektif.

Otonomi (sistem dan pengelolaan) pendidikan merupakan suatu keharusan, upaya untuk merealisasikan Undang-undang No. 22 dan tahun 1999 tentang perencanaan dan evaluasi pendidikan perlu dilakukan manajemen yang tepat dan pengembangan sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan di lapangan. Hal tersebut sejalan dengan undang-undang sistem pendidikan nasional 2003, yang menuntut penataan manajemen dalam berbagai jalur dan jenjang pendidikan baik dalam level makro, meso, maupun mikro.³

Manajemen atau pengelolaan merupakan komponen integral dan tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan.⁴ Manajemen pendidikan merupakan aplikasi prinsip, konsep dan teori manajemen dalam aktivitas pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Maksudnya suatu lembaga sekolah harus dikelola secara baik dengan tujuan mengembangkan potensi peserta didik, sehingga memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap dan kepribadian anak yang unggul.

Menurut Jean Piaget tujuan utama pendidikan adalah bisa membentuk manusia yang mampu melakukan hal-hal baru, tidak sekedar mengulang apa yang dilakukan generasi sebelumnya, sehingga bias menciptakan manusia yang kreatif, penemu dan penjelajah. Tujuan kedua pendidikan adalah untuk membentuk jiwa yang mampu bersikap kritis, membuktikan dan tidak

³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks.*, hal. 6.

⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep Strategi dan Implementasinya*, (Bandung: Rosda Karya, 2003), hal. 20.

menerima begitu saja apa yang diajarkan.⁵ Sekolah memiliki kewenangan besar dalam mengelola sekolahnya sendiri yaitu melalui menetapkan sarana peningkatan mutu, menyusun rencana peningkatan mutu, melaksanakan rencana peningkatan mutu dan melaksanakan evaluasi peningkatan mutu dan adanya partisipasi dengan kelompok-kelompok yang berkepentingan dengan sekolah tersebut.

Pendidikan pada dasarnya merupakan kegiatan menyiapkan peserta didik melalui bimbingan, pengajaran dan atau latihan bagi peranan peserta didik dimasa yang akan datang. Dalam kegiatan pendidikan unsur yang amat menentukan ketercapaian tujuan adalah siswa dan guru.⁶ Keberhasilan siswa sebagai subyek belajar berkaitan dengan proses pribadi (*individual process*) dalam menginternalisasi pengetahuan, nilai, sifat, sikap dan keterampilan yang ada disekitarnya. Sedangkan keberhasilan guru sebagai subyek mengajar selain ditentukan oleh kualitas guru secara pribadi (*individual quality*), juga ditentukan oleh jumlah guru, yang ukurannya disesuaikan dengan jumlah siswa.

Guru merupakan kunci pokok bagi keberhasilan pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan, oleh sebab itu profesionalisme guru harus ditingkatkan dan dikembangkan. Oleh sebab itu, pemerintah telah merancang dan menetapkan standar kompetensi, kualifikasi dan sertifikasi guru sebagai usaha untuk menghasilkan guru yang profesional, yang memiliki kompetensi untuk melaksanakan fungsi dan tujuan sekolah khususnya, serta tujuan

⁵*Ibid.*, hal. 71.

⁶ Sanusi Uwes, *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), hal. 1.

pendidikan pada umumnya. Dapat diidentifikasi beberapa karakteristik guru yang dinilai kompeten secara profesional. Sebagai berikut: (1) mampu mengembangkan tanggungjawab dengan baik, (2) mampu melaksanakan peran dan fungsinya dengan tepat, (3) mampu bekerja untuk mewujudkan tujuan pendidikan di sekolah, (4) mampu melaksanakan peran dan fungsinya dalam pembelajaran di kelas.⁷

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan dosen, dikemukakan bahwa: kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya. Profesi guru merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip sebagai berikut:

1. Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme.
2. Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia.
3. Memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas.
4. Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan tugas.
5. Memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan.
6. Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja.
7. Memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat.

⁷ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), Cet. Ke-7, hlm. 38.

8. Memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan,
9. Memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru.

Menurut Undang-undang tersebut di atas juga dikemukakan bahwa kompetensi guru itu mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Dalam PP No. 19 Tahun 2005 Pasal 28 tentang Standar Nasional Pendidikan ayat 3 menjelaskan bahwa seorang pendidik atau pengajar harus memiliki empat kompetensi salah satunya adalah kompetensi pedagogik, yaitu kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik. Seorang guru dikatakan mempunyai kompetensi pedagogik minimal apabila telah menguasai bidang studi tertentu, ilmu pendidikan, metode pembelajaran, maupun pendekatan pembelajaran. Selain itu, kemampuan pedagogik juga ditentukan dalam kemampuan guru untuk membantu, membimbing, dan memimpin.

Penelitian ini difokuskan pada manajemen pengembangan mutu guru yang secara tidak langsung sudah banyak dijalankan disekolah-sekolah, terutama sekolah yang modern, akan tetapi masih banyak sekolah-sekolah yang kurang memperhatikan pentingnya menjalankan manajemen pengembangan mutu guru ini, sehingga mutu para guru tidak dapat ditingkatkan secara optimal.

MAN Yogyakarta II merupakan salah satu sekolah modern yang bukan termasuk sekolah favorit untuk sekolah tingkat menengah atas, namun prestasi

yang diraih oleh para siswa di MAN Yogyakarta II yang sudah berdiri sejak tahun 1950 ini sangat mengagumkan di level regional, kabupaten, provinsi bahkan nasional, baik dalam bidang olahraga maupun sains. Prestasi siswa tentu tidak lepas dari manajemen pengembangan mutu guru. Hal ini menjadi daya tarik tersendiri bagi penulis untuk mengkaji tentang manajemen pengembangan mutu guru di MAN Yogyakarta II, dengan mengedepankan salah satu indikator kompetensi guru yaitu kompetensi pedagogik.

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk mengkaji secara lebih mendalam mengenai aspek manajemen dalam mengembangkan mutu guru yang berkaitan langsung dengan kebijakan dan proses manajemen suatu sekolah mulai dari perencanaan, perekrutan, pengangkatan sampai pada pembinaan para guru yang berada di dalamnya. Sebagai barometer dari hasil penerapan manajemen pengembangan mutu guru, maka selanjutnya dilakukan penelitian terhadap kompetensi pedagogik guru di MAN Yogyakarta II. Dengan mengangkat judul : "Manajemen Pengembangan Mutu Guru di MAN Yogyakarta II".

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka masalah penelitian ini sebagai berikut;

1. Bagaimana implementasi konsep manajemen pengembangan mutu guru di MAN Yogyakarta II?

2. Bagaimana kompetensi pedagogik guru dengan diterapkannya manajemen pengembangan mutu guru di MAN Yogyakarta II?
3. Apa faktor Pendukung dan penghambat dalam upaya pengembangan mutu guru di MAN Yogyakarta II?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian skripsi ini adalah:

- a. Untuk dapat mengetahui bagaimana konsep manajemen pengembangan mutu guru dan implementasinya di MAN Yogyakarta II.
- b. Untuk mengetahui kompetensi pedagogik guru dengan diterapkannya manajemen pengembangan mutu guru di MAN Yogyakarta II
- c. Untuk mengetahui faktor penghambat dalam upaya pengembangan mutu guru di MAN Yogyakarta II

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai bahan informasi terhadap MAN Yogyakarta II dalam upaya mengembangkan mutu guru untuk mencapai tujuan secara optimal dimasa sekarang dan masa yang akan datang.

- b. Sebagai bahan informasi terhadap lembaga-lembaga lain, khususnya lembaga pendidikan Islam tentang manajemen pengembangan mutu guru.
- c. Menambah khasanah ilmu pengetahuan tentang manajemen, terutama manajemen pengembangan mutu guru.

D. Kajian Pustaka

Kajian-kajian tentang peningkatan mutu pendidikan telah banyak dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya, namun secara umum kajian-kajian tersebut terbatas pada strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan, beberapa kajian terdahulu yang berkaitan objek yang penulis lakukan dapat disampaikan sebagai berikut;

1. Atin Rahmawati, Tesis dengan judul *Penyelenggaraan Manajemen Sumber Daya Manusia di MAN Yogyakarta I*. Hasil penelitian menitik beratkan pada pemberdayaan unsur kepala sekolah, guru dan tenaga administratif di sekolah dengan cara memberi analisis dan uraian yang diberi nama jabatan, tugas dan tanggung jawab untuk posisi tersebut.⁸
2. Menurut M. Taufik, upaya meningkatkan mutu pendidikan minimal memilih dan memilah guru melalui uji kompetensi menuju terbentuknya guru profesional dan merupakan indikator penting dalam meningkatkan pendidikan bermutu yang akan melahirkan sumber daya bermutu pula

⁸Atin Rahmawati, *Penyelenggaraan manajemen SUMBER Daya Manusia di MAN Yogyakarta I*, Tesis, (Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Yogyakarta, 2006).

yang pada akhirnya akan meningkatkan sumber daya manusia secara umum.⁹

3. Abdur Razak tentang *Manajemen Sumber Daya Guru* (Studi Kasus di MAN Palembang). Penelitian ini secara umum menemukan bahwa adanya upaya pengembangan sumber daya manusia (guru) yang dilakukan pihak sekolah diantaranya melalui penyeleksian dan pengembangan profesionalisme guru agar pelajaran yang diberikan sesuai dengan disiplin ilmu yang dimilikinya, dan juga pengembangan ini melalui pelatihan dan penataran mata pelajaran.¹⁰
4. Fathul Mujib, dalam tesisnya yang berjudul *Strategi Pengembangan Profesionalitas Guru Swasta di MAN Kota Kediri*. Penelitian ini memfokuskan penelitian kepada guru-guru swasta. Dijumpai bahwa pengembangan profesionalitas guru dilakukan melalui pelatihan dan penataran dan hal ini masih sangat bergantung kepada pihak di luar pemerintah.¹¹

Berbeda dengan penelitian-penelitian tersebut di atas, penelitian ini akan lebih memfokuskan pada pembahasan tentang sebuah proses atau usahayang dilakukan oleh seorang kepala sekolah di dalam pengorganisasian dan penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien untuk

⁹ M. Taufik, *Manajemen Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik di SMKN 2 Samarinda*, (Malang, Tesis PPs UIN Malang Jur. MPI, 2010).

¹⁰Abdur Rozak, *Manajemen Sumber Daya Guru, Tesis*, (Studi Kasus di MAN Pematang), (Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Yogyakarta, 2006).

¹¹Fathul Mujib, *Strategi Pengembangan Profesionalitas Guru Swasta di MAN Kota Kediri, Tesis*, (Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Yogyakarta, 2003).

mengembangkan atau meningkatkan mutu para guru yang ada di MAN Yogyakarta II.

E. Landasan Teori

1. Manajemen

a. Definisi Manajemen

Manajemen adalah Suatu Proses sosial yang direncanakan untuk menjamin kerjasama, partisipasi dan keterlibatan sejumlah orang dalam mencapai sasaran dan tujuan tertentu yang ditetapkan secara efektif. Manajemen mengandung unsur pembimbingan, pengarahan dan pengarahan sekelompok orang terhadap pencapaian sasaran umum.¹²

Suatu hal yang tidak bisa dipungkiri bahwa daya tahan suatu organisasi ataupun institusi dalam arena persaingan global dewasa ini sangat ditentukan oleh seberapa kuatnya sistem manajemen sumber daya yang dimilikinya. Istilah manajemen dipahami dengan makna yang beragam. Manajemen dipahami sebagai rangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengendalikan dan mengembangkan segala upaya dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.¹³

¹²E. Mulyasa, *manajemen Madrasah Aliyah*, (Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam departemen Islam, 1998) hlm. 1.

¹³Sudjana, *Manajemen Progran Pendidikan Untuk Pendidikan Non Formal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: falah Productio, 2004), hlm. 16.

Dalam definisi yang lain manajemen diartikan sebagai proses merencanakan dan mengambil keputusan, memimpin dan mengendalikan sumber daya manusia, keuangan, fasilitas, dan informasi guna mencapai sasaran organisasi dengan cara efisien dan efektif.¹⁴

Husaini Usman Menjelaskan Lebih Lengkap bahwa manajemen adalah suatu proses bagaimana mengelola sumber daya yang dimiliki, baik sumber daya yang berupa *man, money, materials, machines, methods, marketing, and minutes* + informasi guna tercapainya tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Mengelola disini meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*leading*) dan pengendalian (*controlling*).¹⁵

Bila diamati dari beberapa definisi yang dipaparkan di atas, maka dapat dijumpai adanya kesamaan-kesamaan serta dapat ditarik *konklusi* bahwa istilah manajemen merupakan sebuah proses yang berkesinambungan yang terdiri dari tahapan-tahapan yang di dalamnya dilakukan pengembangan dan pemberdayaan berbagai sumber daya yang dimiliki, dan ini dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

¹⁴Soebagio Atmodiwiro, *Manajemen pendidikan Indonesia*, (Jakarta: ardadizya Jaya, 2000), hlm. 5.

¹⁵Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik dan riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 2.

2. Mutu Guru

a. Pengertian Mutu Guru

Pengertian mutu pada konteks pendidikan mengacu pada masukan, proses, keluaran, dan dampaknya. Mutu masukan dapat dilihat dari berbagai sisi. *Pertama*, kondisi baik atau tidaknya masukan sumberdaya manusia seperti kepala sekolah, guru, staf tata usaha dan siswa. *Kedua*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku kurikulum, prasarana dan sarana sekolah. *Ketiga*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang berupa perangkat lunak, seperti peraturan struktur organisasi, deskripsi kerja, dan struktur organisasi. *Keempat*, mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan, seperti visi, motivasi, ketekunan dan cita-cita.¹⁶

Pendidikan dikatakan bermutu jika mampu menghasilkan lulusan yang memenuhi empat kompetensi, yaitu: (a) kompetensi akademik, (b) kompetensi profesional, (c) kompetensi nilai dan sikap, dan (d) kompetensi untuk menghadapi perubahan.¹⁷

Mutu guru tidak bisa lepas dengan mutu pendidikan itu sendiri. Sebenarnya istilah “mutu” itu memiliki makna yang berbeda-beda. Karena istilah “mutu” berkaitan dengan sudut pandang dan sudut pengguna istilah yang berbeda-beda pula. Perbedaan itu terjadi

¹⁶ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akadmeik*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), hal. 53.

¹⁷ Trianto dan Titik Triwulan Tutik, *Tinjauan Yuridis Hak Serta Kewajiban Pendidik (Menurut UU Guru dan Dosen)*, (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2006), hal. 3.

disebabkan oleh konsep mutu yang bertolak dari standar absolut dan standar relatif. Mutu mengandung dua hal, yaitu: sifat (keadaan) dan taraf (kedudukan). Demikian juga halnya terhadap sifat dan taraf mutu di dalam pendidikan. Akan tetapi setiap orang memiliki pandangan yang berbeda mengenai sifat dan taraf tersebut. Berdasarkan pendekatan ekonomi, mutu lebih menekankan pada output pendidikan berhubungan dengan lapangan kerja, yakni “siap kerja” dan “siap latih”. Pendekatan yang kedua, mutu ditampilkan melalui istilah-istilah sikap, kepribadian dan kemampuan intelektual sesuai dengan tuntutan tujuan pendidikan nasional.¹⁸

Menurut Sudarwan Danim, mutu sebagai derajat kepuasan luar biasa yang diterima oleh *customer* sesuai kebutuhan dan keinginan.¹⁹ Adapun Menurut Achmad (1993) dalam bukunya Sudarwan Danim mengemukakan bahwa mutu pendidikan di sekolah dapat diartikan sebagai kemampuan sekolah dalam mengelola secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah, sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma atau standar yang berlaku. Sedangkan pengertian guru adalah pendidik yang menjadi tokoh, panutan, dan identifikasi bagi para peserta didik dan lingkungannya. Oleh karena itu guru harus

¹⁸ Sanusi Uwes, *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), hal. 26.

¹⁹ Sudarwan Danim, *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), Cet.I, hal. 79.

memiliki standar kualitas pribadi tertentu yang mencakup tanggung jawab wibawa, mandiri dan disiplin.²⁰

Menurut Undang-Undang No. 14 tahun 2005 pasal 1 (1) yang dimaksud “guru yaitu pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi, peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”.²¹ Pada pasal 2 (1), menyatakan bahwa “guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan”.²²

Pengakuan kedudukan guru sebagai tenaga profesional tersebut dapat dibuktikan dengan sertifikat pendidikan. Pada pasal 39 ayat (2) UU Sistem Pendidikan Nasional, menyatakan pendidik ialah tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidikan pada

²⁰ Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), Cet. V, hal. 37.

²¹ *Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, (Bandung: Citra Umbara, 2006), hal. 2.

²² *Ibid.*, hal. 5.

perguruan tinggi.²³ Dengan demikian dari pengertian di atas mutu guru dapat dilihat dari kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik yang dimaksud adalah pendidikan tinggi program sarjana atau program diploma empat.

b. Standar mutu guru

Standar yang dijadikan parameter atau ukuran tinggi rendahnya mutu atau kualitas guru dalam kinerja ataupun produktivitasnya adalah “kompetensi guru”. Hal tersebut tercermin dalam PP nomor 19 tahun 2005 pasal 2 (1) bahwa: “Standart nasional terdiri atas isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan dan penilain pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala”.²⁴

Abdul Majid mendefinisikan bahwa “kompetensi adalah seperangkat tindakan penuh tanggungjawab yang harus dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu melaksanakan tugas-tugas dalam bidang pekerjaan tertentu”.²⁵ Sifat intelegen harus ditujukan sebagai keahlian, ketetapan, dan keberhasilan bertindak. Sementara sifat tanggungjawab harus ditunjukkan sebagai kebenaran

²³Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas, (Bandung: Citra Umbara, 2006), hal. 96.

²⁴ Tim Redaksi Fokusmedia, *Standar Nasional Pendidikan (SNP) ; Peraturan Pemerintah*, (Bandung: Fokusmedia, 2005), hal.5.

²⁵ Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran; Mengembangkan Kompetensi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), cet. 2, hal. 5.

tindakan baik dipandang dari sudut ilmu pengetahuan, teknologi maupun etika. Abdul Majid juga mendefinisikan “kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak”.²⁶ Sedangkan dalam buku “tinjauan yuridis hak serta kewajiban pendidik (menurut UU Guru dan dosen)” mengartikan bahwa kompetensi adalah kemampuan seseorang baik kualitas maupun kuantitas. Kompetensi juga diartikan sebagai kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang dimiliki seseorang yang berkenaan dengan tugas, jabatan, maupun profesinya.²⁷

Kompetensi guru menurut Sahertian ada tiga definisi yang dapat dikemukakan: *Pertama*, kompetensi guru adalah kemampuan guru untuk mewujudkan tujuan-tujuan yang telah direncanakan. *Kedua*, kompetensi guru adalah ciri hakiki dari kepribadian guru yang menuntutnya ke arah pencapaian tujuan pendidikannya yang telah ditentukan. *Ketiga*, kompetensi guru adalah perilaku yang disyaratkan untuk mencapai tujuan pendidikan.²⁸ Sedangkan menurut Oemar Hamalik memberikan isyarat agar guru dalam bekerja dapat melaksanakan fungsinya dan tujuan sekolah, guru harus memiliki kompetensi-kompetensi yaitu sebagai berikut:²⁹

²⁶*Ibid.*, hal. 6.

²⁷Tianto dan Titik Triwulan Tutik, *Tinjauan Yuridis.*, hal. 62.

²⁸*Ibid.*,

²⁹ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hal. 38.

- 1) Guru tersebut mampu melaksanakan peranan-peranannya secara berhasil
- 2) Guru tersebut mampu bekerja dalam usaha mencapai tujuan pendidikan (instruksional) sekolah
- 3) Guru tersebut mampu melaksanakan peranannya dalam proses mengajar dan belajar dalam kelas.

Menurut Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 10 dikemukakan bahwa kompetensi guru itu mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.¹⁴ Senada dengan itu, PP No. 19 Tahun 2005 Pasal 28 tentang Standar Nasional Pendidikan ayat 3 menjelaskan bahwa seorang pendidik atau pengajar harus memiliki empat kompetensi yaitu:

- 1) Kompetensi pedagogik

“Kompetensi pedagogik yaitu kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik”.³⁰ Seorang guru dikatakan mempunyai kompetensi pedagogik minimal apabila telah menguasai bidang studi tertentu, ilmu pendidikan, metode pembelajaran, maupun pendekatan pembelajaran. Selain itu, kemampuan pedagogik juga ditentukan dalam kemampuan guru untuk membantu,

³⁰Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, hal. 56.

membimbing, dan memimpin.³¹ Ruang lingkup kompetensi dapat diperjelas sebagai berikut;

- a) Kemampuan mengelola pembelajaran dan perancangan pembelajaran

Secara operasional, kemampuan mengelola pembelajaran menyangkut tiga fungsi manajerial, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian.

(1) Perencanaan menyangkut penetapan tujuan, dan kompetensi, serta memperkirakan cara mencapainya.

(2) Pelaksanaan atau sering juga disebut implementasi adalah proses yang memberikan kepastian bahwa proses belajar mengajar telah memiliki sumber daya manusia dan sarana prasarana yang diperlukan.

- b) Pengendalian atau evaluasi, bertujuan menjamin kinerja yang dicapai sesuai dengan rencana atau tujuan yang telah ditetapkan. pemahaman dan pengembangan peserta didik

Pemahaman terhadap peserta didik merupakan salah satu kompetensi pedagogik yang harus dimiliki guru.

Sedikitnya terdapat 4 hal yang harus dipahami guru dari peserta didiknya, yaitu tingkat kecerdasan, kreativitas, cacat fisik, dan perkembangan kognitif.

³¹ Tianto dan Titik Triwulan Tutik, *Tinjauan Yuridis*, hal. 63.

c) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis

Pembelajaran pada hakikatnya adalah proses interaksi antara peserta didik dengan lingkungan, sehingga terjadi perubahan perilaku kearah yang lebih baik. Dalam interaksi tersebut banyak sekali faktor yang mempengaruhi, baik faktor internal yang datang dari dalam diri individu, maupun faktor faktor eksternal yang datang dari lingkungan.

d) Pemanfaatan teknologi pembelajaran

Penggunaan teknologi dalam pendidikan dan pembelajaran (*e-learning*) dimaksudkan untuk memudahkan atau mengefektifkan kegiatan pembelajaran.

e) Evaluasi hasil belajar

Semua kegiatan mengajar belajar perlu dievaluasi.³² Evaluasi hasil belajar dilakukan untuk mengetahui perubahan perilaku dan pembentukan kompetensi peserta didik, kemajuan siswa, prestasi, hasil rata-rata, dan dapat menjadi bahan umpan balik bagi guru sendiri.

2) Kompetensi kepribadian

“Kompetensi kepribadian yaitu kemampuan kepribadian guru yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa, serta

³² Abudin Nata, *Perspektif Islam tentang Strategi Pembelajaran*, (Jakarta:Prenada Media Group, 2009), Cet ke-1, hal.291

menjadi teladan bagi peserta didik”.³³ Filosofi Jawa yang sering didengar mengatakan sosok guru adalah “*digugu dan ditiru*”. *Digugu* setiap tutur kata yang disampaikan, dan *ditiru* setiap tingkah laku dan tindak tanduknya. Dualisme pribadi yang ideal seorang guru yaitu keseimbangan antara apa yang dikatakan dan apa yang dilakukan merupakan konsekuensi logis bagi yang telah mengambil guru sebagai profesinya.

Merujuk pada ketentuan filosofis tersebut, guru dituntut memiliki kepribadian yang baik, karena disamping mengajarkan ilmu, guru juga harus membimbing dan membina anak didiknya. Perbuatan dan tingkah lakunya harus dapat dijadikan sebagai teladan, artinya seorang guru harus berbudi pekerti yang luhur. Dan kata lain, guru harus bersifat yang baik dan konsekuen terhadap perkataan dan perbuatannya, karena guru adalah figur sentral yang akan dicontoh dan diteladani anak didik.

3) Kompetensi sosial

“Kompetensi sosial yaitu kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar”.³⁴

³³Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen., hal. 56.

³⁴Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen., hal. 57.

Kemampuan sosial dan personal akan menimbulkan jiwa idealisme, yaitu suatu perbuatan mendidik dilandasi oleh sikap dan keyakinan sebagai pengabdian pada nusa, bangsa, negara dan agama serta kemanusiaan, Mencerdaskan bangsa untuk melahirkan generasi yang handal. Inilah konsep idealis seorang guru yang harus dipegang teguh.

4) Kompetensi profesional

“Kompetensi profesional yaitu kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam”.³⁵ Untuk mencapai keberhasilan pendidikan, sistem pendidikan harus ditata dan dirancang oleh orang-orang yang ahli di bidangnya yang ditandai dengan kompetensi persyaratannya. Guru harus memiliki pengetahuan, kecakapan, dan keterampilan serta sikap yang mantap dan memadai sehingga mampu mengelola proses pembelajaran yang efektif.

3. Manajemen Pengembangan Mutu Guru

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah memberikan tekanan pada institusi pendidikan dalam berbagai hal seperti fasilitas, struktur organisasi serta sumber daya manusia. Dalam hal sumber daya manusia termasuk di dalamnya para staf pengajar, manajemen, teknis dan tata usaha institusi pendidikan bukan saja membutuhkan penambahan

³⁵*Ibid.*, hal. 56.

personil tapi yang terutama adalah meningkatkan pengembangan profesionalitas.

Berdasarkan berbagai fungsi manajemen, dalam tahapan manajemen pengembangan mutu guru lebih memfokuskan pada tiga fungsi utama yang saling berkaitan satu sama lain yaitu pengadaan, pengerjaan dan penarikan, yang didalamnya mencakup enam kegiatan administrasi personil (pengadaan tenaga, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan), namun dari berbagai fungsi tersebut terdapat titik-titik khusus pada pengadaan tenaga dan pengerjaan, yang didalamnya termasuk kegiatan pembinaan mutu para staf. Asumsinya adalah kedua tindakan tersebut merupakan langkah awal yang menentukan bagi keberhasilan kegiatan yang lainnya, khususnya berkaitan dengan kualitas masukan awal yang prospektif menentukan berhasil tidaknya langkah pembinaan yang selanjutnya.³⁶

Pada tahap pengadaan tenaga terdiri atas penentuan atau analisis kebutuhan, rekrutment, seleksi dan pengangkatan.

a. Penentuan atau analisis kebutuhan

Menurut Harris, McIntyre, dan Long (1979) dalam bukunya Ibrahim Bafadal, berpendapat bahwa “penetapan formasi pegawai merupakan langkah awal atau langkah pertama dalam proses rekrutment pegawai”. Menurut Tim Dosen Administrasi Pendidikan FIP IKIP Malang (1988), ada tiga hal yang perlu diketahui dalam

³⁶ Sanusi Uwes, *Manajemen Pengembangan.*, hal. 41.

rangka menetapkan kebutuhan pegawai, yaitu (a) jumlah dan jenis pegawai yang ada, (b) beban kerja lembaga atau unit-unitnya, (c) kapasitas kerja pegawai”.³⁷ Jumlah dan jenis pegawai yang ada dapat diketahui dengan cara menginventarisasi pegawai yang ada. Beban kerja sekolah bisa diketahui dengan menginventarisasi tugas-tugas yang harus diselesaikan dalam mengemban misi sekolah. Sedangkan kapasitas kerja pegawai dapat diketahui dengan cara memperkirakan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan tertentu dalam waktu tertentu pula.

Beban kerja dan kapasitas kerja keseluruhan pegawai diketahui jumlah pegawai dan jenis pegawai yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas bisa diperhitungkan. Selanjutnya, dengan mengetahui jumlah dan jenis pegawai yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas sekolah dan jumlah serta jenis pegawai yang ada, sekolah bisa menetapkan jumlah dan jenis guru yang dibutuhkan. Jadi berdasarkan teori proses analisis kebutuhan pegawai di atas, ada empat langkah yang harus di tempuh oleh kepala sekolah dasar dalam melakukan analisis kebutuhan guru disekolahnya masing-masing, yaitu: (a) menetapkan beban kerja, (b) menetapkan kapasitas kerja guru, (c) menginventarisasi guru yang ada, dan (d) menetapkan jumlah dan jenis guru yang dibutuhkan.

b. Rekrutmen

³⁷ Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Sekolah Dasar; Dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hal. 23.

Rekrutmen guru di sekolah dasar berarti keseluruhan proses mendapatkan guru baru, seperti guru kelas, guru mata pelajaran Pendidikan Agama, guru mata pelajaran Pendidikan Jasmani dan Kesehatan berdasarkan pada hasil perencanaan guru yang telah dilakukan sebelumnya. Dalam kerangka manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah rekrutment guru sekolah dasar seharusnya diproses sendiri oleh sekolah, sedangkan pengangkatannya sebagai pegawai negeri tetap oleh pemerintah. Terlepas apakah Kantor Dinas Pendidikan Nasional, yayasan pendidikan ataukah sekolah dasar sendiri yang menyelenggarakannya, namun yang pasti proses pengadaan guru baru di sekolah harus dilakukan dengan sebaik-baiknya dan bebas dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, sehingga betul-betul mendapatkan guru yang berwawasan luas, terampil mengelola pembelajaran, kreatif, mandiri, dan memiliki komitmen yang tinggi³⁸.

Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah mempersyaratkan sumber daya manusia (guru) yang berwawasan luas, terampil mengelola pembelajaran, kreatif, mandiri, dan memiliki komitmen yang tinggi. “Proses rekrutmen guru bisa dilakukan melalui empat kegiatan yaitu: (a). persiapan, (b). pengumuman penerimaan guru baru, (c). pendaftaran guru baru, (d) seleksi guru baru”.³⁹

c. Seleksi dan penempatan

³⁸*Ibid.*, hal. 29.

³⁹*Ibid.*, hal. 30.

Seleksi dan penempatan staf, pada dasarnya dikerjakan bukan hanya pada saat staf baru diterima, namun dikerjakan secara terus menerus sejauh apa yang diharapkan dari tugasnya dapat dikerjakan dengan baik. Dalam rotasi kegiatan pengembangan organisasi, kegiatan ini terletak sesudah penilaian dan pengendalian namun sebelum lepas landas pelaksanaan rencana strategis.

Secara definitif, proses seleksi merupakan proses pembuatan keputusan untuk memilih seseorang, menduduki suatu posisi berdasarkan tingkat tertinggi karakter yang diperlukan, menurut Castetter dalam buku manajemen pengembangan mutu dosen menyebutkan tujuh langkah dalam proses seleksi, yang berurut mulai dari perencanaan sampai penempatan pada posisi yang diperlukan, yaitu: (a). mendesain rencana seleksi, (b).menentukan posisi dan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab posisi tersebut, (c). mengumpulkan informasi yang tepat tentang keadaan calon pegawai, (d). mengevaluasi informasi melalui studi banding antar calon dan laporan penilaian yang berbeda antara perilaku yang diperlukan dan bentuk perilaku yang aktual, (e). membuat keputusan pengangkatan, (f). menawarkan kesempatan kerja pada pelamar yang memenuhi syarat, dan (g). menempatkan pelamar pada posisi yang telah disepakati.⁴⁰

⁴⁰Sanusi Uwes, *Manajemen Pengembangan.*, hal. 49.

Pada tahap pengerjaan, merupakan bagian pembinaan dan pengembangan karir staf pengajar (guru). Proses pada bagian ini dimulai dengan penempatan kemudian pengembangan karier, promosi dan transfer, dengan tetap memperhatikan kemampuan hubungan personil dan kemampuan pelayanan. Sedangkan dalam bentuk pengembangannya itu sendiri, baik dalam sistem kerja melalui disiplin maupun *enterprise* dimungkinkan untuk menempuh cara yang sama. Terdapat dua peristilahan yang memiliki sasaran berbeda dalam kegiatan pengembangan. Pertama kegiatan latihan yakni pengembangan untuk meningkatkan keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan tertentu, dan kedua pendidikan yakni pengembangan bagi peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas keseluruhan lingkungan.⁴¹ Untuk meningkatkan dan mengembangkan kualitas atau mutu guru, perlu dilakukan suatu sistem pengujian terhadap kompetensi guru. Uji kompetensi guru dapat dilakukan secara nasional, regional, maupun lokal.

Uji kompetensi guru, baik secara teoritis maupun secara praktis memiliki manfaat yang sangat penting, terutama dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan melalui peningkatan kualitas guru yaitu:⁴²

- 1) Untuk mengembangkan standar kemampuan profesional guru
- 2) Merupakan alat seleksi penerimaan guru

⁴¹*Ibid.*, hal. 52.

⁴²E. Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), hal. 190.

- 3) Untuk pengelompokkan guru
- 4) Sebagai bahan acuan dalam pengembangan kurikulum
- 5) Merupakan alat pembinaan guru
- 6) Mendorong kegiatan dan hasil belajar.

Dalam kaitannya dengan di atas sekurang-kurangnya terdapat dua hal penting yang perlu diperhatikan berkenaan dengan peningkatan mutu guru dengan standar kompetensinya : *pertama*, adalah upaya melibatkan berbagai pihak terkait sedini mungkin, dan *kedua*, adalah penerapan proses desiminasi secara bertahap.⁴³

Sudarwan Danim mengatakan bahwa, meningkatkan dan mengembangkan mutu guru perlu mengusahakan dengan berbagai upaya, antara lain melalui pendidikan, pelatihan, dan pembinaan teknis yang dilakukan dengan cara berkesinambungan di sekolah dan di wadah-wadah pembinaan profesional seperti Kelompok Kerja Guru (KKG), Kelompok Kerja Kepala Sekolah (KKKS) dan Kelompok Kerja Penilik Sekolah (KKPS).⁴⁴

Upaya yang dilakukan dalam peningkatan profesionalisme guru di Indonesia sekurang-kurangnya menghadapi dan mempertimbangkan empat faktor, yaitu: (1). ketersediaan dan mutu calon guru, (2). pendidikan prajabatan, (3). mekanisme pembinaan dalam jabatan, dan (4). peranan organisasi profesi.⁴⁵

⁴³ Abdul Majid, Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran; Mengembangkan .*, hal. 10.

⁴⁴ Sudarwan Danim, *Agenda Pembaharuan.*, hal. 90-91.

⁴⁵ Syafrudin Nurdin dan Basyirudin usman, *Guru professional dan implementasi kurikulum*, (Jakarta: Ciputat Pers, 2003) Cet. 2, hal. 25.

Program peningkatan kemampuan profesional guru serta mutu guru di sekolah, sebaiknya melalui langkah-langkah yang sistematis, yakni sebagai berikut:⁴⁶ (1). mengidentifikasi kekurangan, kelemahan, kesulitan atau masalah-masalah yang seringkali dimiliki atau dialami pegawai, (2).menetapkan program pengembangan yang sekiranya diperlukan untuk mengatasi kekurangan, kelemahan, kesulitan, dan masalah-masalah yang sering kali dihadapi dan dialami guru, (3). merumuskan tujuan program pengembangan yang diharapkan dapat dicapai pada akhir program pengembangan, (4). menetapkan dan merancang materi dan media yang akan digunakan dalam pengembangan, (5). menetapkan dan merancang metode dan media yang akan digunakan dalam pengembangan, (6). menetapkan bentuk dan mengembangkan instrumen penilaian yang akan digunakan dalam mengukur keberhasilan program pengembangan, (7). menyusun dan mengalokasikan anggaran program pengembangan, (8). Melaksanakan program pengembangan dengan materi, metode, dan media yang telah ditetapkan dan dirancang, (9). mengukur keberhasilan program pengembangan, dan (10). menetapkan program tindak lanjut pengembangan pegawai pada masa yang akan datang.

Banyak cara pembinaan dan pelatihan-pelatihan profesi guru dilakukan dengan berorientasi pada adanya tuntutan pengembangan kualitas pendidikan secara umum. Dalam peningkatan dan

⁴⁶ Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme.*, hal. 45.

pengembangan pengetahuan dan kemampuan guru dalam pelaksanaan proses belajar mengajar, ada beberapa yang dapat dilakukan antara lain:

1) Pengembangan mutu guru melalui supervisi pendidikan

Salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka peningkatan mutu guru yang dipimpinnya adalah supervisi pendidikan yang dilakukan secara terus menerus atau kontinu. Dilakukannya supervisi dalam rangka pengembangan mutu guru sesuai dengan fungsi supervisi itu sendiri. Menurut Sergiovanni (1987), ada 3 fungsi supervisi pendidikan di sekolah, yaitu:⁴⁷

- a) Fungsi pengembangan berarti supervisi pendidikan apabila dilaksanakan sebaik-baiknya dapat meningkatkan keterampilan guru dalam mengelola proses pembelajaran.
- b) Fungsi motivasi berarti supervisi pendidikan apabila dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dapat menumbuhkan kembangkan motivasi kerja guru.
- c) Fungsi kontrol berarti supervisi pendidikan apabila dilaksanakan dengan sebaik-baiknya memungkinkan supervisor (kepala sekolah dan pengawas) melaksanakan kontrol terhadap pelaksanaan tugas-tugas guru.

⁴⁷*Ibid.*, hal. 46.

“Menurut R. L. Neagley dan N. Dean Evans (1980), teknik supervisi dapat dikelompokkan kedalam dua kelompok, yaitu teknik perorangan (*individual devices*) dan teknik kelompok (*group devices*)”.⁴⁸

a) Yang tergolong teknik perorangan (*individual devices*) meliputi:

(1) Kunjungan kelas

Kunjungan kelas bisa dilakukan oleh kepala sekolah, pengawas, atau pembinannya dengan cara masuk atau mengunjungi kelas-kelas tertentu untuk melihat guru yang sedang mengelola proses pembelajaran.

(2) Percakapan pribadi

Percakapan pribadi bisa berupa percakapan secara perorangan antara supervisor dengan guru. Ada beberapa percakapan pribadi yang dapat dibudidayakan di sekolah dalam rangka pengembangan mutu guru di sekolah. *Pertama* percakapan pribadi setelah kunjungan, *kedua* percakapan pribadi sehari-hari yang disebut juga percakapan informal.

(3) Kunjungan antar kelas

⁴⁸ Hartati Sukirman, dkk, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, 2000), hal. 102.

Kunjungan antar kelas adalah kegiatan saling mengunjungi antara guru yang satu dengan yang lainnya pada saat mengelola proses pembelajaran.

(4) Penilaian sendiri

Teknik ini berarti kepala sekolah atau pengawas memberikan supervisi kepada guru dengan cara menyarankan guru tersebut melakukan penilaian terhadap dirinya sendiri. Dengan hal ini diharapkan guru melihat keterbatasan dirinya dan berusaha mengatasinya.

b) Yang tergolong teknik kelompok (*group devices*) meliputi:

(1) Kepanitiaan, yaitu dengan mengikut sertakan guru sebagai panitia kegiatan yang diadakan sekolah. Dengan seringkali ikut serta dalam kepanitiaan, mereka dapat meningkatkan wawasannya, mengembangkan keterampilannya dalam bekerjasama dengan orang lain atau kerja kelompok (*team work*).

(2) Kursus, yaitu dengan memberikan kesempatan, menyarankan atau memerintahkan kepada guru agar mengikuti kursus yang dapat mengembangkan kemampuannya dalam menjalankan tugas.

(3) Laboratorium kurikulum, yaitu dengan menyelenggarakan laboratorium yang dapat dijadikan pusat kegiatan bagi guru untuk memperoleh bermacam-macam bahan pembelajaran,

gambar, dan berlatih merancang dan menggunakan metode dan media pembelajaran dalam upaya mengembangkan wawasan dan keterampilan mengelola kegiatan pembelajaran bagi siswa.

- (4) Bacaan terpimpin, yaitu dengan memberikan sebuah atau beberapa buku kepada guru agar dibaca secara seksama.
- (5) Demonstrasi pembelajaran, yaitu dengan cara menunjukkan cara mengelola pembelajaran yang baik.
- (6) Perjalanan staf, yaitu dengan cara membawa guru mengunjungi tempat tertentu, misalnya dengan cara mengajak guru mengunjungi sekolah unggulan.
- (7) Diskusi panel, yaitu mengembangkan kemampuan guru melalui diskusi panel, diskusi panel tersebut bisa diselenggarakan sendiri oleh pengawas yang bersangkutan.
- (8) Perpustakaan profesional, yaitu dengan cara menyelenggarakan perpustakaan yang dapat dimanfaatkan guru untuk mengembangkan kemampuannya.
- (9) Organisasi profesional, yaitu dengan menyarankan guru agar mengikuti organisasi profesional, seperti Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI). Dengan mengikuti organisasi profesional gurubisa saling bertukar pikiran dan pengalaman dengan guru lainnya.

(10) Buletin supervisi, yaitu sebuah buletin yang diterbitkan supervisor semata-mata untuk memberikan supervisi kepada guru, sehingga diharapkan pengetahuan guru menjadi berkembang.

2) Pengembangan mutu guru melalui program sertifikasi

Pengembangan mutu guru melalui sertifikasi guru, yaitu dengan cara mengikut sertakan guru dalam mengikuti program sertifikasi. Program sertifikasi ini bertujuan untuk menyiapkan tenaga guru yang berkualitas. Melalui program sertifikasi, kemampuan guru dapat meningkat dan memiliki kualifikasi sebagai guru. Hasil yang diharapkan melalui program sertifikasi tersebut adalah sebagai berikut:

- a) Tersedianya tenaga guru terdidik/terlatih pada sekolah yang memilikikualifikasi guru kelas dan guru bidang studi.
- b) Meningkatnya pengetahuan dan keterampilan tenaga guru.

3) Pengembangan mutu melalui program tugas belajar.

Ada tiga tujuan yang dapat dicapai dengan pemberian tugas belajar kepada guru, yaitu:

- a) Meningkatkan kualifikasi formal guru, sehingga sesuai dengan peraturan kepegawaian yang diberlakukan secara nasional maupun yayasan yang menaunginya.
- b) Meningkatkan kemampuan profesional para guru dalam rangka meningkatkan kualitas penyelenggara pendidikan.

- c) Menumbuh kembangkan motivasi para guru dalam rangka meningkatkan kinerjanya.
- 4) Pengembangan mutu guru melalui pembinaan moral (motivasi kerja)

Moral kerja yang tinggi akan mempertinggi produktifitas kerja seseorang. Ini berarti bahwa ada hubungan antara moral kerja dengan produktifitas, ini berarti pula bahwa seorang guru yang memiliki moral kerja yang tinggi akan produktif, yaitu menghasilkan sesuatu yang lebih baik dari hasil kerjanya dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

Secara umum moral kerja dapat diartikan sebagai suatu sikap dan tingkah laku yang terwujud dalam bentuk semangat seseorang dalam kerjanya. Oleh karena moral kerja merupakan semangat kerja maka moral kerja itu sangat mempengaruhi produktifitas seseorang. Seseorang yang memiliki moral kerja yang tinggi kemungkinan besar akan menghasilkan sesuatu yang lebih banyak dan lebih baik.

Tujuan pembinaan moral kerja guru adalah agar guru memiliki moral kerja yang tinggi, ada beberapa indikator untuk menunjukkan tinggi rendahnya moral kerja. Seorang guru yang memiliki moral kerja yang tinggi akan bekerja dengan penuh antusias, penuh gairah, penuh inisiatif, penuh kegembiraan, tenang, teliti, suka bekerja sama dengan orang lain, ulet, tabah, dan tidak

pernah terlambat. Pembinaan moral kerja guru harus dilakukan secara manajerial yang dapat diterima apabila dikaji secara keilmuan, dan dapat menghasilkan guru-guru yang memiliki moral kerja yang tinggi. Oleh sebab itu, dalam menetapkan strategi pembinaan moral kerja guru, harus didasarkan pada pemahaman terhadap tiga hal. *Pertama*, harus memahami apa sebenarnya hakikat moral kerja secara konseptual, *kedua*, harus mampu menganalisis kebutuhan manusia umumnya dan guru pada khususnya, *ketiga*, harus memahami langkah-langkah manajerial dalam upaya mengidentifikasi alternatif strategi pembinaan moral kerja guru.⁴⁹

Menurut sebagian ahli seperti Jones, Salisbury, dan Spencer (1969) menegaskan bahwa ada beberapa alternatif dalam hal manajerial pembinaan moral kerja guru, yaitu: *pertama*, ciptakan lingkungan yang merangsang dan menyenangkan, yakni lingkungan yang penuh keakraban, kehangatan dan rasa saling menghormati, *kedua*, deskripsi tugas dan tanggung jawab yang jelas, *ketiga*, kebebasan akademik dan jiwa, yakni berbuat sesuatu dan usulan yang konstruktif untuk kemajuan sekolah, *keempat*, ciptakan hubungan yang harmonis diantara personalia sekolah.⁵⁰

F. Metode Penelitian

⁴⁹*Ibid*, hal. 105.

⁵⁰*Ibid*, hal. 102.

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dan kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode kualitatif digunakan untuk mengetahui manajemen pengembangan mutu guru di MAN Yogyakarta II, sedangkan kuantitatif untuk mengetahui kompetensi pedagogik guru dengan diterapkannya manajemen pengembangan mutu guru di MAN Yogyakarta II.

Berdasarkan pada paradigma, karakteristik dan proses penelitiannya, kedua metode di atas agaknya memang sulit digabungkan dalam satu proses penelitian yang bersamaan. Bahkan secara tegas Thomas D Cook & Charles Reichardt (1978) menyimpulkan bahwa metode kuantitatif dan kualitatif tidak akan pernah dipakai bersama-sama, karena kedua metode tersebut memiliki paradigma, proses penelitian dan karakteristik yang berbeda dan perbedaannya bersifat mutually exclusive. Namun demikian, menurut Sugiyono kedua metode tersebut dapat digunakan bersama-sama atau digabungkan dalam suatu penelitian yang bersamaan, dengan catatan sebagai berikut:

- a. Dapat digunakan bersama untuk meneliti pada objek yang sama, tetapi tujuannya berbeda. Misalnya metode kualitatif digunakan untuk menemukan hipotesis, sedangkan metode kuantitatif digunakan untuk menguji hipotesis.

- b. Dapat digunakan secara bergantian secara bertahap. Misalnya dalam proses pengumpulan data, penentuan sumber informan, dan lain sebagainya;
 - c. Dapat digunakan untuk secara bergantian untuk mengecek atau memperkuat validitas data. Misalnya sudah terkumpul data melalui kuesioner (kuantitatif), maka untuk memperkuatnya dilengkapi dengan observasi atau wawancara (kualitatif) kepada responden yang menjawab kuesioner tersebut.
 - d. Dapat digunakan secara bersamaan, asalkan kedua metode tersebut diperjelas langkah-langkah penggunaannya dan dipahami dengan jelas.⁵¹
2. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa populasi dalam penelitian ini adalah guru di MAN Yogyakarta II yang berjumlah 59 orang pada tahun ajaran 2014/2015. Sedangkan yang dimaksud sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Dalam penelitian ini penulis menggunakan sampel jenuh artinya, penulis mengambil semua guru sebagai responden.

3. Sumber Data dan Data Penelitian

a. Sumber data

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari kepala sekolah, guru, bidang kepegawaian, pustakawan, dan tata usaha. Apabila

⁵¹Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan* (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R &D), (Bandung: Alfabeta.2006). hal, 38.

peneliti menggunakan kuesioner atau wawancara dalam pengumpulan datanya, maka sumber data disebut responden yang meliputi kepala sekolah, guru, bidang kepegawaian, wakil kepala bidang kurikulum, pustakawan, dan tata usaha. Sedangkan jika peneliti menggunakan teknik observasi, maka sumber datanya bisa berupa benda, gerak atau proses sesuatu, meliputi pelaksanaan manajemen sumber daya manusia. Apabila peneliti menggunakan dokumentasi, maka dokumen atau catatanlah yang menjadi sumber data,⁵² misalnya catatan jumlah guru, struktur organisasinya, sarana dan prasarananya dan lain sebagainya.

b. Data

Data adalah hasil pencatatan penelitian, baik berupa fakta ataupun angka. Data penelitian yang penulis gunakan adalah data primer dan data sekunder.

1) Data Primer

Data Primer adalah data yang langsung dan segera diperoleh dari sumber data oleh penyelidik untuk tujuan tertentu.⁵³

Data ini meliputi tentang segala proses yang berkaitan secara langsung tentang manajemen pengembangan mutu guru di MAN Yogyakarta II.

2) Data Sekunder

⁵² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hal. 107.

⁵³ Winarto Surachmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah: Dasar, Metode dan Teknik* (Bandung: Tarsito, 1980), hal. 134.

Data Sekunder adalah data yang dahulu dikumpulkan dari orang-orang luar. Walaupun yang telah dikumpulkan itu sesungguhnya adalah data asli.⁵⁴ Data ini diperoleh dari buku-buku, majalah, artikel atau karya ilmiah yang dapat melengkapi data dalam penelitian ini. Data ini meliputi letak geografis, sejarah singkat, visi misi, tujuan, jumlah para pegawai, dan sarana prasarana yang ada di MAN Yogyakarta II.

4. Metode pengumpulan data

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode sebagai berikut:

a. Wawancara Mendalam

Wawancara yaitu percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan pihak yang diwawancarai.⁵⁵ Wawancara ini dimaksudkan untuk merekam data yang sangat penting untuk bahan analisis. Metode ini peneliti maksudkan untuk memperoleh data primer dari kepala sekolah tentang usaha-usaha atau proses yang dilakukan dalam pengorganisasian dan penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien untuk mengembangkan atau meningkatkan mutu para guru. Adapun yang diwawancarai adalah kepala madrasah bapak Drs. H. In Amullah, MA dan wakil kepala bidang kurikulum ibu Evi Efrisanti, S. TP.

⁵⁴*Ibid.*,

⁵⁵ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian.*, hal. 135.

b. Metode dokumentasi

Metode dokumentasi adalah merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik⁵⁶. Metode dokumentasi digunakan untuk memperoleh data sekunder yang meliputi sejarah singkat, letak geografis, struktur organisasi, keadaan guru, karyawan, siswa dan sarana prasarana yang ada di MAN Yogyakarta II. Dokumen yang digunakan untuk memperoleh data tersebut adalah buku induk, biografi, arsip-arsip, AD/ART perusahaan, akte notaris dan lainnya. Metode ini digunakan untuk mendukung kelengkapan data dalam pembuatan laporan skripsi ini.

c. Metode observasi

Metode observasi adalah metode yang dilakukan dengan mengamati dan mencatat secara sistematis terhadap gejala-gejala yang diselidiki.⁵⁷ Dalam hal ini peneliti memantau secara langsung kegiatan pembelajaran di MAN Yogyakarta II, mulai dari kehadiran guru sampai dengan cara guru dalam menyampaikan materi pembelajaran di kelas.

d. Angket (Kuesioner)

⁵⁶Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian.*, hal. 221.

⁵⁷ Cholid Narbuko dan Abu Ahmadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hal. 70.

Angket adalah teknik pengumpulan data melalui penyebaran daftar pernyataan untuk diisi langsung oleh responden.⁵⁸ Dengan menggunakan angket dapat mempermudah proses pengumpulan informasi yang dibutuhkan dan memberikan keleluasan pada responden khususnya mengenai waktu dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan dalam penelitian ini. Angket dalam penelitian ini diberikan kepada 59 guru dan yang berhasil kembali kepada peneliti sebanyak 35 yang telah diisi oleh guru di MAN Yogyakarta II dan menggunakan skala likert yang meliputi skala 0 sampai 4. Urutan dalam skala ini menggunakan empat angka penilaian yaitu:

Tabel 1.1 Bobot Penilaian Skala Likert

NO	Skala	Bobot
1	Selalu (a)	4
2	Sering (b)	3
3	Jarang (c)	2
4	Pernah (d)	1
5	Tidak pernah (e)	0

Adapun kisi-kisi angket dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Table 1.2 Kisi-Kisi Angket Penelitian

Dimensi	Aspek	Indikator	Soal
Kompetensi pedagogik guru	a. Pemahaman terhadap peserta didik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampumengidentifikasi tingkat kecerdasan peserta didik 2. Mampu mengidentifikasi sifat/karakteristik peserta didik 3. Mampu membantu menyelesaikan masalah siswa dalam belajar 4. Mampu memberikan perhatian pada setiap siswa 	8, 9, 10, 11

⁵⁸ Nuraida Halid Alkaf, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Ciputat: Islamic Research Publishing, 2009). Hlm. 96

	b. Kemampuan perancangan pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu menyusun program tahunan 2. Mampu membuat program semesteran 3. Mampu membuat silabus 4. Mampu membuat RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) 	1, 2, 3, 4
	c. Kemampuan melaksanakan dan mengelola pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu mengkondisikan peserta didik dalam proses pembelajaran 2. Mampu berinteraksi dengan peserta didik dalam proses belajar mengajar 3. Mampu menguasai setiap materi yang diajarkan 4. Mampu menggunakan metode pembelajaran secara efektif 	5, 6, 7, 12
	d. Kemampuan pemanfaatan teknologi pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu menggunakan komputer dalam pendidikan dan pembelajar 2. Mampu menggunakan internet untuk menambah sumber pembelajaran 	13, 14
	e. Kemampuan evaluasi hasil belajar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru mampu melaksanakan refleksi setelah pembelajaran 2. Guru mampu membuat penilaian terhadap peserta didik 	15, 16
	f. Kemampuan mengembangkan peserta didik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru mampu membimbing perkembangan psikologis peserta didik kearah yang lebih baik 2. Guru mampu memfasilitasi remedial untuk peserta didik yang kurang nilainya 	17, 18
Pengembangan kompetensi pedagogik guru	a. Pengembangan kompetensi pedagogik oleh diri sendiri	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempelajari berbagai sumber pembelajaran baik dalam media massa maupun elektronik 2. Mengikuti workshop/pelatihan pembelajaran yang diselenggarakan di luar sekolah 	19, 20
	b. Pengembangan kompetensi pedagogik oleh sekolah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membina kompetensi pedagogik guru 2. Menyelenggarakan program pendidikan dan pelatihan 3. Melakukan evaluasi program pendidikan dan pelatihan 	21, 22, 23, 24, 25, 26, 27
	c. Pengembangan kompetensi pedagogik oleh pemerintah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan supervisi secara continue 2. Memfasilitasi guru dalam program sertifikasi guru 3. Menyelenggarakan program MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) 4. Memfasilitasi program MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) 	28, 29, 30, 31, 32

5. Metode Analisis Data

Analisis data dalam skripsi ini adalah langkah-langkah yang dilakukan oleh penulis untuk memperoleh hasil akhir dalam penelitian

ini. Data yang diperoleh dari hasil observasi maupun wawancara dideskripsikan secara kualitatif dengan memberikan penjelasan-penjelasan mengenai gambaran yang berkaitan dengan strategi madrasah atau kepala madrasah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru.

Adapun data yang diperoleh dari angket dianalisis secara deskriptif kuantitatif dengan menggunakan rumus prosentase, sebagai berikut:

$$P = \frac{F}{N} \times 100 \%$$

Keterangan

P : Prosentase yang dicari

F : Frekuensi jawaban responden

N : Jumlah responden⁵⁹

Selanjutnya, guna menentukan prosentase digunakan perhitungan sederhana dengan langkah-langkah berikut:

- a. Menentukan Nilai Harapan (NH), nilai ini dapat diketahui dengan mengalikan item pernyataan dengan skor tertinggi
- b. Mengetahui Nilai Skor (NS), nilai ini merupakan nilai rata-rata sebenarnya yang diperoleh dari hasil nilai penelitian
- c. Menentukan kategori, yaitu dengan menggunakan rumus:

$$= \frac{NS}{NH} \times 100 \%$$

⁵⁹ Anas Sudjiono, *Pengantar Statistik Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), Cet-ke4, h.43

Guna memberikan interpretasi dari prosentase hasil angket yang diperoleh menggunakan pedoman interpretasi dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1.3 Skala Prosentase

No	interval Prosentase	Penafsiran
1	76-100%	Sangat efektif
2	51-75%	Efektif
3	26-50%	Kurang efektif
4	0-25%	Tidak efektif

Data-data yang diperoleh di lapangan kemudian diklarifikasikan, sehingga diperoleh kecenderungan-kecenderungan hasil penelitian yang pada girirannya menjadi input bagi penarikan kesimpulan.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan pada penelitian ini berguna untuk menyusun kandungan skripsi yang sistematis. Skripsi ini terdiri dari empat bab, namun sebelum bab pertama penyajiannya didahului dengan hal-hal yang bersifat formal, seperti, halaman judul, nota dinas, halaman motto, halaman pengesahan, halaman abstrak, kata pengantar dan daftar isi, daftar tabel dan daftar gambar.

Bab I adalah pendahuluan yang meliputi; latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, landasan teori, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II menguraikan tentang gambaran umum MAN Yogyakarta II, yang meliputi; letak geografis, sejarah, struktur organisasi, visi, misi dan tujuan, dan lain sebagainya. Selanjutnya pada bab ini dijabarkan ula mengenai implementasi manajemen pengembangan mutu guru di MAN Yogyakarta II sebagai data awal untuk penelitian ini.

Bab III merupakan bagian terpenting, pada bab ini dikemukakan mengenai hasil Implementasi Manajemen Pengembangan Mutu Guru di MAN Yogyakarta II, kemudian dianalisis guna menemukan jawaban atas permasalahan dalam penelitian

Bab IV merupakan penutup yang memuat kesimpulan atas hasil penelitian dan saran guna yang sifatnya membangun. Adapun bagian akhir dari skripsi ini disajikan daftar pustaka dan lampiran-lampiran yang terkait dengan objek atau subjek penelitian.s

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan data-data hasil penelitian di MAN Yoyakarta II berkenaan dengan Manajemen pengembangan kompetensi guru, penulis dapat menyimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Implementasi konsep manajemen pengembangan mutu guru MAN Yoyakarta II adalah sebagai berikut;
 - a. Melalui supervisi pendidikan, diterapkan berupa supervisi administrasi dan supervisi proses serta supervisi klinis yang dilaksanakan di dalam kelas melalui tim yang terdiri dari : kepala madrasah, guru yang ditunjuk dan pengawas.
 - b. Melalui sertifikasi, dari total guru di MAN Yoyakarta II yang berjumlah 59 orang, hingga saat ini guru yang telah lulus sertifikasi adalah 51 orang guru terdiri dari (49 PNS dan 2 Non-PNS, dan hanya 8 guru yang belum lulus sertifikasi (4 PNS dan 4 Non-PNS).
 - c. Melalui program ijin belajar, saat ini terdapat empat guru yang sedang melaksanakan program ijin belajar di Universitas Negeri Yogyakarta (UNY), Universitas Islam Indonesia (UII), dan Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta
 - d. Melalui pembinaan moral (motivasi kerja) melakukan pembinaan moral (motivasi kerja) melalui forum pembinaan secara kolektif dan

personal, dinas atau non kedinasan, pemberian penghargaan (material/non material) dan juga menyampaikan catatan kinerja.

2. Kompetensi pedagogik guru dengan diterapkannya manajemen pengembangan mutu guru di MAN Yoyakarta II adalah masuk dalam kategori sangat efektif, karena memiliki interval persentase 85%, begitupula dengan strategi pengembangan kompetensi pedagogik guru yang memperoleh interval persentase 76,47 % masuk dalam kategori sangat efektif.
3. Faktor pendukung dalam upaya pengembangan mutu guru di MAN Yogyakarta II adalah adanya respon yang baik dari para guru terhadap program pengembangan mutu yang dilaksanakan di madrasah. Adapun faktor penghambat yang dihadapi dalam upaya pengembangan mutu guru di MAN Yogyakarta II, yaitu :
 - a. Waktu guru yang tersita penuh untuk melaksanakan pembelajaran
 - b. Masih ada beberapa guru yang motivasinya rendah dan menganggap pengembangan kompetensi guru hanya menjadi tanggungjawab madrasah
 - c. Tunjangan Profesi Guru (TPG) dianggap sebagai hak kesejahteraan yang tidak berhubungan langsung dengan kewajiban untuk meningkatkan kinerja dan kompetensinya.
 - d. Regulasi dan kebijakan pemerintah yang seringkali berubah dan tidak konsisten menjadi kendala tersendiri dalam melaksanakan program pengembangan kompetensi guru.

B. Saran-Saran

Dari hasil penelitian ini, ada beberapa hal yang diperhatikan sebagai bahan pertimbangan. Adapun saran penulis yang harus disampaikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi guru hendaknya selalu mengikuti program perkembangan mutu yang diselenggarakan di internal sekolah maupun di luar sekolah secara baik. Selain program pengembangan mutu yang dilaksanakan oleh pihak sekolah, sebaiknya para guru secara mandiri dapat meningkatkan kemampuan pedagogik masing-masing salah satunya dengan menguasai, teknologi pendidikan, baik bentuk pengembangan yang diberikan sekolah maupun pemerintah.
2. Bagi sekolah hendak lebih sering menyelenggarakan pelatihan dan pendidikan (workshop). Bagi para guru sebab kegiatan tersebut sangat efektif dalam upaya meningkatkan kompetensi dan mutu guru.
3. Bagi pemerintah, signifikansi program pengembangan pendidikan dapat membantu meningkatkan kompetensi guru, dengan demikian diknas pendidikan menyelenggarakan dan memfasilitasi dengan dilakukannya supervisi pengawas secara terprogram.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran; Mengembangkan Kompetensi Guru*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2006.
- Abdur Rozak, *Manajemen Sumber Daya Guru, Tesis*, (Studi Kasus di MAN Pemasang), (Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Yogyakarta, 2006).
Fathul Mujib, *Strategi Pengembangan Profesionalitas Guru Swasta di MAN Kota Kediri, Tesis*, (Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Yogyakarta, 2003).
- Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, Bandung, PT. Remaja Rosda Karya, 1992
- Atin Rahmawati, *Penyelenggaraan manajemen SUMBER Daya Manusia di MAN Yogyakarta I, Tesis*, (Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Yogyakarta, 2006).
- Bimbingan bagi orang tua dalam penerapan pola asuh untuk meningkatkan kematangan social anak“[http://www.damandiri.or.id/file/muazar habibi upi bab 2.pdf](http://www.damandiri.or.id/file/muazar%20habibi%20upi%20bab%202.pdf)
- Cholid Narbukodan Abu Ahmadi, *Metodologi Penelitian*, Jakarta, Bumi Aksara, 2003.
- Departemen Agama Republik Indonesia, *al-Qur'an dan Terjemahnya*, Semarang, Toha Putra, 1971.
- Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran dan Tafsirnya*, Jilid X, Semarang, PT. Citra Effhar, 1993.
- Departemen Pendidikan Nasional Badan Penelitian dan Pengembangan Pusat Penilaian Pendidikan, *Panduan Materi Ekonomi SMA/MA Tahun 2004/2005*, [http://209.85.175.104/search?q=cache:InQcuak7yvYJ:www.puspendik.com/ebtanas/ujian2005/PDF/NASPAMSMA94_Eko-ips.pdf+%22MOTIVATING +adalah%22&hl=id&ct=clnk&cd=1&gl=id](http://209.85.175.104/search?q=cache:InQcuak7yvYJ:www.puspendik.com/ebtanas/ujian2005/PDF/NASPAMSMA94_Eko-ips.pdf+%22MOTIVATING+adalah%22&hl=id&ct=clnk&cd=1&gl=id). Hlm 28.
- E. Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosda karya, 2006).
- _____, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep Strategi dan Implementasinya*, Bandung: Rosda Karya, 2003.

- _____, *Manajemen Madrasah Aliyah*, (Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam departemen Islam, 1998).
- _____, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, Bandung: Rosda Karya, 2003.
- Hartati Sukirman, dkk, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta, Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, 2000.
- Henry L. Sisk, *Principles Of Management*, Brighton, South-Western Publishing Company, 1969.
- Husaini Usman, *Manajemen, teori, praktek dan riset pendidikan*, Jakarta, Bumi Aksara, 2006.
- _____, *Manajemen, Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006).
- Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Sekolah Dasar; Dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta, Bumi Aksara, 2006.
- Lexy J. Moloeng, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung, Remaja Rosda karya, 2001.
- M. Taufik, *Manajemen Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik di SMKN 2 Samarinda*, (Malang, Tesis PPs UIN Malang Jur. MPI, 2010).
- Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen, Dasar Pengertian dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara 2001.
- Mohammad Ali, *Strategi Penelitian Pendidikan*, Bandung, Angkasa, 1993
- Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung, PT Remaja Rosda karya, 2005.
- Nana Sudjana dan Ibrahim, *Penelitian dan Penelitian Pendidikan*, Bandung, Sinar Baru, 1989
- Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung, PT Remaja Rosda karya, 2005.
- Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2000.
- Nasution, *Teknologi Pendidikan*, Jakarta, Bumi Aksara, 1999.
- Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, Jakarta, Bumi Aksara, 2003.

- Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta, Ardadizya, 2000. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Indonesia*, Jakarta, Rineka Cipta, 2004.
- _____, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: ardadizya Jaya, 2000).
- Sudarwan Danim, *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2003
- _____, *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasike Lembaga Akadmeik*, Jakarta, PT. Bumi Aksara, 2006.
- Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Non Formal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: Falah Productio, 2004.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R &D)*, Bandung: Alfabeta.2006
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta, Rineka Cipta, 2002.
- Syafrudin Nurdin dan Basyirudinusman, *Guru professional dan implementasi kurikulum*, Jakarta, Ciputat Pers, 2003.
- Tim peneliti BKN, "Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan Pegawai Negeri Sipil" <http://www.bkn.go.id/penelitian/buku%20penelitian%202003/buku%20kompetensi/4BAB2.htm>.
- Tim Redaksi Fokusmedia, *Standar Nasional Pendidikan (SNP); Peraturan Pemerintah*, Bandung, Fokus media, 2005
- Trianto dan Titik Triwulan Tutik, *Tinjauan Yuridis Hak Serta Kewajiban Pendidik (Menurut UU Guru dan Dosen)*, Jakarta, Prestasi Pustaka, 2006.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, Bandung, Citra Umbara, 2006.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas*, Bandung: Citra Umbara, 2006.
- Winarto Surachmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah: Dasar, Metododan Teknik* Bandung, Tarsito, 1980.

SURAT KETERANGAN WAWANCARA

Menerangkan bahwa yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Drs. H. In Amullah, M. A
NIP : 196601191996031001
Jabatan : Kepala Madrasah

Telah diwawancarai oleh :

Nama : Kukuh Wijaya
No. Mahasiswa : 08470046
Fakultas / Jurusan : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan / Kependidikan Islam

Demikian surat keterangan ini saya buat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya, kepada Bapak Kepala Madrasah Aliyah Yogyakarta II saya sampaikan terima kasih.

Yogyakarta, April 2015

Drs. H. In Amullah, M. A
NIP.196601 19 199603 1 001

ANGKET TERBUKA
MANAJEMEN PENGEMBANGAN MUTU GURU
DI MAN II YOGYAKARTA

A. Pengumpulan Data

Dalam rangka pengumpulan data guna penyusunan tugas akhir (skripsi), sebagai syarat menyelesaikan program studi di Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Dengan ini saya mohon bantuan berupa kesediaan Bapak/Ibu guru untuk mengisi angket dibawah ini.

B. Petunjuk Pengisian

1. Bacalah setiap pertanyaan secara teliti
2. Pilihlah satu jawaban yang paling tepat untuk setiap pertanyaan
3. Berikan tanda contreng (X) pada pilihan jawaban yang tersedia dan sesuai dengan kondisi yang anda alami
4. Pastikan tidak ada jawaban yang terlewati

C. Pertanyaan Angket

1. Setiap tahun, saya membuat program tahunan!
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
2. Setiap semester, saya membuat program semester!
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
3. Setiap tahun saya menyusun silabus!
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
4. Setiap akan mengajar, saya membuat rencana pelaksanaan pembelajaran.!
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
5. Setiap kegiatan belajar mengajar, saya mampu menguasai kelas dengan baik!
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
6. Setiap melaksanakan kegiatan pembelajaran, saya menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan materi yang diajarkan!
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
7. Saya menguasai setiap pokok bahasan yang akan diajarkan!

- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
8. Sebelum mengadakan pembelajaran, saya melakukan peninjauan untuk mengetahui kemampuan anak didik terhadap materi yang akan dipelajari!
- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
9. Saya mengetahui setiap karakter peserta didik yang saya ajar!
- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
10. Saya membantu permasalahan siswa yang kesulitan dalam memahami materi!
- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
11. Saya memberikan perhatian kepada setiap siswa!
- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
12. Saya menggunakan metode yang bervariasi dalam setiap pembelajaran!
- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
13. Saya menggunakan komputer untuk membantu kesuksesan proses belajar mengajar!
- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
14. Saya memanfaatkan internet untuk menambah pengetahuan dan memperbanyak sumber belajar!
- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
15. Setiap selesai pembelajaran, saya melakukan kegiatan refleksi untuk memikirkan kembali apa yang telah dibelajarkan!
- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
16. Kompetensi yang direncanakan dalam setiap pembelajaran dapat dicapai oleh setiap siswa!
- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
17. Setiap selesai pembelajaran, saya memberikan penilaian untuk mengetahui tingkat penguasaan kompetensi siswa!
- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
18. Saya memberikan remedial bagi setiap siswa yang belum mencapai kompetensi yang diharapkan!
- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah

19. Untuk menambah wawasan pedagogik, saya belajar mandiri dalam berbagai sumber media!
- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
20. Setiap ada kesempatan, saya mengikuti pelatihan/workshop guru guna menambah kompetensi pedagogik!
- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
21. Setiap tahun sekolah menyelenggarakan program diklat/workshop guru guna meningkatkan kompetensi pedagogik!
- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
22. Setiap semester kepala sekolah melakukan pelatihan kompetensi guru secara terstruktur!
- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
23. Kepala sekolah memfasilitasi guru yang akan mengikuti kegiatan MGMP!
- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
24. Kepala sekolah menginstruksikan setiap guru menyusun program tahunan!
- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
25. Setiap semester kepala sekolah menginstruksikan setiap guru menyusun program semesteran!
- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
26. Kepala sekolah memeriksa program tahunan yang dibuat guru!
- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
27. Kepala sekolah memeriksa program semesteran yang dibuat guru!
- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
28. Pengawas melakukan supervise secara berkala!
- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
29. Pengawas membantu/membina guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogik!
- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
30. Pengawas memfasilitasi guru mempersiapkan program sertifikasi guru!
- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah
31. Untuk meningkatkan kompetensi pedagogik, guru mengikuti MGMP!
- a.Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah

32. Pengawas membina guru melalui MGMP!

- a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Pernah e. Tidak pernah



PEDOMAN WAWANCARA
MANAJEMEN PENGEMBANGAN MUTU GURU
DI MAN II YOGYAKARTA

Kepada Yang Terhormat

Kepala Madrasah Aliyah Negeri II Yogyakarta

Di. Tempat

Assalamu'alaikum, wr, wb

Dalam rangka pengumpulan data guna penyusunan tugas akhir (skripsi), sebagai syarat menyelesaikan program studi di Jurusan Kependidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Dengan ini saya mohon bantuan berupa kesedian bapak untuk saya wawancarai, adapun daftar pertanyaan dalam wawancara ini adalah sebagai berikut;

1. Bagaimana manajemen pengembangan mutu guru di MAN II Yogyakarta?
2. Apa bentuk manajemen pengembangan mutu guru di MAN II Yogyakarta?
3. Apa alasan sekolah menerapkan manajemen pengembangan pengembangan mutu guru di MAN II Yogyakarta?
4. Apakah sekolah melakukan pengembangan mutu guru melalui supervisi pendidikan?

Jika ya, pertanyaan berikutnya:

5. Apa bentuk supervisi pendidikan yang diterapkan?
6. Apakah sekolah melakukan pengembangan mutu guru melalui program sertifikasi?
7. Apa bentuk dukungan sekolah pada program sertifikasi guru?
8. Berapa guru di MAN II Yogyakarta yang sudah lulus sertifikasi?
9. Apakah sekolah melakukan pengembangan mutu guru melalui program tugas belajar?

Jika ya, pertanyaan berikutnya:

- a. Berapa guru yang mengikuti program tugas belajar?
- b. Di mana program tugas belajar dilaksanakan?

- c. Apakah tugas belajar tidak mengganggu proses belajar di sekolah?
10. Apakah sekolah melakukan pengembangan mutu guru melalui pembinaan moral (motivasi kerja)?
- Jika ya, pertanyaan berikutnya:
- a. Apa bentuk pengembangan mutu guru melalui pembinaan moral (motivasi kerja)?
- b. Kapan pembinaan moral (motivasi kerja) guru dilaksanakan?
- c. Dalam satu tahun ajaran pendidikan, pembinaan moral (motivasi kerja) guru dilaksanakan berapakah?
11. Apakah sekolah menyelenggarakan program pengembangan kompetensi pedagogik guru?
12. Bentuk pengembangan apa saja yang dilaksanakan di MAN II Yogyakarta guna meningkatkan kompetensi pedagogik guru?
13. Apakah bapak menjalin kerja sama dengan instansi atau sekolah lain dalam rangka mengembangkan mutu guru?
14. Bagaimana respon para guru terhadap penyelenggaraan program pengembangan mutu guru?
15. Bagaimana hasil evaluasi atas program pengembangan mutu guru yang telah dilakukan?
16. Apa kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program pengembangan mutu guru?

Demikian daftar pertanyaan untuk wawancara ini saya buat, atas perhatian dan bantuannya saya haturkan banyak terimakasih.

Wassalamu'alaikum, wr, wb

Hormat saya

Kukuh Wijaya
NIM. 08470046

SURAT KETERANGAN WAWANCARA

Menerangkan bahwa yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Drs. H. In Amrullah, M.A

Jabatan : Kepala Madrasah Aliyah II Yogyakarta

Alamat :

Benar-benar telah diwawancarai oleh:

Nama : Kukuh Wijaya

No. Mahasiswa : 08470046

Fakultas / Jurusan : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan / Kependidikan Islam

Mahasiswa : Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, April 2015

Drs. H. In Amrullah, M.A

196601191996031001

ANGKET
MANAJEMEN PENGEMBANGAN MUTU GURU
DI MAN II YOGYAKARTA

A. Identitas responden

Nama : Jabatan :

B. Petunjuk Pengisian

1. Bacalah setiap pertanyaan secara teliti
2. Pilihlah satu jawaban yang paling tepat untuk setiap pertanyaan
3. Berikan tanda conteng (X) pada pilihan jawaban yang tersedia dan sesuai dengan kondisi yang anda alami
4. Pastikan tidak ada jawaban yang terlewati

C. Pertanyaan Angket

1. Setiap tahun, saya membuat program tahunan!
a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak
pernah
2. Setiap semester, saya membuat program semester!
a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak
pernah
3. Setiap tahun saya menyusun silabus!
a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak
pernah
4. Setiap akan mengajar, saya membuat rencana pelaksanaan pembelajaran.!
a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak
pernah
5. Setiap kegiatan belajar mengajar, saya mampu menguasai kelas dengan baik!

a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak
pernah

6. Setiap melaksanakan kegiatan pembelajaran, saya menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan materi yang diajarkan!

a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak
pernah

7. Saya menguasai setiap pokok bahasan yang akan diajarkan!

a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak
pernah

8. Sebelum mengadakan pembelajaran, saya melakukan peninjauan untuk mengetahui kemampuan anak didik terhadap materi yang akan dipelajari!

a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak
pernah

9. Saya mengetahui setiap karakter peserta didik yang saya ajar!

a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak
pernah

10. Saya membantu permasalahan siswa yang kesulitan dalam memahami materi!

a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak
pernah

11. Saya memberikan perhatian kepada setiap siswa!

a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak
pernah

12. Saya menggunakan metode yang bervariasi dalam setiap pembelajaran!

a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak
pernah

13. Saya menggunakan komputer untuk membantu kesuksesan proses belajar mengajar!

a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak
pernah

14. Saya memanfaatkan internet untuk menambah pengetahuan dan memperbanyak sumber belajar!
- a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak pernah
15. Setiap selesai pembelajaran, saya melakukan kegiatan refleksi untuk memikirkan kembali apa yang telah dibelajarkan!
- a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak pernah
16. Kompetensi yang direncanakan dalam setiap pembelajaran dapat dicapai oleh setiap siswa!
- a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak pernah
17. Setiap selesai pembelajaran, saya memberikan penilaian untuk mengetahui tingkat penguasaan kompetensi siswa!
- a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak pernah
18. Saya memberikan remedial bagi setiap siswa yang belum mencapai kompetensi yang diharapkan!
- a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak pernah
19. Untuk menambah wawasan pedagogik, saya belajar mandiri dalam berbagai sumber media!
- a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak pernah
20. Setiap ada kesempatan, saya mengikuti pelatihan/workshop guru guna menambah kompetensi pedagogik!
- a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak pernah
21. Setiap tahun sekolah menyelenggarakan program diklat/workshop guru guna meningkatkan kompetensi pedagogik!

a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak
pernah

22. Setiap semester kepala sekolah melakukan pelatihan kompetensi guru secara terstruktur!

a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak
pernah

23. Kepala sekolah memfasilitasi guru yang akan mengikuti kegiatan MGMP!

a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak
pernah

24. Kepala sekolah menginstruksikan setiap guru menyusun program tahunan!

a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak
pernah

25. Setiap semester kepala sekolah menginstruksikan setiap guru menyusun program semesteran!

a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak
pernah

26. Kepala sekolah memeriksa program tahunan yang dibuat guru!

a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak
pernah

27. Kepala sekolah memeriksa program semesteran yang dibuat guru!

a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak
pernah

28. Pengawas melakukan supervise secara berkala!

a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak
pernah

29. Pengawas membantu/membina guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogik!

a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak
pernah

30. Pengawas memfasilitasi guru mempersiapkan program sertifikasi guru!
a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak pernah
31. Untuk meningkatkan kompetensi pedagogik, guru mengikuti MGMP!
a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak pernah
32. Pengawas membina guru melalui MGMP!
a.Selalu c. Jarang b. Sering d. Pernah e. Tidak pernah



HASIL CATATAN WAWANCARA MANAJEMEN PENGEMBANGAN MUTU GURU DI MAN II YOGYAKARTA

1. Manajemen pengembangan mutu guru yang dilaksanakan di MAN II Yogyakarta dilakukan melalui program peningkatan kapasitas dan penguatan kompetensi guru. Peningkatan kapasitas dilaksanakan dalam rangka untuk meningkatkan kinerja guru, sedangkan penguatan kompetensi meliputi kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial.
2. Bentuk yang dilaksanakan dalam program peningkatan kapasitas kompetensi pendidik melalui kegiatan yang bersifat formal dan non formal, kedinasan serta mandiri.
3. Peningkatan kapasitas kompetensi guru menjadi bagian utama dari penyelenggaraan pendidikan di Madrasah karena guru harus bertanggung jawab penuh terhadap pelaksanaan proses pembelajaran.
4. Iya
5. Supervisi yang diterapkan berupa supervisi administrasi, supervisi proses pembelajaran dan supervisi klinis yang dilaksanakan di dalam kelas melalui tim yang terdiri dari : Kepala Madrasah, Guru yang ditunjuk dan Pengawas.
6. Sesuai dengan tugas dan fungsi selaku pendidik profesionalnya dan sebagai konsekuensi pertanggung jawaban diperolehnya tunjangan profesi, maka setiap guru berkewajiban melakukan pengembangan keprofesional berkelanjutan / PKB baik secara mandiri maupun secara kelembagaan.
7. Dukungan PKB yang dilakukan oleh Madrasah lebih kepada memfasilitasi melalui : kegiatan pelatihan yang diperlukan, mendorong keaktifan mengikuti forum-forum pengembangan diri (MGMP) dan yang dilakukan oleh lembaga dari luar madrasah, memotivasi untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan berikutnya (S2 dan S3).
8. Dari Jumlah keseluruhan yang berjumlah 59 Guru, 53 Guru sudah PNS dan 6 Guru Non PNS.
9. Iya
 - A. 4 Orang Guru

B. UNY, UIN, UII

C. Tidak, karena perkuliahan ada yang terjadwal siang s/d sore atau jadwal guru mengajar disesuaikan dengan jadwal perkuliahan.

10. Iya

A. Bentuk program dalam mendorong motivasi kerja para pendidik dilakukan melalui forum pembinaan secara kolektif dan personal, dinas / non kedinasan, pemberian penghargaan (material non material) dan menyampaikan catatan kinerja.

B. Melalui forum kolektif dan kedinasan dilaksanakan setiap tiga bulan sekali, sedangkan non formal dan bersifat persuasif personal dilakukan secara insidental / situasional.

11. Iya

12. Peningkatan kompetensi aspek pedagogik yang dilaksanakan meliputi :

A. Dukungan kepada setiap guru untuk aktif mengikuti forum MGMP dan sejenisnya

B. Mengirim guru dalam forum kependidikan yang diselenggarakan lembaga terkait di luar madrasah

C. Mendorong dan memotivasi untuk terlibat aktif secara mandiri dalam forum-forum pertemuan ilmiah kependidikan yang diselenggarakan oleh lembaga terkait

13. Kerjasama yang dituangkan dalam bentuk MOU yang berkesinambungan khusus belum dilakukan, namun dalam bentuk insidental telah dilakukan, antara lain dengan UIN (Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Sain) dan lembaga pengembang. Sedang dengan sekolah / madrasah dilakukan melalui forum K3MA dan MKKS SMA/MA.

14. Secara umum baik, diindikasikan dari keaktifan guru pada saat madrasah menyelenggarakan kegiatan-kegiatan pengembangan kompetensi serta upaya untuk mengimplementasikan dalam proses pembelajaran sehari-hari.

15. Evaluasi yang dilaksanakan terhadap program pengembangan kompetensi guru dilakukan melalui supervisi penilaian kinerja guru (PKG) yang secara umum menunjukkan peningkatan kerjanya. Sekalipun belum secara

menyeluruh terutama pada aspek keprofesionalan dan pedagogik yang merupakan kompetensi utama.

16. Kendala utama yang sangat dirasakan dalam upaya melaksanakan pengembangan kompetensi guru, antara lain :
 - A. Waktu guru tersita penuh untuk melaksanakan pembelajaran
 - B. Masih ada beberapa guru yang motivasinya rendah dan menganggap pengembangan kompetensi guru menjadi tanggung jawab Madrasah
 - C. Tunjangan Profesi Guru (TPG) dianggap sebagai hak kesejahteraan yang tidak berhubungan langsung dengan kewajiban untuk meningkatkan kinerja dan kompetensinya
 - D. Regulasi dan kebijakan pemerintah yang seringkali berubah dan tidak konsisten



**HASIL DATA REKAPAN DARI KUISIONER MANAJEMEN
PENGEMBANGAN MUTU GURU DI MAN YOGYAKARTA II**


A. Data Kuisisioner Manajemen Pengembangan Mutu Guru di MAN Yogyakarta II
Hasil Rekap 35 Guru dari 59 Guru

1	a = 33	b = 2	c = 0	d = 0	e = 0
2	a = 33	b = 2	c = 0	d = 0	e = 0
3	a = 25	b = 4	c = 3	d = 1	e = 2
4	a = 20	b = 11	c = 2	d = 2	e = 0
5	a = 13	b = 21	c = 1	d = 0	e = 0
6	a = 12	b = 21	c = 2	d = 0	e = 0
7	a = 28	b = 7	c = 0	d = 0	e = 0
8	a = 7	b = 23	c = 4	d = 1	e = 0
9	a = 8	b = 21	c = 6	d = 0	e = 0
10	a = 12	b = 22	c = 1	d = 0	e = 0
11	a = 11	b = 24	c = 0	d = 0	e = 0
12	a = 7	b = 20	c = 8	d = 0	e = 0
13	a = 8	b = 23	c = 3	d = 1	e = 0
14	a = 8	b = 24	c = 3	d = 0	e = 0
15	a = 4	b = 27	c = 3	d = 1	e = 0
16	a = 2	b = 30	c = 8	d = 0	e = 0
17	a = 7	b = 24	c = 3	d = 1	e = 0
18	a = 11	b = 20	c = 4	d = 0	e = 0
19	a = 12	b = 20	c = 3	d = 0	e = 0
20	a = 5	b = 19	c = 8	d = 3	e = 0
21	a = 12	b = 20	c = 2	d = 1	e = 0
22	a = 1	b = 18	c = 12	d = 4	e = 0
23	a = 24	b = 8	c = 2	d = 1	e = 0
24	a = 30	b = 5	c = 0	d = 0	e = 0
25	a = 29	b = 6	c = 0	d = 0	e = 0
26	a = 19	b = 15	c = 1	d = 0	e = 0
27	a = 18	b = 15	c = 2	d = 0	e = 0
28	a = 17	b = 14	c = 3	d = 1	e = 0
29	a = 3	b = 19	c = 12	d = 1	e = 0
30	a = 6	b = 12	c = 14	d = 3	e = 0
31	a = 20	b = 14	c = 1	d = 0	e = 0
32	a = 1	b = 5	c = 14	d = 5	e = 10

CURUULUM VITAE

1. Nama : Kukuh Wijaya
2. No. Telp/HP : 085743179244
3. Tempat, Tgl Lahir : Lahat, 24-10-1990
4. Jurusan : Kependidikan Islam
5. Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
6. Agama : Islam
7. Alamat di Yogyakarta : Jl. Timoho, Gg. Sawit no. 666 D Yogyakarta
8. Pendidikan :
 - 1996 – 2002 : SD Negeri 12 Muara Tiga
 - 2002 – 2005 : MTS Darut Taqwa 02 Sengonagung Purwosari
 - 2005 – 2008 : MA Darut Taqwa Sengonagung Purwosari
 - 2008 – 2015 : UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
9. Orang tua :
 - a) Ayah : Satimin, Sp Umur: 51
Pekerjaan : PNS
 - b) Ibu : Murhamah Umur: 52
Pekerjaan : PNSAlamat Orangtua : Muara Tiga, Mulak Ulu, Lahat, Sumatera-Selatan
10. No. telp/HP : 081377614911

Foto 4x6



Yogyakarta, 12 Juni 2015

Yang membuat

Kukuh Wijaya