

MANAJEMEN PENINGKATAN PROFESIONALISME GURU MADRASAH DI PONDOK PESANTREN PUTRI WAHID HASYIM BANGIL – PASURUAN

Liliek Channa AW¹

Abstrak: Guru dalam dunia pendidikan adalah penentu keberhasilan sekolah/madrasah dalam menghasilkan komoditi sumber daya manusia yang bermutu tinggi, Ini artinya bahwa guru merupakan unsur terpenting yang harus dipersiapkan, guru yang profesional tentunya karena akan sangat menentukan produktifitas sekolah. Oleh sebab itu peningkatan profesionalime guru mutlak dilakukan oleh madrasah. Penelitian ini berupaya mengamati manajemen peningkatan profesionalisme guru Madrasah di PP Putri Wahid Hasyim Bangil. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif research dengan memahami realitas empirik dari fenomena-fenomena yang muncul untuk dipahami dan dimaknai berdasarkan interpretasi peneliti. Data-data yang dikumpulkan, kemudian didiskripsikan berdasarkan ungkapan, bahasa, cara berfikir, pandangan subyek penelitian. Hasil penelitian ini Pertama, Bentuk-bentuk Pengembangan Profesionalisme guru yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Pondok Pesantren dapat rekrutmen, pendidikan dan pelatihan, monitoring dan supervisi serta sertifikasi guru. Diantara bentuk-bentuk disesuaikan dengan bentuk-bentuk yang dianggap paling efektif diantara bentuk-bentuk yang ada. Kedua, penerapan manajemen dalam pengembangan profesionalisme guru dilaksanakan dengan Perencanaan mutu dan pengendalian mutu guru sebagai upaya untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan sehingga dapat ditingkatkan dan dilakukan perbaikan-perbaikan.

Kata Kunci: Manajemen, Profesionalisme Guru, Madrasah, Pondok Pesantren

Pendahuluan

Pesoalan yang selalu urgen dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah masalah kualifikasi guru. Guru merupakan sosok sentral di madrasah/sekolah yang paling berperan dalam menyediakan sumber daya

¹ Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel Surabaya

manusia yang berkualitas tanpa menafikkan peran lainnya seperti tipologi kepemimpinan kepala sekolah, manajemen dan tata kelola lembaga, dana, sarana prasarana dan sebagainya yang memiliki kemampuan, pengetahuan dan keterampilan, serta berperan sebagai pembentukan karakter peserta didik sebagaimana yang menjadi keinginan (cita-cita sekolah dalam mengembangkan model pendidikannya. Oleh karena sosok sentral tersebut, sangat diperlukan guru profesional² yang mampu menghasilkan lulusan yang berkompeten.³ Guru sebagai tenaga kependidikan merupakan faktor yang menentukan keberhasilan program pendidikan.

Guru dalam dunia pendidikan adalah penentu keberhasilan sekolah/madrasah dalam menghasilkan komoditi sumber daya manusia yang bermutu tinggi.⁴ Ini artinya bahwa guru merupakan unsur terpenting yang harus dipersiapkan, guru yang profesional tentunya karena akan sangat menentukan produktifitas sekolah.

Harriwung menjelaskan bahwa guru merupakan unsur utama yang harus diberikan perhatian lebih jika ditinjau dari segi posisi yang ditempati dalam struktur organisasi pendidikan maupun kalau dilihat dari tugas yang diemban. Guru merupakan pelopor terdepan didalam mensukseskan tujuan pendidikan nasional, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa. Oleh karena itu, setiap guru harus kreatif dan inovatif didalam melaksanakan tugas kependidikannya. Tidak berlebihan kiranya, kalau dikatakan bahwa lulusan suatu sekolah sangat ditentukan oleh peranan guru didalam melaksanakan proses belajar mengajar.

Guru profesional dalam dunia pendidikan sebagaimana penjelasan Pidarta⁵ - adalah memiliki empat dasar, yaitu: 1) Kompetensi kepribadian, tercakup di dalamnya pribadi Pancasila; 2) Kompetensi mentalitas, yaitu mental yang positif, dinamis dan tidak mudah putus asa; 3) Kompetensi profesional, yaitu kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam 4) Kompetensi akademik, yaitu kemampuan meneliti dan mengembangkan ilmu agar tidak tertinggal dalam kemajuan zaman.

² Bafadal, Ibrahim, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2004), v.

³ Djojonegoro. 1995. *Dunia Pendidikan harus Berdialog dengan Dunia Nyata*, (Jakarta: Media Indonesia, 20 Desember 1995), 20.

⁴ Dalam Stoner, James A.F. and Charles Wankel. *Manajemen*, 2nd edition. Terj. Sahat Simamora. *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan dalam Manajemen*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1999) 13.

⁵ Dikutip dari Koten, A.N, *Pengembangan Profesionalisme Guru*, (Malang: IKIP Malang, 1997), 55.

Namun tidak bisa dipungkiri bahwa standar kualifikasi pendidikan guru secara nasional belum terpenuhi sebagaimana disyaratkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19/2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, bahwa standar pendidikan seorang guru minimal S1/D4. Di lapangan masih banyak ditemukan bukti bahwa guru SD/MI yang belum berijazah D2, hanya tamatan SMA, guru SMP/MTs dan SMA/MA juga masih banyak ditemukan berijazah dibawah D3. Ini artinya bahkan kompetensi guru boleh dikata jauh dari harapan karena masih banyak guru-guru yang mengajar bidang studi yang bukan merupakan spesialisasi keilmuannya, bahkan banyak juga guru yang *background* pendidikannya *non* keguruan. Sehingga pembinaan tenaga guru dihadapkan pada tingkat profesionalisme guru, baik substansi ilmu dalam mata pelajaran yang dipegang ataupun kemampuan dan penguasaan metodologi. Hal ini merupakan persoalan pendidikan secara nasional yang masih dihadapi bangsa Indonesia sejak dulu sampai saat ini.

Tilaar⁶ misalnya, melalui hasil penelitiannya mengungkapkan; bahwa dalam hal kualifikasi profesi guru, dari 2,17 juta guru SD, SMP dan SMA, ternyata banyak juga yang tidak memenuhi syarat kalau dilihat dari latar belakang keilmuannya. Keadaan ini sangat mempengaruhi kualitas produk yang dihasilkan. Realitas tersebut merupakan permasalahan yang dihadapi dunia pendidikan, tak terkecuali dalam lembaga pendidikan Islam.

Dalam lembaga pendidikan Islam, Fajar⁷ mengungkapkan bahwa kekurangan guru untuk mata pelajaran umum, terutama mata pelajaran MIPA dan bahasa Inggris. Permasalahan inilah yang kemudian memunculkan masalah lain, yaitu ketidaksesuaian keahlian dengan mata pelajaran yang diajarkan. Persoalan profesionalisme guru ini menuntut peranan sekolah (dalam hal ini kepala sekolah) dalam mengembangkan dan memberdayakan potensi guru yang dimiliki dengan pendidikan dan pelatihan terkait. Namun ketika persoalannya demikian, maka pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan akan tidak efektif karena dihadapkan pada profesionalisme.⁸

Penelitian ini sesungguhnya sangat concern mengamati model lembaga pendidikan madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru sebagaimana persoalan diatas. tentunya hal ini dibarengi dengan

⁶ Tilaar, H. A. R dan Suryadi, *Analisis Kebijakan Pendidikan*, (Malang: Universitas Negeri Malang, 1999) 266.

⁷ Fajar, Malik, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, (Bandung: Mizan, 1998), 94.

⁸ Sanusi, A., *Beberapa Dimensi Mutu Pendidikan*, (Bandung: FPS IKIP, 1990), 10.

pengembangan sistem manajemen sekolah/madrasah. Sementara yang menarik dalam penelitian ini adalah fokus pada manajemen madrasah yang berada dibawah tata kolela pondok pesantren yang memiliki sistem manajemen berbeda dengan sekolah/madrasah, sebagaimana yang tergambar dalam Madrasah di Pondok Pesantren Salaf Putri Wachid Hasyim.

Berdasarkan pengamatan sementara, ditemukan bahwa Madrasah di Pondok Pesantren ini sudah mulai berbenah diri dengan upaya meningkatkan dan mengembangkan kualitas sumber daya guru yang dimiliki, dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bagi guru mengikutsertakan guru dalam sertifikasi dan sebagai upaya-upaya lainnya dilakukan guna meningkatkan kualitas guru. Dengan demikian penelitian ini berangkat dari tiga persoalan mendasar yakni; (1) Bagaimana bentuk-bentuk pengembangan profesionalisme guru Madrasah di Pondok Pesantren?; (2). Bagaimana penerapan manajemen dalam pengembangan profesionalisme guru Madrasah di Pondok Pesantren?.

Kerangka Teori

Konsep Manajemen

Kata manajemen menurut Effendy⁹ berasal dari bahasa Inggris, yakni dari kata kerja *to manage* yang bersinonim dengan kata *to hand* yang berarti mengurus, *to control* memeriksa dan *to guide* yang berarti memimpin. Jadi, apabila dilihat dari arti etimologi, manajemen berarti pengurusan, pengendalian, memimpin atau membimbing.

Sedangkan pengertian manajemen secara terminologi sebagaimana dikemukakan oleh Taylor¹⁰ adalah : *Management, the art of management is defined as knowing exactly what you want to do, and then seing that they do in the best and cheapest way* Manajemen adalah seni yang ditentukan untuk mengetahui dengan sungguh-sungguh apa yang ingin kamu lakukan, dan mangawasi bahwa mereka mengerjakan sesuatu dengan dengan sebaik baiknya dan dengan cara yang semudah-mudahnya.

⁹ Mochtar Effendy, *Manajemen suatu Pendekatan berdasarkan ajaran Islam*, (Jakarta: PT. Bhratara Karya Aksara, 1993), 6.

¹⁰ Dalam Malayu, Hasibuan S. P., *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), 2.

Dimek¹¹ menyebutkan bahwa : *management is knowing where you want to go, what shall you must avoid, what the forces are with to which you must deal, and how to handle your ship, and your crew effectively and withoutwaste, in the process of getting there.*

Manajemen adalah : mengetahui kemana arah yang dituju, kesukaran apa yang harus dihindari, kekuatan-kekuatan apa yang harus dijalankan, dan bagaimana mengemudikan kapal dan awaknya secara efektif tanpa adanya pemborosan dalam proses mengerjakannya. Hasibuan¹² mengartikan manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Dari beberapa definisi tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa manajemen merupakan suatu ilmu dan seni yang dimiliki oleh manusia dalam upaya memanfaatkan sumber daya manusia (SDM) dan sumber daya lain dalam kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan, yang dilakukan secara efektif dan efisien dengan melibatkan seluruh anggota secara aktif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengembangan Profesionalisme Guru

Sebelum dibahas bentuk-bentuk pengembangan profesionalisme guru, terlebih dahulu diuraikan makna dari pengembangan profesionalisme guru tersebut. Pengembangan adalah suatu tindakan, proses, hasil atau pernyataan ke arah yang lebih baik. Yang dimaksud dengan "ke arah yang lebih baik" adalah adanya kemajuan, peningkatan, pembinaan, pertumbuhan.¹³ Lebih lanjut Thoha menyatakan bahwa dalam pengembangan tersimpan tujuan penyempurnaan, pembaharuan dan perubahan dalam organisasi.¹⁴ Sedangkan Warren G. Bennis membatasi pengembangan sebagai berikut: "*Development is a response to change, a complex education strategi intended to change the beliefs, attitude, values and structure so*

¹¹ Burhanuddin dkk., *Manajemen Pendidikan*, (Malang: Universitas Negeri Malang, 2004), 10.

¹² Malayu, Hasibuan S. P., *Manajemen Dasar*, 2.

¹³ Thoha, Miftah, *Prilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1993), 6-7.

¹⁴ *Ibid*, 4.

*that they can be better adapt to new technology, market and challenge and dizzying rate of change itself.*¹⁵

Dari batasan Bennis, inti dari pengembangan adalah respon terhadap realitas, pengembangan dilakukan untuk merubah keyakinan, sikap, nilai dan struktur, pengembangan itu kearah yang lebih baik, pengembangan itu adaptif dan fleksibel karena harus sesuai dengan probabilitas zaman. Sedangkan Profesionalisme guru adalah paham yang mengajarkan bahwa setiap pekerjaan harus dilakukan oleh orang yang professional. Orang yang profesional adalah orang yang memiliki profesi.¹⁶

Istilah professional berasal dari profesi. Dalam kamus *The Advanced Learner Dictionary of Current English*¹⁷ dinyatakan: *Profession is accuption, esp. one reguiring advanced education and special training*, artinya jabatan yang memerlukan suatu pendidikan tingkat tinggi dan latihan secara khusus. Muhajir¹⁸ juga mengemukakan bahwa Profesional adalah tampilnya kemampuan untuk membuat keputusan atas beragam kasus serta mampu mempertanggungjawabkan berdasarkan teori dan wawasan keahliannya.

Profesionalisme guru¹⁹ adalah guru yang menguasai, mampu mengembangkan dan bertanggungjawab terhadap disiplin ilmu, memiliki kemampuan berintraksi dengan anak didik secara professional, melindungi dan menghormati hak-hak anak didik, menjadi teladan dalam sikap dan pemikiran, berkemampuan menyusun kurikulum (satuan pelajaran) yang relevan, efektif dan efisien, memberikan informasi yang luas dan mutakhir, menciptakan suasana sekolah yang kondusif bagi pengembangan anak didik, membuat sistem penilaian yang shahih serta pemantauan dan evaluasi yang teratur, sebagai kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan baik dengan *transfer knowledge and attitude* maupun pengembangan *scientific attitude* anak didik. Kaitan dengan ini, Amidjaja²⁰ menekankan rasa tanggungjawab, kemandirian dan kemampuan

¹⁵ Sutarto, *Dasar-dasar Kepemimpinan Organisasi*. (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2001), 416.

¹⁶ Koten, *Pengembangan Profesionalisme*, 27.

¹⁷ Dalam Muhadjir, Neong, *Ilmu Pendidikan dan Perubahan Sosial Suatu Teori Pendidikan*, (Yogyakarta: Rake Sarasin, 1993), 33.

¹⁸ *Ibid*, 56.

¹⁹ Uwes, S., *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*, (Jakarta: PT. Logos Wacana Ilmu, 1999), 12.

²⁰ Amidjaja, Tisna, *Pola Pembaharuan Sistem Pendidikan Tenaga kependidikan*, (Jakarta: Depdikbud, 1982), 15.

mengambil keputusan yang berwibawa, baik secara akademik maupun praktis.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa guru yang profesional adalah guru yang memiliki kecakapan intelektual, juga harus memiliki jiwa tanggungjawab, yang tercermin pada perilaku yang *rabbany*, *zuhud*, ikhlas, sabar dan jujur, dapat mengambil keputusan berwibawa secara mandiri dan proporsional. kecakapan intelektual seorang artinya bahwa guru harus memiliki keahlian teknis pendidikan, mampu membelajarkan siswa serta menguasai konsep, proses dan dasar filosofis iptek modern.

Manjadi guru yang professional tidaklah mudah seperti apa yang ada dalam pikiran kita. Untuk menjadi guru professional perlunya dilakukan pengembangan profesi, yaitu dengan berbagai macam pelatihan dan usaha mandiri yang dapat mengembangkan kompetensi atau kecakapan. Pengembangan profesionalisme guru adalah kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh guru dalam rangka pengamalan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam rangka meningkatkan mutu proses belajar mengajar dan menghasilkan suatu yang bermanfaat bagi dunia pendidikan.²¹ Namun demikian, disadari pula bahwa pengembangan potensi keguruan akan terasa sulit tercapai tanpa adanya sistem manajemen yang baik, lebih-lebih lagi dengan kompleksnya persoalan yang muncul.²²

Madrasah di Pondok Pesantren

Madrasah, di Indonesia, bukan seperti gambaran tentang lembaga pendidikan Islam yang muncul sekitar abad ke 5 H dan dipandang sebagai lembaga pendidikan *par-excellence* di hampir semua wilayah kekuasaan Islam.²³ Ia merupakan bentuk-bentuk lembaga pendidikan hasil pembaruan pendidikan Islam sebelumnya (pesantren-surau) dengan mengadopsi sistem pendidikan dan metode pengajaran dari Barat bagi setiap pembelajaran Agama Islam. Namun bukan berarti madrasah di Indonesia telah mencapai titik kulminasi dalam paradigma pendidikan Islam, keberadaannya masih memerlukan pembenahan-pembenahan atau

²¹ Aqib, Zainal, H. *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung: Yrama Widya, 2004), 11.

²² *Ibid*, 40.

²³ Beberapa teori menyatakan bahwa madrasah merupakan tonggak baru dalam penyelenggaraan pendidikan Islam yang dibangun dan dipelopori oleh Nizam al-Mulk tahun 459H. lihat Ahmad Syalabi, *Al-Tarbiyah al-Islamiah, Nuzumuha, Falsafatuha, Tarikhuha*. (Kairo: Maktabah al-Nahdah al-Mashriyah, 1987), 43; George Makdisi. *The Rise of Colleges: Institutions of Learning in Islam and the West*. (Edinburgh: Edinburgh University Press, 1981), 67.

bahkan pembaruan agar ia tetap eksis dan mampu berperan sebagai bagian dari lembaga pendidikan yang mencerdaskan generasi penerus bangsa.

Madrasah dalam wacana kehidupan manusia Indonesia merupakan fenomena budaya yang telah berusia satu abad lebih, bahkan bukan satu hal yang berlebihan, madrasah telah menjadi salah satu wujud entitas budaya Indonesia yang dengan sendirinya menjalani proses sosialisasi yang relatif intensif. Indikasinya adalah kenyataan bahwa wujud entitas budaya ini telah diakui dan diterima kehadirannya. Secara berangsur-angsur namun pasti ia telah memasuki arus utama pembangunan bangsa menjelang akhir abad ke-20.

Meskipun demikian, madrasah bukan suatu yang *indigenous* (pribumi) dalam peta pendidikan di Indonesia. Sebagaimana ditunjuk oleh kata "madrasah" itu sendiri berasal dari bahasa Arab, dan berarti memiliki makna yang sama dengan "sekolah" kata Indonesia yang notabene dialihkan dari bahasa asing, yakni *school* atau *scola*.

Dengan demikian, madrasah menggambarkan proses pembelajaran secara formal yang tidak berbeda dengan sekolah. Hanya dalam lingkup kultural, madrasah memiliki konotasi spesifik. Di lembaga ini anak memperoleh pembelajaran hal ihwal atau seluk-beluk agama dan keagamaan, sehingga dalam pemakaiannya, kata madrasah lebih dikenal sebagai sekolah agama –sama seperti sekolah Zending hanya saja kemudian terjadi berbagai pengurangan ilmu agama yang dilakukan oleh pemerintahan Hindia Belanda– yang telah diakui telah mengalami perubahan, walaupun tidak melepaskan diri dari makna asal sesuai dengan ikatan budayanya, yakni budaya Islam.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa madrasah merupakan bentuk perubahan sistem pendidikan tradisional pesantren karena pengaruh ide-ide modernisme Islam dan nasionalisme, dengan memasukkan ilmu-ilmu umum sebagai kebutuhan umat Islam kedepan. Hanya saja pembelajaran ilmu agama seperti fiqh, aqidah, tarikh dan ahlaq menjadi tujuan utama pendidikan sistem ini. Selanjutnya ilmu-ilmu umum hanya dianggap sebagai pemenuhan kebutuhan dan sebagai syarat penyamaan antara madrasah dengan sekolah yang didasarkan pada SKB tiga menteri tersebut.

Dalam perjalanannya, madrasah (Ibtidaiyah; setara SD); Tsnowiyah; setara SLTP). Dan Aliyah (setara SLTA), telah memposisikan dirinya sebagai lembaga pendidikan yang lebih pada penguasaan pelajaran agama. Seiring dengan perubahan status madrasah dalam kurikulum 1994 yang harus mengikuti kurikulum pendidikan nasional, status madrasah tidak

berbeda dengan sekolah umum lainnya. Walaupun diberlakukannya kurikulum itu dapat diartikan secara sempit menghilangkan identitas keislaman, dilain pihak hal itu menaikkan status madrasah dan mengintegrasikannya dalam pendidikan nasional. Dapat dikatakan bahwa Kurikulum Nasional 1994 telah menguba satatus madrasah menjadi sekolah umum berciri khas Islam. Alumni Aliyah dapat ditampung di perguruan Tinggi Umum, yang sebelumnya hanya diterima di IAIN.

Kaitan madrasah dalam penelitian ini adalah lembaga pendidikan madrasah yang didirikan dan dibawa payung manajemen pondok pesantren. Adapun pesantren yang dimaksud adalah sebuah lembaga pribadi milik kiai, umumnya dikelola dengan bantuan keluarga mereka.

Dhofier²⁴ menjelaskan ada lima elemen dasar yang merupakan ciri-ciri umum Pesantren yaitu; *Pertama*, Pondok. Dalam tradisi pesantren pondok merupakan asrama dimana para santri tinggal bersama dan belajar dibawah bimbingan kiai. Pada umumnya kompleks pesantren dikelilingi dengan pagar sebagai pembatas yang memisahkan dengan masyarakat umum disekelilingnya. Ada pula yang tidak terbatas.

Bangunan pondok pada setiap pesantren berbeda-beda, baik kualitas maupun kelengkapannya. Ada yang didirikan atas biaya kyainya, atas kegotong-royongan para santri, dari sumbangan warga masyarakat, atau sumbangan dari pemerintah. Tetapi dalam tradisi pesantren ada kesamaan yang umum, yaitu kiai yang memimpin pesantren biasanya mempunyai kewenangan dan kekuasaan mutlak atas pembangunan dan pengelolaan pondok.

Kedua, Masjid. Dalam struktur pesantren Masjid merupakan unsur dasar yang harus dimiliki pesantren karena ia merupakan tempat utama yang ideal untuk mendidik dan melatih para santri, khususnya di dalam mengerjakan tata cara ibadah, pengajaran kitab-kitab Islam klasik, dan kegiatan kemasyarakatan. Masjid pesantren biasanya dibangun dekat rumah kediaman kiai dan berada di tengah-tengah kompleks pesantren.

Ketiga, pengajaran kitab klasik (salaf). Salah satu ciri tradisi pesantren yang masih kuat dipertahankan di sebagian besar pesantren adalah pengajian kitab salaf. Kitab salaf lebih dikenal di kalangan luar pesantren dengan sebutan kitab kuning. Merupakan kitab-kitab yang disusun para sarjana Islam pada abad pertengahan. Kitab-kitab tersebut dalam kontek waktu penyusunan dan awal penyebarluasannya merupakan

²⁴ Dhofier, Z, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pendangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3ES, 1984), 45.

karya intelektual yang tidak ternilai harganya. Dan hanya mungkin disusun oleh ulama-ulama jenius dalam tradisi keilmuan dan kebudayaan yang tinggi pada jamannya.

Dalam konteks sekarang, ditinjau dari sisi kandungannya kitab-kitab kuning masih tetap konprehensif dan berbobot akademis. Tetapi bila dilihat dari sisi sistematika penyajiannya tentu kitab-kitab tadi dianggap sederhana. Misalnya tidak dikenal bacaan seperti titik koma, tanda tanya dan sebagainya, Perpindahan dari satu sub topik ke-sub topik yang lain tidak dengan menggunakan alinea baru, tetapi dengan pasal-pasal atau kode sejenis *khatimamah*, *muhimmah*, *tanbih*, *far'* dan sebagainya.

Isi yang disajikan kitab kuning hampir selalu terdiri dari dua komponen; pertama matan dan yang kedua komponen syarah. Matan adalah isi inti yang akan dikupas oleh syarah. Dalam layoutnya, matan diletakkan di luar garis segi empat yang mengelilingi syarah. Dan ciri lain penjilidan kitab-kitab cetakan lama biasanya dengan sistem *korasan* (karasan; Arab) dimana lembaran-lembarannya dapat dipisah-pisahkan sehingga lebih memudahkan pembaca untuk menela'ahnya sambil santai dan tiduran tanpa harus menggotong semua tubuh kitab yang kadang mencapai ratusan halaman. Bila kita menengok media berita surat kabar masa kini adalah penganut system *korasan* yang panatik.

Di kalangan masyarakat pesantren, kedudukan kitab kuning saling melengkapi dengan kedudukan kyai. Kitab kuning merupakan kodifikasi nilai-nilai yang dianut masyarakat pesantren, sementara kyai adalah personifikasi yang utuh (atau yang dianggap demikian) dari system yang dianut tadi.

Bagi masyarakat pesantren, untuk mencapai tingkat kebenaran dalam menafsirkan Al-Quran dan hadits-hadits rasul serta menerjemahkannya dalam keseharian hidup ummat Islam hanya mungkin dicapai apabila tetap mengacu dan melalui penelusuran tafsiran-tafsiran dan penjabaran-penjabaran para ulama melalui kitab salaf tadi.

Pada masa lalu pelajaran kitab salaf merupakan satu-satunya pengajaran formal yang diajarkan di pesantren tidak demikian halnya sekarang, kebanyakan pesantren telah memasukan pelajaran-pelajaran diluar pelajaran kitab klasik, terlebih setelah system madrasah/sekolah diadopsi oleh sesantren menjadi satu kesatuan sistem pesantren. Walau demikian untuk tetap meneruskan tujuan utama pesantren mendidik calon ulama dan setia terhadap nilai-nilai tradisi lama yang baik, pengajian kitab salaf terus bertahan dan dikembangkan sampai sekarang.

Keempat, Santri dan Kyai, Jumlah santri dalam sebuah pesantren biasanya dijadikan tolok ukur atas maju mundurnya suatu pesantren. Semakin banyak santri, pesantren dinilai semakin maju. Santri ada dua yakni santri mukim dan santri kalong. Santri mukim adalah santri yang selama menuntut ilmu tinggal di dalam pondok yang disediakan pesantren, edangkan santri kalong adalah santri yang tinggal di luar kompleks pesantren, baik di rumah sendiri maupun di rumah-rumah penduduk di sekitar lokasi pesantren.

Azyumardi²⁵ menjelaskan Para santri yang belajar dalam satu pondok biasanya memiliki rasa solidaritas dan kekeluargaan yang kuat, baik antara sesama santri maupun antara santri dan kyai mereka. Situasi sosial yang berkembang di antara para santri menumbuhkan sistem sosial tersendiri. Di dalam pesantren para santri belajar hidup bermasyarakat, berorganisasi, memimpin dan dipimpin. Mereka juga dituntut untuk dapat menaati kyai dan meneladani kehidupannya dalam segala hal, disamping harus bersedia menjalankan tugas apapun yang diberikan oleh kyai.

Untuk mengenal lebih dekat pesantren, salah satunya melalui pengenalan terhadap sistem pengajarannya. Metode pengajaran dilingkungan pesantren ada dua yaitu; Pertama, sistem bandongan atau seringkali disebut sistem weton. Dalam sistem ini sekelompok murid (antara 5 sampai 500) mendengarkan seorang guru/kyai yang membaca, menerjemahkan, menerangkan dan seringkali mengulas buku-buku islam dalam bahasa arab. Setiap murid memperhatikan buku/kitabnya sendiri dan membuat catatan-catatan (baik arti maupun keterangan) tentang kata-kata atau buah pikiran yang sulit. Kelompok kelas dari sistem bandongan ini disebut halaqah yang artinya lingkaran murid, atau sekelompok santri yang belajar dibawah bimbingan seorang guru.

Kedua, Sistem Sorogan, yaitu sistem dimana seorang murid mendatangi guru yang akan membacakan kitab-kitab berbahasa arab dan menerjemahkannya kedalam bahasa ibunya (mis: Jawa). Pada gilirannya murid mengulangi dan menerjemahkannya kata demi kata sepersis mungkin seperti apa yang diungkapkan oleh gurunya. Sistem penerjemahan dibuat sademikian rupa agar murid mudah mengetahui baik arti maupun fungsi kata dalam suatu rangkaian kalimat arab. Sistem tersebut, murid diwajibkan menguasai cara pembacaan dan terjemahan

²⁵ Azra, Azyumardi, *Pesantren: Kontinuitas dan Perubahan* (Pengantar; Madjid, Nurcholis, Bilik-bilik Pesantren; Sebuah Potret Perjalanan, (Jakarta: Paramadina, 1997) 45.

secara tepat, dan hanya boleh menerima tambahan pelajaran bila telah berulang-ulang mendalami pelajaran sebelumnya.

Sistem Sorogan inilah yang dianggap fase yang tersulit dari system keseluruhan pengajaran pesantren, karena disana menuntut kesabaran, kerajinan, ketaatan dan disiplin pribadi dari sang murid sendiri. Disini banyak murid yang tidak menyadari bahwa sebenarnya mereka harus memematangkan diri dalam metode tersebut sebelum dapat mengikuti sistem lainnya. Sebab pada dasarnya murid yang telah menguasai sistem sorogan inilah yang dapat memetik manfaat keilmuan dari sistem bandongan di pesantren. Sorogan memungkinkan sang kyai dapat membimbing, mengawasi, menilai kemampuan murid. Ini sangat efektif guna mendorong peningkatan kualitas murid.

Kebanyakan pesantren, terutama pesantren-pesantren besar menyelenggarakan bermacam-macam *halaqah* (kelas bandongan), mengajarkan mulai kitab-kitab elementer sampai tingkat tinggi, yang diselenggarakan setiap hari (kecuali hari Jumat), dari pagi buta setelah shalat shubuh sampai larut malam. Penyelenggaraan kelas bandongan dimungkinkan oleh suatu system yang berkembang di pesantren dimana kyai seringkali memerintahkan santri-santri senior untuk mengajar dalam halaqah. Santri senior yang mengajar ini mendapat titel *ustad* (guru). Para *assatid* (guru-guru) ini dapat dikelompokkan ke dalam kelompok junior (*ustad muda*), dan yang senior, mereka menjadi anggota kelas musyawarah. Satu dua *ustad* senior yang sudah matang dengan mengajarkan kitab-kitab besar akan memperoleh gelar kyai muda.

Metode Penelitian

Penelitian tentang Manajemen Mutu dalam Pengembangan Profesionalisme Guru Madrasah ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan lingkungan alamiah sebagai sumber data langsung. Pendekatan kualitatif menurut Bogdan dan Taylor sebagaimana dikutip oleh Ahmadi²⁶ adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data diskriptif; ucapan atau tulisan dan perilaku yang dapat diamati dari orang-orang (subyek) itu sendiri. Pendekatan ini langsung menunjukkan latar dan individu-individu dalam latar itu secara keseluruhan; subyek penyelidikan, baik berupa organisasi ataupun individu, tidak dipersempit menjadi variabel yang terpisah atau menjadi hipotesis, melainkan dipandang sebagai bagian dari keseluruhan.

²⁶ Dalam Sutrisno Hadi. *Metodologi Research*, (Yogyakarta: Andi, 1993), 2.

Mengkaji tentang Manajemen Mutu dalam Pengembangan profesionalisme guru, peneliti bermaksud memahami realitas empirik dari fenomena-fenomena yang muncul untuk dipahami dan dimaknai berdasarkan interpretasi peneliti, kemudian dibandingkan dengan hasil kajian yang dilakukan oleh para peneliti sebelumnya. Tentu saja, dalam memaknai dan menginterpretasikan informasi dan data, penulis menggunakan referensi untuk dijadikan acuan atau sandaran dan penguat data yang ditemukan di lapangan.

Data-data yang dikumpulkan, kemudian didiskripsikan berdasarkan ungkapan, bahasa, cara berfikir, pandangan subyek penelitian. Dalam hal ini, peneliti berusaha mengumpulkan data-data yang terkait dengan pengembangan profesionalisme guru Madrasah Pondok Pesantren. Disamping itu, peneliti juga akan mengungkap efektivitas manajemen mutu bagi pengembangan profesionalisme guru Madrasah.

Mengingat metode penelitian ini kualitatif, dalam menghasilkan generalisasi yang sah (*valid*) sangatlah terbatas. Untuk itu, kegunaannya yang utama bukanlah sebagai alat untuk menguji hipotesis, melainkan untuk menghasilkan hipotesis, yang kemudian dapat diuji melalui penelitian yang lebih kokoh²⁷. Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data-data yang terkait dengan penerapan manajemen mutu, yang meliputi Perencanaan mutu, pengendalian dan perbaikan mutu. Dan juga mengumpulkan data-data yang terkait dengan bentuk-bentuk pengembangan profesionalisme guru madrasah pondok pesantren, yang meliputi rekrutmen, pendidikan dan pelatihan, monitoring, supervisi dan sertifikasi.

Hasil Penelitian

Bentuk-Bentuk Pengembangan Profesionalisme Guru Madrasah di Pondok Pesantren Wachid Hasyim Bangil

Untuk memperoleh sumber daya guru yang profesional, ada dua cara yang harus dilakukan, yaitu mencari sumber daya guru yang profesional dan memberdayakan sumber daya guru yang ada menjadi profesional. Dari kedua cara tersebut, dalam tataran aplikasinya akan sangat berbeda. Cara pertama menuntut Kepala Madrasah bagaimana mencari sumber daya yang profesional, dan cara yang kedua menuntut

²⁷ *Ibid*, 417.

Kepala Sekolah untuk memberdayakan tenaga guru yang sudah ada menjadi profesional. Cara pertama lebih menuntut adanya rekrutmen tenaga guru yang ketat, obyektif dan selektif. Pola ini menekankan pada Input atau masukan. Sedangkan cara kedua menuntut pemberdayaan sumber daya guru yang ada melalui pendidikan dan pelatihan dalam jabatan, monitoring, supervisi dan sertifikasi. Pola ini menekankan pada proses.

1. Rekrutmen

Madrasah Tsanawiyah dan Aliyah Wachid Hasyim dalam rekrutmen tenaga pengajar lebih mengutamakan alumni dibanding dengan non alumni, bahkan rata-rata tenaga guru dari alumni semua, hanya sebagian kecil saja yang non alumni. Dalam rekrutmen tenaga guru, KH. Khoiron Syakur selaku pimpinan Pondok Pesantren mengungkapkan bahwa tenaga-tenaga pengajar yang direkrut adalah dari alumni dan non alumni sesuai dengan kebutuhan.²⁸ Beliau juga mengungkapkan bahwa tenaga-tenaga pengajar juga didatangkan dari pesantren lain misalnya, alumni Sidogiri.

Secara konseptual, para ahli seperti Harris, McIntyre, Littleton, berpendapat bahwa rekrutmen merupakan serangkaian kegiatan terintegrasi yang terdiri atas seleksi, pengangkatan, dan penempatan pegawai baru sesuai dengan kualifikasi keahliannya²⁹

Sementara itu Simamora³⁰ (1997: 212) juga mendefinisikan bahwa rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Jadi untuk memperoleh tenaga-tenaga yang berkualitas, maka perlunya seleksi yang ketat, baik yang menyangkut tes akademik, tes psikologi, tes keahlian dan keguruan serta tes wawancara.

Adapun prinsip-prinsip dalam rekrutmen guru menurut Bafadal³¹ sebagai berikut:

- a. Rekrutmen guru harus dirancang secara matang agar terpenuhinya kebutuhan sesuai dengan kualifikasi kebutuhan.
- b. Rekrutmen guru harus dilakukan secara obyektif, artinya panitia seleksi pegawai menetapkan pelamar yang lulus dan yang tidak.

²⁸ Hasil wawancara tanggal 3 Juni 2011

²⁹ Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, 24

³⁰ Simamora, *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan dalam Manajemen*, 212.

³¹ Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, 22.

Pelamar yang tidak memenuhi syarat secara obyektif dikatakan pelamar yang tidak lulus, akan tetapi kalau pelamar tersebut memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan, maka pelamar tersebut dinyatakan lulus.

- c. Agar mendapat calon yang betul-betul professional, sebaiknya materi seleksi penerimaan pegawai baru harus komprehensif mencakup semua aspek persyaratan yang harus dimiliki calon guru, yang meliputi tes kepribadian, aspek wawasan dan pengetahuan dalam bidang pendidikan serta aspek keterampilan teknis dalam mengelola proses pembelajaran.

Jikalau prinsip-prinsip tersebut kurang diperhatikan maka untuk mendapatkan sumber daya pegawai/guru yang potensial akan sangat sulit terwujud. Keselarasan antara konsep, tujuan dan prinsip dalam rekrutmen dalam pelaksanaan di lapangan harus sejalan, sehingga tidak muncul masalah dalam pendidikan, yaitu penempatan guru yang tidak sesuai dengan keahliannya.

2. Pendidikan dan Pelatihan

Dalam pelaksanaan Pendidikan dan pelatihan, Madrasah Tsanawiyah dan Aliyah Pondok Pesantren Wachid Hsayim hanya mampu melaksanakan dua kali dalam 1 tahun sebagaimana diterangkan oleh Fahrizal selaku Kepala Madrasah Aliyah dan kegiatan dimaksud biasanya diselenggarakan dalam liburan semester. Disamping juga selalu mengikutsertakan pegawainya mengikuti berbagai pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak luar, baik pemerintah maupun swasta. Sementara Madrasah Tsanawiyah mampu melaksanakan kegiatan sejenis bagi tenaga-tenaga guru yang dimiliki mencapai 3 kali dalam setahun dan juga mengikutsertakan pegawainya untuk mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak luar baik pemerintah maupun swasta.

Segala bentuk pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan sekolah merupakan sebuah aktivitas manajemen yang menjadi inisiatif kepala Sekolah untuk menyelenggarakannya guna meningkatkan kemampuan pegawai yang dimiliki. Pendidikan dan pelatihan merupakan unsur-unsur utama didalam proses pengembangan profesionalisme guru. Pendidikan dan pelatihan bagi para guru, baik yang berupa penataran, seminar, lokakarya, sarasehan dan work shop, bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan kualitas seorang guru karena dapat mempengaruhi nilai-nilai, sikap dan pola pikir.

Dengan pendidikan dan pelatihan ini diharapkan potensi yang dimiliki para guru dapat ditingkatkan sesuai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. (Walker, 1992: 212).

3. Monitoring dan Supervisi

Di dalam melaksanakan kegiatan monitoring dan supervisi, masing-masing kepala madrasah dalam pelaksanaannya dilakukan sesuai dengan pemahaman tentang makna monitoring dan supervisi. Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Wachid Hasyim melakukan monitoring dengan melakukan kunjungan ke masing-masing kelas satu kali dalam satu minggu untuk melihat proses kegiatan belajar mengajar. Sementara Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Wachid Hasyim melakukan kegiatan monitoring setiap hari sebagai aktifitas harian Kepala Madrasah.

Sangat disayangkan bahwa aktivitas monitoring lepas dari perspektif manajemen. Hanya dilakukan sebagai rutinitas belaka tanpa adanya perencanaan yang matang dan tanpa adanya upaya-upaya perbaikan. Padahal dalam perspektif manajemen, monitoring harus dilakukan berawal dari perencanaan yang matang, sehingga dalam penerapannya bukan merupakan rutinitas, akan tetapi merupakan sebuah upaya untuk meningkatkan dan mengembangkan kualitas guru. (Depdiknas, 2005: 2).

Adapun kegiatan-kegiatan yang terkait dengan supervisi juga dilakukan oleh kepala Madrasah. Supervisi merupakan proses pemberian layanan bantuan profesional kepada guru untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuannya dalam melaksanakan proses Pembelajaran (Bafadal, 2004: 46). Kegiatan supervisi yang dilakukan 1 kali sebulan oleh Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Wachid Hasyim dengan melakukan kunjungan ke masing-masing kelas. Kalau diperhatikan dari aspek manajemennya, maka belum bisa dikategorikan sebagai aktivitas supervisi karena semuanya dilakukan atas dasar rutinitas dan tidak ada bimbingan bantuan yang secara khusus diberikan kepala Madrasah kepada pegawainya. Ini menunjukkan bahwa dalam penerapan supervisi, tidak ada perencanaan, sehingga tidak diketahui aspek-aspek apa yang perlu disupervisi.

Sementara kegiatan supervisi dilakukan setiap hari dalam satu oleh kepala Madrasah Tsanawiyah kepada semua guru. Hal ini juga merupakan aktifitas harian dan tidak mempunyai pengaruh bagi peningkatan kualitas guru. Artinya bahwa supervisi sebagai suatu proses

pemberian layanan bantuan professional kepada guru untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas belum berjalan secara optimal. Hal ini terjadi karena belum memahami konsep supervisi sebagai suatu proses pemberian layanan bantuan professional kepada guru untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas pengelolaan pembelajaran dengan strategi manajemen mutu yang mesti diterapkan, yaitu : Analisis kebutuhan supervisi (analisis kemampuan guru) ; Analisis karakteristik (daya abstraksi dan komitmen guru); Identifikasi teknik dan media supervisi yang akan digunakan, Persiapan pelaksanaan supervisi, Pelaksanaan Supervisi, Evaluasi hasil supervisi. Adapun hal yang disupervisi adalah daya abstraksi dan komitmen guru (Bafadal, 2004 : 52). Abstraksi merupakan kemampuan atau penguasaan materi yang diajarkan dan komitmen meliputi intensitas dalam melaksanakan tugas (bertanggungjawab).

4. Sertifikasi

Dalam hal sertifikasi ini, Madrasah Aliyah dan Tsanawiyah Pondok Pesantren Wachid Hasyim telah mengusulkan pegawai yang dimiliki untuk mengikuti sertifikasi. Akan tetapi hanya 20% yang mendapat panggilan dari panitia sertifikasi Provinsi. Kebijakan penentuan peserta dilakukan dalam tingkat provinsi oleh Lembaga penyelenggara Sertifikasi. Setiap madrasah atau sekolah hanya mengusulkan nama-nama guru yang ikut sertifikasi. Lebih jelasnya dapat diperhatikan prosedur-prosedur dalam sertifikasi berikut :

- a. Sekolah mengusulkan kepada Kantor Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten/Kota guru-guru yang diikutsertakan dalam sertifikasi.
- b. Kantor Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten/Kota mendaftarkan guru-guru yang mengikuti sertifikasi.
- c. Kepala Kantor Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten/Kota mengirimkan nama-nama guru yang diikutkan dalam program sertifikasi guru ke Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) tertentu yang ditunjuk.
- d. LPTK yang ditunjuk melakukan seleksi penerimaan (prosedur administratif) calon peserta program sertifikasi dan memberitahukan hasilnya kepada Kepala Kantor Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten/Kota.

- e. Peserta yang telah dinyatakan diterima harus menandatangani surat perjanjian untuk mengikuti program ini dengan baik dan sungguh-sungguh. Isi perjanjian bertujuan untuk memperoleh komitmen peserta agar melaksanakan tugasnya dengan baik, baik pada saat mengikuti pendidikan maupun setelah selesai pendidikan.
- f. Kepala Kantor Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten/Kota melakukan negosiasi dengan LPTK yang bersangkutan tentang segala sesuatu yang akan dikerjakan bersama.
- g. Penandatanganan kontrak yang telah disepakati akan dilaksanakan antara Kepala Kantor Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten/Kota dengan LPTK.
- h. Pelaksanaan program sertifikasi oleh LPTK.
- i. Dalam rangka pengendalian program, Kantor Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten/Kota perlu melakukan supervisi secara rutin terhadap penyelenggaraan sertifikasi tersebut.
- j. Pada akhir pelaksanaan sertifikasi, LPTK penyelenggara sertifikasi berkewajiban melaporkan hasil kegiatannya secara tertulis kepada Kepala Kantor Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten/Kota. Pada akhir kegiatan ini pula, LPTK mengeluarkan ijazah bagi peserta yang dinyatakan lulus sertifikasi. (Bafadal, 2004: 55)

Prosentase yang sangat kecil dalam proses sertifikasi tersebut dikarenakan penentuan peserta merupakan wewenang LPTK selaku panitia penyelenggara kegiatan tersebut, sedangkan sekolah atau Madrasah hanya berwenang mengusulkan.

Penerapan Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru Madrasah

Upaya menjamin mutu guru agar tetap memenuhi standar kompetensi, diperlukan adanya suatu mekanisme yang memadai. Penjaminan mutu guru perlu dikembangkan berdasarkan pengkajian yang komprehensif untuk menghasilkan landasan konseptual dan empirik. Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan monitoring, supervisi, pendidikan dan pelatihan dan sertifikasi guru. Upaya-upaya tersebut merupakan prosedur yang digunakan oleh pihak ketiga untuk memberikan jaminan tertulis bahwa suatu produk, proses, atau jasa telah memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan (Nataamijaya, 2004).

Ini artinya bahwa dalam pengembangan profesionalisme guru diperlukan prosedur yang tepat untuk pengembangan potensinya. Monitoring, supervisi, pendidikan dan pelatihan dan sertifikasi guru merupakan pemenuhan kebutuhan untuk meningkatkan kompetensi profesional. Oleh karena itu kegiatan tersebut dianggap sebagai bagian esensial dalam upaya pengembangan potensi guru. Kegiatan-kegiatan tersebut harus dikemas sedemikian rupa dalam kerangka manajemen mutu. Artinya bahwa kegiatan-kegiatan itu sudah terformulasi dengan baik dalam perencanaan, dan pengendalian mutu.

1. Merencanakan Mutu Guru Madrasah Aliyah Pondok

Pesantren Perencanaan mutu merupakan fungsi pertama dalam manajemen, merencanakan mutu guru hal yang sangat penting karena akan sangat menentukan mutu lulusan. Ketika mutu guru rendah, maka mutu lulusanpun akan rendah. Sebaliknya jika mutu guru tinggi, maka mutu lulusan akan tinggi. Dalam merencanakan mutu guru, kalau diperhatikan pada pola manajemen yang dilakukan Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Wachid Hasyim secara sederhana dipahami mutu adalah keikhlasan dalam menjalankan amanat pembelajaran yang telah diberikan. Disini jelas ditekankan bahwa seorang guru harus punya prinsip bahwa profesi guru adalah ibadah, karenanya harus dijalankan dengan ikhlas dan penuh tanggungjawab serta berakhlak *mahmudah*, dapat dijadikan teladan bagi anak didik. Disamping itu juga seorang guru harus benar-benar menguasai materi yang diajarkan.

Senada dengan itu juga kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Wachid Hasyim memahami mutu secara sederhana, yaitu kedisiplinan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tuntutan profesinya. Dia berkeyakinan ketika seseorang guru menyadari tuntutan profesinya, maka dengan sendirinya, seorang guru tergerak untuk mengembangkan potensi yang dimiliki. Sebagai seorang Kepala Madrasah, beliau juga menyadari perlunya merencanakan mutu guru sebagaimana yang dipahami. Untuk itu, tenaga guru yang dimiliki terus digableng untuk menjadi tenaga guru yang profesional.

Secara konseptual, dapat dipahami bahwa madrasah-madrasah tersebut kurang memahami makna manajemen mutu, tapi dalam tataran manifestasinya, mereka telah melaksanakan perencanaan mutu dengan sangat baik sesuai dengan pemahaman mereka. Hal ini dapat diperhatikan dari pendapat para ahli mutu guru. Mutu guru menurut Amidjaja (2002: 17) menekankan rasa tanggungjawab pada adanya

kemandirian dalam bentuk kemampuan mengambil keputusan yang mengandung wibawa pendidikan, baik secara akademis maupun praktis. Disamping itu ada konsep-konsep mutu yang diungkapkan oleh An-Nahlawi (1989: 239-246) terkait dengan mutu guru sebagai pengemban tugas kependidikan, beliau menyatakan bahwapendidik yang bermutu harus memiliki sifat rabbany pada tujuan, perilaku dan pola pikir, kemudian ikhlas, sabar, jujur, membekali diri dengan ilmu serta menguasai teknis mengajar. Sedangkan Athiyah (1974: 131-135) mengungkapkan bahwa dengan adanya sifat-sifat zuhud, bersih, ikhlas, pemaaf, Kebapakan, mengenal tabiat murid disamping menguasai mata pelajaran.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa guru yang bermutu adalah guru yang memiliki komitmen yang tinggi akan kewajibannya, yang tercermin pada perilaku yang rabbany, zuhud, ikhlas, sabar, jujur, kebapakan, dapat mengambil keputusan yang proporsional, memiliki keahlian teknis dalam pembelajaran.

Dari beberapa konsep tentang mutu tersebut, menunjukkan bahwa pemahaman informan-informan terkait dengan manajemen mutu, ternyata telah diterapkan sesuai dengan pemahaman masing-masing. Yang pasti dalam pemahaman tersebut terdapat upaya pemberdayaan yang dilakukan kepala madrasah kepada sumber daya guru yang dimiliki. Hal ini sesuai dengan konsep dasar manajemen mutu, yaitu memusatkan perhatian pada upaya penggerakan dan pemberdayaan sumber daya manusia (*human resources empowering and motivation*) (Burhanuddin, 2002 : 5)

Rasa tanggung jawab dan ikhlas dalam menjalankan profesi keguruannya tentunya akan memberikan kepuasan pada pelanggan. Pelanggan merupakan tujuan dari manajemen mutu. Terpenuhinya kebutuhan pelanggan menjadi barometer keberhasilan manajemen mutu karena hal ini menunjukkan terpenuhinya segala kebutuhan sesuai harapan.

2. Pengendalian Mutu Guru Madrasah di Pondok Pesantren Wachid Hasyim

Pengendalian mutu (*controlling*) merupakan pengawasan terhadap mutu, sehingga seorang manajer, pemimpin atau kepala sekolah mengetahui apa yang akan diperbuat. Pada kasus Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Wachid Hasyim misalnya, Kepala Madrasah melakukan kegiatan supervisi dan monitoring setiap minggu. Di dalam supervisi dan monitoring inilah diberikan banyak arahan dan masukan

kepada guru, baik tentang metode pembelajaran maupun tentang kelengkapan administrasi.

Kegiatan ini merupakan bentuk pengendalian terhadap mutu guru akan berupaya meningkatkan kemampuan mengajarnya dan melengkapi administrasi lainnya, mulai dari perencanaan pengajaran sampai dengan laporan bulanan terkait dengan perkembangan peserta didik. Sebagaimana dikemukakan dalam paparan data bahwa Madrasah aliyah Pondok Pesantren Wachid Hasyim dalam menerapkan fungsi manajemen ini melakukan serangkaian kegiatan guna menjaga mutu guru, mutu tugas mengajar dan mutu administrasi. Operasionalisasinya yaitu dengan melakukan monitoring ke tiap-tiap kelas satu kali dalam satu minggu. Hal ini dimaksud untuk meningkatkan kualitas mutu pengajaran yang dilaksanakan oleh guru. Sedangkan Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Wachid Hasyim juga melakukan pengendalian mutu dengan cara melakukan pengawasan langsung dengan cara keliling memeriksa kegiatan belajar mengajar setiap hari dan mengarahkan pada guru untuk melakukan persiapan khusus 15 menit sebelum memasuki kelas. Hal ini juga merupakan inisiatif dan program kepala Madrasah dalam upaya menjaga mutu dan meningkatkan profesionalisme guru.

Pengendalian mutu yang dilakukan oleh Madrasah Pondok Pesantren merupakan realisasi atas pemahaman mereka bahwa segala proses pendidikan perlu diawasi untuk menjaga dan meningkatkan mutu. Dengan adanya kegiatan-kegiatan tersebut, maka kepala madrasah mengetahui kelemahan dan kelebihan sumber daya guru yang dimiliki. Dan akan mempermudah dalam melakukan perbaikan-perbaikan. Hal ini dengan maksud dari pengendalian, yaitu untuk melakukan perbaikan-perbaikan. Pengendalian atau *controlling* merupakan fungsi manajemen yang diterapkan untuk mengetahui sejauhmana tujuan telah tercapai kemudian dilakukan perbaikan-perbaikan. Pengendalian merupakan konsep yang luas, berlaku untuk manusia, situasi, benda dan organisasi (Ahman, 2006:38).

Dalam konteks manajemen, maka terkait dengan pengendalian mutu guru Madrasah, maka fungsi pengendalian merupakan pengawasan mutu guru yang mengacu pada konsep mutu dalam perencanaan. Bagaimana konsep mutu dalam perencanaan, maka dalam pengendalian ini bertujuan untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan untuk terus ditingkatkan dan diperbaiki. Dengan demikian sudah dapat dipastikan kualitas sumber daya guru akan

semakin meningkat. Dan semua itu akan memuaskan pelanggan (*customer satisfaction*). Kepuasan pelanggan merupakan salah satu tujuan yang ingin dicapai oleh manajemen mutu. Ketika kepuasan pelanggan sudah tercapai, maka ini merupakan indikasi keberhasilan madrasah, guru, staf atau civitas sekolah dalam upaya mencerdaskan manusia. Hal demikian sesuai dengan prinsip-prinsip mutu menurut Hensler & Brunell, yaitu ada empat prinsip utama yakni; Kepuasan Pelanggan, Respek terhadap setiap orang Setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreativitas tersendiri yang unik; dan Manajemen berdasarkan fakta dimana Setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan (*feeling*).

Ada dua konsep pokok berkaitan dengan hal ini. (1) prioritas (*prioritization*) yakni suatu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Oleh karena itu dengan menggunakan data maka manajemen dan tim dalam organisasi dapat memfokuskan usahanya pada situasi tertentu yang dianggap krusial. (2) variasi (*variation*) atau variabilitas kinerja manusia.

Data statistik dapat memberikan gambaran mengenai variabilitas yang merupakan bagian yang wajar dari suatu sistem organisasi. Dengan demikian manajemen dapat memberikan prediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.

Simpulan

Dari paparan diatas terdapat 2 item kesimpulan yakni;

1. Bentuk-bentuk Pengembangan Profesionalisme guru yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Pondok Pesantren dapat rekrutmen, pendidikan dan pelatihan, monitoring dan supervisi serta sertifikasi guru. Diantara bentuk-bentuk disesuaikan dengan bentuk-bentuk yang dianggap paling efektif diantara bentuk-bentuk yang ada.
2. Penerapan manajemen dalam pengembangan profesionalisme guru dilaksanakan dengan Perencanaan mutu dan pengendalian mutu guru sebagai upaya untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan sehingga dapat ditingkatkan dan dilakukan perbaikan-perbaikan.

Daftar Pustaka

- Ahmad Syalabi. *Al-Tarbiyah al-Islamiah, Nuzumuha, Falsafatuha, Tarikhuha*. Kairo: Maktabah al-Nahdah al-Mashriyah, 1987.
- Amidjaja, Tisna. *Pola Pembaharuan Sistem Pendidikan Tenaga Kependidikan*. Jakarta: Depdikbud, 1982.
- Aqib, Zainal. H. *Pengembangan Profesi Guru*. Bandung: Yrama Widya, 2004.
- Azra, Azyumardi. *Pesantren: Kontinuitas dan Perubahan* (Pengantar; Madjid. Nurcholis. *Bilik-bilik Pesantren; Sebuah Potret Perjalanan*. Jakarta: Paramadina, 1997).
- Bafadal, Ibrahim. *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2004.
- Burhanuddin dkk.. *Manajemen Pendidikan*. Malang: Universitas Negeri Malang, 2004.
- Djojonegoro. *Dunia Pendidikan harus Berdialog dengan Dunia Nyata*. Jakarta: Media Indonesia, 20 Desember, 1995.
- Dhofiier. Z. *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pendangan Hidup Kyai*. Jakarta: LP3ES, 1984.
- Fajar, Malik. *Madrasah dan Tantangan Modernitas*. Bandung: Mizan, 1998.
- George, Makdisi. *The Rise of Colleges: Institutions of Learning in Islam and the West*. Edinburgh: Edinburgh University Press, 1981.
- Koten. A.N. *Pengembangan Profesionalisme Guru*. Malang: IKIP Malang, 1997.
- Malayu, Hasibuan S. P.. *Manajemen Dasar Pengertian dan masalah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2001.
- Mochtar, Effendy. *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*. Jakarta: PT. Bhratara Karya Aksara, 1993.
- Muhadjir, Neong. *Ilmu Pendidikan dan Perubahan Sosial Suatu Teori Pendidikan*. Yogyakarta: Rake Sarasin, 1993.
- Muslimm. *Era Globalisasi dan berbagai implikasinya terhadap dunia pendidikan*. Media Pendidikan dan Ilmu Pengetahuan, Juli 1997.
- Sanusi. A.. *Beberapa Dimensi Mutu Pendidikan*. Bandung: FPS IKIP, 1990.
- Stoner, James A.F. and Charles Wankel. *Manajemen*. 2nd edition. Terj. Sahat Simamora. Steenbrink. Karel A. 1994. *Pesantren. Madrasah. Sekolah*. Jakarta: LP3S, 1994.
- Sutrisno, Hadi. *Metodologi Research*. Yogyakarta: Andi, 1993.
- Sutarto. *Dasar-dasar Kepemimpinan Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2001.

- Thoah, Miftah. *Prilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1993.
- Tilaar, H. A. R dan Suryadi. *Analisis Kebijakan Pendidikan Malang*: Universitas Negeri Malang, 1999.
- Uwes. S.. *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*. Jakarta: PT. Logos Wacana Ilmu, 1999.