

PENGEMBANGAN PROFESI GURU MADRASAH SWASTA DI KOTA SERANG

Apud

Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten

apud@uinbanten.ac.id

Abstract

The purpose of this study is to explain the professional development of private madrasah teachers in Serang City focusing on aspects of implementation, problems, and strategic steps. Data was collected through interviews, observations, and documentation which were then analyzed using models from Miles and Huberman through the steps of data collection, data reduction, data presentation, decision making, and verification. The results showed that: Private Madrasas in Serang City had implemented teacher professional development on a still limited scale through KKG, MGMP activities, training, supervision and monitoring. The problem of teacher professional development can be seen from two factors, namely: supporting factors and inhibiting factors. Supporting factors include the availability of teachers with undergraduate qualifications and spiritual awareness that being a teacher is a calling of soul (religious awareness). While the inhibiting factors are mismatch between the scientific field and the subjects being taught, limited funds, and access to self-development; Strategic steps in the development of the teaching profession in the form of human resource development plans, empowerment of teacher working groups and subject teacher deliberations, encourage teachers to carry out continuous professional development.

Keywords: *development, teaching profession, private madrasa*

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk menjelaskan pengembangan profesi guru madrasah swasta di Kota Serang fokus pada aspek implementasi, problematika, dan langkah strategis. Data dikumpulkan melalui interview, pengamatan, dan dokumentasi yang kemudian dianalisis menggunakan model dari Miles dan Huberman melalui langkah pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, pengambilan keputusan, dan verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Madrasah Swasta di Kota Serang telah mengimplementasikan pengembangan profesi guru dalam skala yang masih terbatas melalui kegiatan KKG, MGMP, pelatihan, supervisi dan monitoring; problematika pengembangan profesi guru dapat dilihat dari dua faktor, yaitu: faktor pendukung dan faktor penghambat. Faktor pendukung berupa ketersediaan guru dengan kualifikasi sarjana S1 dan kesadaran spiritual bahwa menjadi guru merupakan panggilan jiwa dan pengabdian kepada Sang Kholik (religious awareness). Sedangkan faktor penghambat berupa mismatch antara bidang keilmuan dengan mata pelajaran yang diampu, keterbatasan dana, dan akses pengembangan diri; Langkah strategis dalam pengembangan profesi guru berupa penyusunan rencana pengembangan SDM, pemberdayaan kelompok kerja guru dan musyawarah guru mata pelajaran, mendorong guru untuk melakukan pengembangan keprofesian berkelanjutan.

Kata Kunci: pengembangan, profesi guru, madrasah swasta.

PENDAHULUAN

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menjelaskan bahwa madrasah merupakan lembaga pendidikan formal yang berciri khas keislaman. Undang-undang tersebut menegaskan bahwa madrasah memiliki kedudukan yang sama dengan sekolah yang sebelumnya madrasah masing dianggap sebagai lembaga pendidikan subordinat, tidak berdiri sendiri, masih bergantung kepada kebijakan kementerian pendidikan. Hal tersebut berdampak kepada rendahnya keberpihakan negara dalam penguatan kebijakan, pembiayaan, fasilitas pendidikan, dan juga sumber daya manusia pendidikan. Dengan keluarnya kebijakan pendidikan tersebut madrasah memiliki peluang untuk bisa berdiri sejajar dengan sekolah sekaligus menjadi tantangan yang harus dijawab oleh seluruh *stakeholders* madrasah. Problem yang cukup serius di antaranya rendahnya kompetensi guru madrasah, baik kompetensi pedagogik (Juhji, 2019), profesional, personal (Baharun, 2017), maupun sosial (Batubara, 2017). Hal tersebut akan berimplikasi kepada rendahnya kinerja guru dan hasil belajar siswa (Hujaemah et al., 2019).

Padahal, aktor utama penentu kesuksesan proses pendidikan adalah guru

(Juhji, 2017). Perannya sangat strategis dalam menentukan kualitas proses dan hasil belajar. Fungsi guru sebagai pendidik, pengajar, fasilitator, dan juga motivator (Juhji, 2016) akan lebih menarik jika gurunya bermutu. Mutu proses dan hasil belajar sangat ditentukan oleh tingkat kompetensi guru dan profesionalismenya. Profesional berasal dari kata profesi yang dalam pengertian sempit diartikan sebagai kegiatan yang dijalankan berdasarkan keahlian tertentu dan sekaligus dituntut daripadanya pelaksanaan norma-norma sosial dengan baik. Sedangkan dalam arti luas, profesi adalah kegiatan apapun dan siapa pun untuk memperoleh nafkah yang dilakukan dengan suatu keahlian tertentu.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), *profesi* adalah bidang pekerjaan yang dilandasi pendidikan keahlian (keterampilan, kejuruan, dan sebagainya) tertentu, sedangkan profesional adalah sesuatu yang bersangkutan dengan profesi, memerlukan kepandaian khusus untuk menjalankannya dan mengharuskan adanya pembayaran untuk melakukannya (lawan amatir). UU Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 32 ayat (1) menjelaskan bahwa pengembangan diri guru dilakukan melalui pengembangan profesi yang meliputi pengembangan kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian,

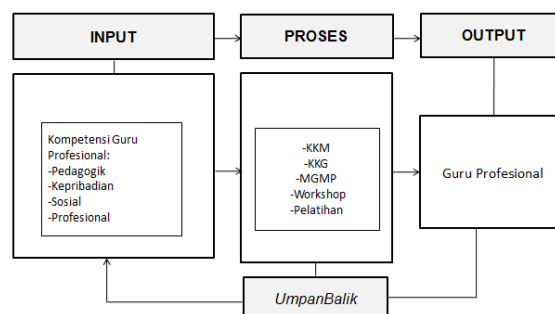
kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen mengharuskan adanya pembinaan dan pengembangan profesi guru, seperti yang tercantum dalam pasal 32 ayat (1), (2), (3), dan (4), yang menjelaskan bahwa pengembangan profesi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional dan dilakukan melalui jabatan fungsional. Dengan demikian, pengembangan profesi guru madrasah swasta menjadi keharusan dan menjadi kesadaran kolektif agar para guru dapat mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta dapat merespon berbagai perubahan yang terjadi di dunia pendidikan dan dinamika yang berkembang di masyarakat, sekaligus mampu pengembangan diri secara berkelanjutan (Fajriana & Aliyah, 2019). Kegiatan pengembangan diri tersebut secara personal dapat dilakukan oleh guru itu sendiri, seperti: melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, aktif di kegiatan KKG dan MGMP, seminar, dan kegiatan pengembangan diri lainnya (Wardani, 2012). Pengembangan diri guru juga dapat dilakukan oleh para pihak yang bertanggung jawab terhadap mutu pendidikan, yaitu: pemerintah, pemerintah daerah, atau masyarakat. Guru dituntut untuk terus

mengembangkan dirinya sebagai bagian dari proses pengembangan profesinya.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang jabatan fungsional guru dan angka kreditnya mengisyaratkan keharusan bagi institusi untuk memfasilitasi guru dalam mengembangkan profesinya. Secara operasional kegiatan pengembangan profesi guru dapat dilaksanakan melalui kegiatan kelompok kerja guru, musyawarah guru mata pelajaran, kegiatan *workshop*, pelatihan, dan monitoring.

Secara konseptual kerangka pemikiran penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan pengembangan profesi guru madrasah swasta di Kota Serang. Secara rinci menjelaskan implementasi pengembangan profesi guru, problematika pengembangan profesi guru, dan langkah strategis yang dilakukan madrasah dalam pengembangan profesi guru. Badrun Kartowagiran, menemukan bahwa kinerja guru profesional pasca kegiatan sertifikasi belum memuaskan. (Kartowagiran, 2011)

Fakta ini membuktikan bahwa guru yang sudah mendapatkan pendidikan profesi masih perlu terus ditingkatkan kemampuannya secara berkelanjutan. Dalam hal ini bisa dilihat dari hasil riset yang dilakukan oleh Jaskarti yang menemukan metode latihan dengan menggunakan lembar kerja dapat meningkatkan kemampuan guru Madrasah Ibtidaiyah dalam menyusun RPP dengan dengan model pembelajaran diskoveri, pembelaran berbasis masalah dan pembelajaran berbasis proyek.(Jaskarti, 2018) Riset yang lain mempertegas bahwa pengembangan profesi guru perlu terus dilakukan terutama di era masyarakat ekonomi ASEAN (MEA) yang menuntut guru juga harus memiliki kompetensi literasi media. Sebuah riset yang dilakukan oleh Aziz menunjukkan bahwa kemampuan literasi media guru-guru SMA di Bandung masih pada level menengah (*intermediate*) belum mencapai level tinggi (*advance*) walaupun guru telah melek literasi media, tetapi kesadarannya untuk memproduksi pesan media dan menambah aktivitas pada tingkat informasi masih dibutuhkan.(Aziz, 2016)

Berdasarkan paparan di atas penelitian ini sangat penting dilakukan untuk mendesripsikan pengembangan profesi guru di madrasah ibtidaiyah swasta di Kota Serang. Penelitian ini akan menjawab berbagai persoalan terkait dengan

implementasi pengembangan profesi, problematika pengembangan, dan langkah strategis yang dilakukan untuk mengatasi problematika implementasi pengembangan profesi guru ini. Dari hasil review terhadap beberapa riset yang telah dilakukan belum ada satupun yang meneliti tentang aspek-aspek penelitian ini. Oleh karena itu hasil penelitian ini akan berkontribusi solutif terhadap problem pengembangan profesi guru di madrasah ibtidaiyah swasta di maksud.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan atau penelitian kasus dengan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan pengembangan profesi dan pembinaan karir guru dengan lokus penelitian di madrasah ibtidaiyah di Kota Serang. Penelitian dilakukan di tiga madrasah ibtidaiyah (MI) di Kota Serang, yaitu: MI Islamiyah Ciwaru Kecamatan Cipocok Jaya, MI Al-Khaeriyah Badamussalam Kecamatan Kasemen, dan MI Al Falah Andamui Kecamatan Curug. Di Kota Serang ada 21 madrasah ibtidaiyah (MI) dengan status swasta. Penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan sampel bertujuan (*purposive sampling*)(Supardi, 2017), yaitu: kepala madrasah, wakil kepala, dan guru. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang telah terkumpul

kemudian dianalisis dengan menggunakan model analisis dari Miles dan Huberman, yaitu: mengolah data kualitatif dan mendeskripsikannya melalui alur berpikir induktif dengan langkah: (1) Analisis data, (2) Reduksi data, (3) Penyajian data, dan (4) Penarikan kesimpulan/ verifikasi (Sugiyono, 2013).

Untuk menjamin keabsahan data pengujian melakukan triangulasi data. Pengujian tingkat validitas data dilakukan melalui uji kredibilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas yang dilakukan melalui triangulasi, *membercheck*, dan *audit trail*. Teknik sampling menggunakan sampel bertujuan (*purposive sampling*), yaitu: informan yang sangat mengetahui permasalahan tersebut mulai kepala madrasah, kepala madrasah, dan guru.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengembangan Profesi Guru

Jumlah guru di tiga madrasah ibtidaiyah yang menjadi lokus penelitian sebanyak 40 orang dengan rincian MI Islamiyah Ciwaru 10 orang, MI Al-Khaeriyah Badamussalam 21 orang, dan MI Al-Falah Andamui 9 orang. Guru yang sudah tersertifikasi pada tiga madrasah ibtidaiyah tersebut MI Islamiyah Ciwaru 8 orang, MI Al-Khaeriyah Badamussalam 15 orang, dan MI Andamui 3 orang.

Mayoritas Guru, guru profesional yang dibuktikan dengan sertifikat pendidik yang dimiliki. Pengembangan profesi dapat

didefinisikan sebagai upaya yang dilakukan secara sistematis, terencana, dan terukur untuk memberikan nilai tambah berupa kemampuan teoritis, konseptual, praktis, dan moral melalui proses pendidikan dan pelatihan berhubungan dengan profesi. Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Pasal 1 Ayat (1) dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru, Pasal 1 ayat (1). Menjelaskan bahwa Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Guru MI di Kota Serang masih fokus pada pengembangan kompetensi pedagogik dan sedikit kegiatan pada pengembangan aspek profesional. Padahal, amanat UU mengharuskan guru profesional memiliki empat kompetensi yang dipersyaratkan. Berdasarkan Undang-undang Nomor 4 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 10 ayat (1) kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Depdiknas (2004) menyebut kompetensi ini berkaitan dengan kompetensi merencanakan program belajar mengajar, kemampuan melaksanakan

interaksi atau mengelola proses belajar mengajar, dan kemampuan melakukan penilaian. Chotimah menjelaskan bahwa peningkatan mutu pendidikan dan pembelajaran dapat ditingkatkan melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan merupakan bagian dari kegiatan pengembangan profesi. (Anggara & Chotimah, 2012)

Proses pengembangan profesi di MI Swasta Kota Serang tersebut dilakukan secara sistemis, terencana, dan terstruktur. Proses yang sistematis dimaksudkan bahwa kegiatan tersebut mengikuti alur *input-process-output*. Proses yang terencana dilakukan melalui penyusunan Rencana Kerja Madrasah (RKM), yang tahapannya dilakukan melalui kegiatan analisis internal dan eksternal madrasah yang dari analisis tersebut dibuat visi, misi, tujuan, kebijakan, program dan kegiatan serta evaluasi program.

Sedangkan secara terstruktur bahwa kegiatan tersebut dilakukan dengan mengikuti alur walaupun masih banyak bersifat *top-down* daripada *bottom-up*, yakni: di mulai dari kegiatan pada tingkat Kelompok Kerja Madrasah (KKM) di tingkat Kota Serang, kelompok kerja guru (KKG) di tingkat kecamatan, dan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP). KKM menjadi forum kepala madrasah sebagai wadah untuk mendiskusikan berbagai hal terkait

dengan 8 standar nasional pendidikan (SNP), yang terdiri atas: Standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian.

Pengembangan profesi guru pada aspek peningkatan kompetensi guru belum dilakukan secara menyeluruh terhadap empat kompetensi yang dipersyaratkan harus dimiliki oleh seorang guru, yaitu: kompetensi personal, kompetensi sosial, kompetensi pedagogik, dan kompetensi profesional (Mulyani, 2019). Di MI Swasta Kota Serang kebijakan pengembangan profesi guru belum dilaksanakan secara menyeluruh terhadap keempat aspek kompetensi tersebut. Aspek pengembangan profesi lebih banyak pada aspek kompetensi pedagogik, sedangkan aspek-aspek yang lain belum secara formal dilakukan pengembangannya. Hal tersebut bisa dilihat dari program dan kegiatan yang dilakukan di forum KKG masing terbatas pada kegiatan latihan penyusunan perangkat pembelajaran, penyusunan program tahunan dan program semesteran, penyusunan rencana program pembelajaran (RPP), mendiskusikan model pembelajaran, metode pembelajaran, strategi dan media pembelajaran, latihan penyusunan perencanaan penilaian, cara menyusun kisi-kisi, membuat soal ujian, dan menganalisis

butir soal, dan menyusun rubrik penilaian. Kegiatan tersebut dilakukan oleh KKG yang pelaksanaannya dibagi ke dalam empat zona, yaitu: zona Cipocok Jaya-Walantaka, Serang-Curug, Kasemen, dan Taktakan. Madrasah melakukan kegiatan pengembangan profesi guru secara mandiri berdasarkan zona masing-masing. Karena, kegiatan pengembangan profesi guru di madrasah menjadi salah satu tanggung jawab kepala madrasah, sebagai seorang pemimpin kepala madrasah memiliki kewenangan untuk mengelola madrasah dan berperan dalam memajukan kualitas madrasah. (Latief & Masruroh, 2017)

Madrasah yang baik dan berkualitas membutuhkan kemampuan kepala madrasah dalam hal mengelola dan mengawasi proses pembelajaran agar berlangsung sesuai dengan tujuan pendidikan yang dicita-citakan. Di samping kegiatan pengembangan profesi guru secara formal, juga dilakukan secara tidak formal dalam bentuk kegiatan mandiri oleh guru, di sela-sela kegiatan rutin mengajar dalam bentuk diskusi tentang kurikulum (Maarif & Rofiq, 2018), silabus, penyusunan RPP (Budi & Apud, 2019), dan penyusunan soal-soal ujian. Pola seperti itu, disebabkan oleh belum efektifnya MGMP yang ada dan belum berfungsi dengan baik. Padahal MGMP dapat menjadi wadah bagi guru untuk meningkatkan profesionalismenya. Chotimah dalam risetnya menemukan bahwa penerapan *lesson*

study berbasis MGMP memberikan dampak positif terhadap peningkatan kompetensi profesional guru PKn SMP se-Kabupaten Ogan Ilir (Anggara & Chotimah, 2012).

Pengembangan profesi guru pada aspek kompetensi profesional di MI Swasta Kota Serang belum sesuai dengan amanat Undang-undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang dengan jelas mengamanatkan bahwa guru harus memiliki kompetensi profesional agar memiliki kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam. Kompetensi profesional sebenarnya bisa lebih efektif jika dilakukan oleh MGMP.

Dari hasil riset yang dilakukan peneliti terhadap MI Swasta di Kota Serang ternyata madrasah belum seluruhnya memiliki MGMP dan yang sudah ada belum diberdayakan. Kegiatan MGMP belum merancang dengan baik dan mendorong guru untuk meningkatkan penguasaan materi pelajaran bahkan cenderung *vacuum*. Pada jenjang pendidikan guru madrasah ibtidaiyah sebenarnya telah memiliki organisasi resmi yang dapat mendukung kegiatan pengembangan guru MI secara keseluruhan, namun kehadiran organisasi PGMI pada tingkat kabupaten/kota belum optimal menginisiasi program-program peningkatan kompetensi profesional guru. Sedangkan dua kompetensi yang lain, yaitu: kompetensi kepribadian dan sosial belum

ada wadah yang secara khusus menanganinya.

Problematika Pengembangan Profesi Guru

Madrasah merupakan lembaga pendidikan formal di lingkungan Kementerian Agama. Secara kuantitatif jumlah madrasah di seluruh Indonesia cukup banyak termasuk di Provinsi Banten. Dari data Badan Pusat Statistik Provinsi Banten tahun 2017 jumlah madrasah ibtidaiyah berjumlah 1036, dan untuk Kota Serang berdasarkan data tahun 2019 berjumlah 21 madrasah yang semuanya berstatus swasta.

Secara kuantitatif jumlah cukup besar walaupun secara kualitatif masih perlu ditingkatkan. Mutu madrasah ditentukan oleh faktor internal dan faktor eksternal (Apud, 2018). Secara umum, faktor pendukung madrasah adalah adanya kesadaran kolektif anggota masyarakat tentang pentingnya menyiapkan generasi penerus yang cerdas, berakhlak mulia, dan terampil. Masyarakat kemudian bahu membahu mendirikan lembaga pendidikan di tengah-tengah keterbasan sumber daya yang dimilikinya termasuk sumber daya manusia (SDM) baik guru maupun tenaga kependidikan. Kondisi tersebut tidak menyurutkan langkah untuk berkontribusi terhadap pembangunan generasi yang bermutu dan berakhlak mulia. Sedangkan

faktor penghambat, terbatasnya sumber dana dan sumberdaya yang dimiliki oleh madrasah terutama dukungan dana dari pemerintah terhadap madrasah swasta. Hal tersebut sedikit banyak berkontribusi terhadap rendahnya mutu pendidikan madrasah. Walaupun harus diakui banyak juga madrasah yang dapat berkembang dan maju tanpa dukungan dana dari pemerintah (Ma`arif & Kartiko, 2018).

Pada sisi lain, hal yang tidak bisa dianggap ringan adalah kualitas sumber daya guru di madrasah dan harus mendapatkan perhatian serius. Karena guru memiliki peranan penting (*important role*) dan strategis dalam proses pembelajaran di madrasah. Peran guru bukan hanya sebagai pengajar tapi juga sebagai pendidik yang bertugas untuk melakukan *transfer* pengetahuan dan nilai (*transferring knowledge and values*).

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah ibtidaiyah di Kota Serang diketahui bahwa faktor pendukung pengembangan profesi dan pembinaan karir guru adalah: (1) adanya motivasi mengabdikan yang tinggi dari guru-guru dalam melaksanakan tugas. Pengajar mereka bukan berorientasi semata-mata mencari nafkah tapi juga didorong oleh kesadaran keagamaan (*religious awareness*). Dari sisi honor yang diterima masih jauh dari cukup bahkan jauh di bawah upah minimum regional (UMR) tapi mereka tetap semangat

menjalankan tugasnya sebagai guru; (2) Rasa kebersamaan yang tinggi di antara warga madrasah; (3) Jumlah guru yang memadai dan telah memenuhi kualifikasi pendidikan sarjana; (4) Adanya organisasi atau forum yang secara khusus berfungsi untuk mengembangkan mutu madrasah ibtidaiyah yaitu: Organisasi pendidikan guru madrasah ibtidaiyah (PGMI), Kelompok kerja madrasah (KKM), kelompok kerja guru (KKG), dan musyawarah guru mata pelajaran (PGMI); dan (5) Adanya program dan kegiatan yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun lembaga non pemerintah berupa sertifikasi guru melalui PLPG/ PPG, pendidikan dan pelatihan (diklat), pelatihan, workshop, dan seminar yang melibatkan guru-guru madrasah.

Sementara faktor penghambat dalam pengembangan profesi dan pembinaan karir guru adalah: (1) Masih rendahnya budaya akademik di kalangan guru, (2) Ketersediaan pendanaan untuk pengembangan guru sangat terbatas, (3) Sarana dan prasarana yang mendukung peningkatan kompetensi guru belum memadai, (4) Madrasah tidak memiliki sumber dana lain yang tetap kecuali dari dana biaya operasional madrasah (BOM), dan (4) masih rendahnya kreatifitas dan inovasi guru dalam mengembangkan metode dan strategi pembelajaran.

Strategi Pengembangan Profesi Guru

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang jabatan fungsional guru dan angka kreditnya berkaitan dengan pengembangan profesi dan pembinaan karir guru di Madrasah Ibtidaiyah Swasta (MIS) di Kota Serang belum seluruhnya diimplementasikan dalam proses pendidikannya, disebabkan oleh keterbatasan sumber daya dan sumber dana yang dimiliki, karena madrasah merupakan lembaga pendidikan yang tumbuh dan berkembang di masyarakat, didirikan oleh pemerintah ataupun masyarakat. Madrasah memiliki visi, misi, dan tujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan untuk mencapai visi, misi, dan tujuan tersebut perlu upaya dan langkah strategis yang memungkinkan madrasah dapat merespon kebutuhan masyarakat dan perubahan global serta tuntutan pengguna pendidikan yakni *output* pendidikan yang bermutu. Perlu upaya untuk merumuskan strategi dalam rangka mengembangkan rencana jangka panjang melalui analisis SWOT. Perumusan strategi meliputi penentuan visi, misi, dan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan (Hunger & Wheelen, 2000). Dengan melihat kepada kekuatan dan kelemahan sumber daya guru, Madrasah Ibtidaiyah Swasta (MIS) di Kota Serang

melakukan beberapa langkah strategis untuk mengembangkan profesi guru, yaitu:

Membuat Rencana Kerja Madrasah (RKM)

Kegiatan penyusunan RKM dimulai dengan melakukan analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity, threat*), yaitu: suatu kegiatan evaluasi diri yang dilakukan oleh madrasah ibtidaiyah swasta (MIS) di Kota Serang untuk melihat posisi madrasah sekarang dan memetakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan (ancaman) yang dimiliki madrasah sebagai langkah strategis dengan melakukan analisis dan diagnosis lingkungan internal dan eksternal serta memetakan kecenderungan-kecenderungan dengan cara-cara strategis. Langkah ini dimaksudkan untuk mendapatkan informasi yang cukup untuk pengambilan keputusan strategis sebagai bagian dari proses manajemen strategis. Glueck menjelaskan bahwa proses manajemen adalah cara dengan jalan mana perencana strategis menentukan sasaran dan mengambil keputusan. (Jauch & Glueck, 1999)

Di samping itu, analisis terhadap sumber daya manusia (SDM) merupakan bagian penting dalam perencanaan mutu strategis, karena dari hasil analisis tersebut MIS di Kota Serang dapat melakukan formulasi strategi yang berbentuk visi, misi, tujuan, strategi dan kebijakan. Analisis SWOT

madrasah berupa pemetaan guru, rasio guru dan siswa, kebutuhan guru, kualifikasi akademik, dan tingkat kompetensi guru serta kesesuaian antara guru dengan materi yang diampu. Dari hasil analisis SWOT madrasah bisa merumuskan visinya. Formulasi visi merupakan bayangan cermin mengenai keadaan internal, kehandalan inti seluruh organisasi dan merupakan gambaran tentang masa depan (*future*) yang realistis dan diwujudkan dalam kurun waktu tertentu (Akdon, 2009).

Perumusan Visi MI Swasta di Kota Serang dirumuskan berdasarkan inspirasi dari lingkungan, nilai, dan daya perilaku madrasah yang menjadi ciri khas madrasah serta menjadi subyek evaluasi atas dasar kecerdasan penghayatan nilai-nilai moral, akademis, ilmiah, dan sistematis dalam memecahkan berbagai problema madrasah. Visi madrasah tersebut kemudian diterjemahkan ke dalam *guidelines* yang lebih pragmatis dan kongkrit yang dapat dijadikan sebagai acuan dalam mengembangkan strategi dan aktivitas dalam madrasah yang disebut misi. Proses merumuskan visi dimulai dengan ide-ide kreatif atau dengan menciptakan ide-ide baru dengan menggali dari tuntutan lingkungannya. Apabila visi sudah dirumuskan dengan baik dan sempurna, selanjutnya dirumuskan misi dan statemen misi dijadikan acuan menyusun

rencana dan program sekolah/madrasah (Sagala, 2009).

Pernyataan misi yang jelas akan memberikan arahan jangka panjang bagi MIS di Kota Serang untuk meraih tujuan pendidikan, karena pada dasarnya proses pengembangan misi sangat ditentukan oleh aspirasi dan persepsi pelanggan maupun *input* dari *stakeholders* termasuk aspirasi kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, dan masyarakat madrasah lainnya yang akan dijadikan elemen fundamental penyelenggaraan program madrasah berlandaskan alasan yang jelas dan konsisten dengan nilai-nilai madrasah.

Aktivitas selanjutnya dalam formulasi strategi MI Swasta di Kota Serang merumuskan tujuan pendidikannya. Tujuan merupakan statemen yang akan menjelaskan apa yang akan diselesaikan dan kapan diselesaikan, menggambarkan keadaan masa akan datang yang berusaha dikejar dan diwujudkan, karena itu tujuan adalah keadaan yang dikehendaki pada masa yang akan datang yang sengaja dikejar organisasi agar direalisasikan.

Selanjutnya MI Swasta di Kota Serang menetapkan strategi berupa pengembangan rencana komprehensif dengan mengintegrasikan berbagai sumber daya dan kemampuan yang dimiliki untuk mengoptimalkan pencapaian tujuan jangka menengah melalui beberapa hal: (1)

Mempersiapkan sumber daya manusia (SDM); memberikan pelatihan dan kesempatan belajar pada jenjang magister (S2) bagi para guru; dan mempersiapkan tenaga pendidikan yang profesional; (2) Mengembangkan proses pembelajaran yang diarahkan pada penguasaan “*basic knowledge of science and technology*” dan “*leadership life skill*”; dan (3) Mengembangkan *networking* dengan berbagai pihak. Walaupun demikian, langkah-langkah ideal MI Swasta di atas masih menemukan kesulitan dalam pelaksanaannya. Walaupun di atas kertas tercantum berbagai langkah strategis yang direncanakan tapi dalam pelaksanaannya belum bisa dijalankan secara optimal karena berbagai faktor yang menghambat implementasinya. Hal tersebut masih dapat dikatakan sebagai langkah maju bagi madrasah karena telah dapat membuat rencana strategis madrasah yang didasarkan pada kondisi real di lapangan.

Membuat Rencana Kerja dan Anggaran (RKA)

Upaya madrasah ibtidaiyah swasta di Kota Serang dalam mengembangkan profesi guru dengan menyediakan anggaran dana pengembangan pendidik yang dicantumkan dalam RKA. Langkah ini dilakukan untuk mengestimasi anggaran yang dibutuhkan dalam rangka membiayai program-program yang telah direncanakan. Secara teoritis langkah ini sudah tepat karena secara fungsional pembiayaan akan berpengaruh terhadap motivasi, memungkinkan adanya

koordinasi kerja, dapat digunakan untuk kegiatan koreksi bila ada penyimpangan, meningkatkan alokasi sumber, meningkatkan komunikasi, dan sebagai alat evaluasi dan pengawasan.

Berdasarkan pengamatan mutu lulusan ditentukan oleh besarnya dukungan biaya yang menunjang kegiatan belajar-mengajar. Oleh karena itu, penyusunan rencana anggaran biaya pendidikan yang dilakukan adalah penting agar proses peningkatan mutu pendidikan dapat terjamin pelaksanaannya. Dalam melakukan *budgeting*, maka harus diketahui dulu *budget* yang tersedia. Rencana yang dimaksud dalam *budgeting* ini adalah rencana operasional keuangan, rencana sistematis untuk efisiensi, dan rencana keuangan yang diprioritaskan dengan pola pengawasan operasional (Sagala, 2009).

Walaupun RKA telah dibuat secara cermat dengan mengikuti pedoman penyusunannya, namun pada tahap eksekusi kegiatan banyak yang tidak tertutupi oleh anggaran yang tersedia, karena hampir semua madrasah ibtidaiyah swasta di Kota Serang mengandalkan Dana BOS dalam penyelenggaraan pendidikannya. Padahal dana BOS tidak bisa dipakai untuk kegiatan selain yang ditentukan dalam juknis BOS. Namun secara manajemen, madrasah telah melakukan langkah strategis untuk pengembangan profesi guru.

Implementasi Rencana Strategis Pengembangan Profesi Guru

Implementasi merupakan kegiatan mengeksekusi perencanaan yang telah dibuat dalam RKM dan RKA termasuk kegiatan pengembangan kompetensi guru melalui pemberdayaan Kelompok Kerja Guru (KKG), pemberdayaan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), supervisi akademik, Observasi Kelas, Supervisi Klinis, dan rapat tinjauan manajemen.

Kelompok kerja guru (KKG) yang telah dibentuk merupakan wadah strategis bagi SDM guru. Guru didorong untuk terus meningkatkan profesionalismenya melalui kegiatan seminar, workshop, penataran, dan lain-lain. Kegiatan dalam bentuk seminar, workshop, dan penataran bagi guru MIS di Kota Serang telah direncanakan dalam RKM dan dijabarkan dalam RKTm. Perencanaan program peningkatan SDM guru tersebut dibuat untuk membantu guru mengembangkan kemampuan *hard skill* agar mereka dapat bekerja secara optimal dan profesional. Hal tersebut dilakukan dalam rangka merespon perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Berkembangnya ilmu pengetahuan menuntut guru-guru untuk menguasai teori dan konsep pendidikan yang mutakhir agar pengetahuan yang disampaikannya selalu *up-date* setiap saat. Pesatnya perkembangan IT mendorong guru-guru untuk melek IT dan

memanfaatkannya dalam proses pembelajaran melalui *e-learning*, memanfaatkan teknologi internet sebagai media pembelajaran dan sumber belajar.

Adapun bentuk penyelenggaraannya dilakukan dengan beberapa cara, yaitu: Madrasah yang bersangkutan mengadakan penataran dan kegiatan diselenggarakan dengan mengoptimalkan peran KKG untuk menyelenggarakan kegiatan dimaksud, mengikutsertakan guru untuk mengikuti kegiatan serupa tentang pendidikan baik yang diadakan oleh Kementerian Agama maupun oleh *Non-Government Organization* (LSM), dan Madrasah ibtidaiyah di Kota Serang mengirimkan atau mengutus para guru untuk mengikuti penataran yang dilaksanakan oleh sekolah lain, atau lembaga departemen yang membawahnya.

Profesi guru juga dikembangkan melalui MGMP sebagai sarana bagi guru untuk meningkatkan kemampuan teoritis dan praktis pendidikan, dengan menguasai empat standar dari delapan standar nasional pendidikan, yaitu: standar isi, standar kompetensi lulusan, standar proses, dan standar penilaian. Penguasaan standar-standar tersebut perlu terus dilakukan karena sifatnya yang terus berubah, guru dituntut untuk terus belajar baik secara berkelompok ataupun secara individual agar selalu mendapatkan informasi terbaru dari perubahan-perubahan yang mungkin terjadi, dan MGMP berfungsi sebagai sarana untuk

berkomunikasi, belajar, dan bertukar pikiran dan pengalaman dalam rangka meningkatkan kinerja guru yang profesional (Supardi, 2014). MIS di Kota Serang berusaha melakukan pemberdayaan MGMP dengan cara memfasilitasi sarana dan prasarana serta fasilitas yang dibutuhkan dalam pelaksanaannya.

Madrasah mengembangkan profesi guru dengan melakukan kegiatan supervisi akademik oleh kepala madrasah, karena kepala madrasah merupakan penggerak utama dalam proses pendidikan di madrasah yang pemimpinya. Peningkatan keprofesionalan tersebut merupakan tugas kepala madrasah dalam ranahnya sebagai seorang supervisor akademik. Kegiatan supervisi akademik ini sangat penting untuk dilakukan. Kinerja guru yang sesungguhnya dapat diketahui secara jelas dengan pelaksanaan kegiatan ini. (Latief & Masruroh, 2017) Susanto (2016) seperti yang dikutip oleh Djafar tentang keberhasilan kepala sekolah atau madrasah dalam mengelola guru atau pendidik dan tenaga kependidikan menentukan keberhasilan pendidikan di sekolah. Keberhasilan tersebut ditunjukkan dengan kemampuannya dalam melaksanakan tanggung jawabnya menyelenggarakan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan (Djafar & Nurhafizah, 2018).

Hal tersebut sejalan dengan tugas pokok dan fungsi kepala madrasah, yaitu: menilai dan membina penyelenggaraan pembelajaran di madrasah. Sebagai pembina, kepala MIS di Kota Serang melakukan pembinaan dengan memberikan arahan, bimbingan, dan contoh dalam proses pembelajaran di madrasah sekaligus melakukan supervisi proses pembelajaran. Tujuan dilakukan supervisi adalah: (1) Membangkitkan dan merangsang semangat guru-guru menjalankan tugasnya terutama dalam pembelajaran, (2) Mengembangkan kegiatan belajar mengajar, dan (3) Upaya pembinaan dalam pembelajaran. Supervisi akademik yang dilakukan oleh Kepala MIS Kota Serang berupa supervisi informal dan supervisi formal. Kepala madrasah melaksanakan kegiatan supervisi kepada guru-guru dengan harapan agar guru mampu memperbaiki proses pembelajaran yang dilaksanakan mulai dari membuat perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut hasil supervisi tersebut dengan menggunakan instrumen yang telah ditetapkan.

Observasi Kelas

Observasi kelas merupakan salah satu cara paling baik dalam memberikan supervisi pembelajaran (Indana, 2018) karena dapat melihat kegiatan guru, murid, dan masalah yang timbul (Daswati, 2019). Ada tiga macam observasi yaitu dengan

pemberitahuan, tanpa pemberitahuan, dan atas undangan. Sedangkan mekanisme observasi dilakukan melalui kegiatan persiapan, menentukan tata cara observasi di dalam kelas, dan diskusi hasil observasi.

Mekanisme yang harus diperhatikan dalam persiapan observasi, yaitu: Kepala madrasah menyampaikan informasi kepada guru yang akan diobservasi dan membicarakan indikator yang akan menjadi bahan observasi; Tata cara observasi di dalam kelas dilakukan melalui langkah-langkah berikut: Kepala madrasah memberi salam kepada guru yang mengajar, mencari tempat duduk yang tidak mencolok, tidak menegur kesalahan guru di dalam kelas, mencatat setiap kegiatan, dan mempersiapkan daftar *check list*; Sedangkan diskusi hasil observasi dilakukan melalui pertemuan kepala madrasah dengan guru dengan mekanisme kepala madrasah menentukan waktu dan tempat, mempersiapkan data bahan diskusi, diskusi dilakukan dengan penuh keakraban, percakapan seputar masalah hasil observasi, guru diberikan kesempatan untuk menyampaikan hasil refleksi terkait dengan apa yang dirasakannya dan apa yang akan dilakukan selanjutnya, kepala madrasah memberikan saran dan masukan untuk perbaikan pembelajaran selanjutnya. Hasil diskusi kemudian didokumentasikan oleh

masing-masing guru untuk kemudian dilakukan tindak lanjut.

Selain supervisi akademik juga dilakukan supervisi klinis karena termasuk bagian dari supervisi pengajaran. Perbedaannya dengan supervisi yang lain adalah prosedur pelaksanaannya ditekankan kepada mencari sebab-sebab atau kelemahan yang terjadi dalam proses pembelajaran dan kemudian langsung diusahakan perbaikan kekurangan dan kelemahan tersebut. Kegiatan supervisi ini hanya bagi guru-guru yang sangat lemah dalam melaksanakan tugasnya. Untuk memperbaikinya tidak cukup dilakukan satu atau dua kali supervisi, melainkan dibutuhkan serentetan supervisi untuk memperbaiki satu persatu kelemahannya. Mekanisme yang dilakukan dalam supervisi ini adalah: Kepala madrasah membuat kesepakatan dengan guru tentang hal-hal yang akan disupervisi melalui diskusi yang akrab dan hangat, kepala madrasah dan guru menyepakati instrumen yang akan dikembangkan, guru melakukan persiapan dengan menentukan aspek-aspek apa saja yang akan diperbaiki, pelaksanaannya sama dengan teknik observasi kelas, setelah selesai mengajar guru melakukan refleksi, kepala madrasah memberikan umpan balik, guru yang diobservasi melakukan perbaikan dan perencanaan tindak lanjut.

KESIMPULAN

Guru profesional menjadi salah satu syarat mutlak dalam menciptakan proses

pendidikan yang bermutu. Upaya pengembangan profesi guru di madrasah swasta di Kota Serang dilakukan melalui peningkatan kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan professional.

Problematika pengembangan profesi didasarkan pada dua faktor, yaitu: faktor faktor pendukung dan faktor penghambat. Faktor-faktor tersebut berasal dari lingkungan internal dan juga eksternal madrasah.

Sedangkan langkah dan upaya strategis terus dilakukan madrasah dalam mengembangkan profesi guru melalui penyusunan RKM, RKA, dan implementasi rencana strategis melalui pemberdayaan KKM, KKG, MGMP, supervisi akademik, dan supervisi klinis.

REFERENSI

- Akdon, A. (2009). *Strategic Management for Educational Management*. Alfabeta.
- Anggara, R., & Chotimah, U. (2012). Penerapan Lesson Study Berbasis Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Terhadap Peningkatan Kompetensi Profesional Guru PKn SMP Se-Kabupaten Ogan Ilir. *Jurnal Forum Sosial*, 5(2), 188–197.
- Apud, A. (2018). Manajemen mutu pendidikan man insan cendekia. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan*

- Manajemen Pendidikan*, 4(02), 171–190.
- Aziz, F. (2016). Media Literacy Competency-Oriented Life skill for High School Teacher in the City of Bandung in the Face of MEA. *Journal of Education, Teaching and Learning*, 1(2), 99–106.
- Baharun, H. (2017). Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Sistem Kepemimpinan Kepala Madrasah. *At-Tajdid: Jurnal Ilmu Tarbiyah*, 6(1), 1–26.
- Batubara, D. S. (2017). Kompetensi Teknologi Informasi dan Komunikasi Guru SD/MI (Potret, Faktor-faktor, dan Upaya Meningkatkan). *Muallimuna : Jurnal Madrasah Ibtidaiyah*, 3(1), 48–65.
- Budi, A. M. S., & Apud, A. (2019). Peran kurikulum kulliyatul mu'allimin al-islamiyah (kmi) gontor 9 dan disiplin pondok dalam menumbuhkembangkan karakter santri. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 5(01), 1–10.
- Daswati, D. (2019). Peningkatan kemampuan hafalan materi al-qur'an hadits melalui model savi pada siswa kelas viii mtsn 1 meulaboh aceh barat. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 5(01), 35–48.
- Djafar, H., & Nurhafizah, N. (2018). Pengaruh Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Dan Pegawai Di Smk Muhammadiyah 3 Makassar. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(1), 24–36.
<https://doi.org/10.24252/idaarah.v2i1.5064>
- Fajriana, A. W., & Aliyah, M. A. (2019). Tantangan Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam Di Era Melenial. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 2(2), 246–265.
<https://doi.org/10.31538/nzh.v2i2.324>
- Hujaemah, E., Saefurrohman, A., & Juhji, J. (2019). Pengaruh penerapan model snowball throwing terhadap hasil belajar ipa di sekolah dasar. *Muallimuna : Jurnal Madrasah Ibtidaiyah*, 5(1), 23–32.
- Hunger, J. D., & Wheelen, T. L. (2000). *Manajemen Strategi* (6th ed.). Andi Offset.
- Indana, N. (2018). Penerapan Kurikulum Terintegrasi Dalam Mengembangkan Mutu Belajar

- Siswa (Studi Kasus Di Sma Darul ‘Ulum 1 Unggulan Bppt Jombang). *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 121–147.
- Jaskarti, E. (2018). Implementation Assistance Workshop Curriculum 2013 Improving Teacher Ability In Mi (Madrasah Ibtidaiyah) To Make Plan Of Learning In East District Of Jatitujuh. *Journal of Elementary Education Primaryedu*, 2(1), 53–62.
- Jauch, L., & Glueck, W. (1999). *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan* (3rd ed.). Erlangga.
- Juhji, J. (2016). Peran Urgen Guru dalam Pendidikan. *Studia Didaktika: Jurnal Ilmiah Bidang Kependidikan*, 10(1), 52–62.
- Juhji, J. (2017). *Profesi Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Pusat Penelitian dan Penerbitan LP2M IAIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten.
- Juhji, J. (2019). Analyzing Madrasah Ibtidaiyah Teacher Candidates Skill of Technological Pedagogical Content Knowledge on Natural Science Learning. *Al Ibtida: Jurnal Pendidikan Guru MI*, 6(1), 1–18. <http://dx.doi.org/10.24235/al.ibtida.snj.v6i1.3658>
- Kartowagiran, B. (2011). Kinerja Guru Profesional (Pasca Sertifikasi). *Cakrawala Pendidikan*, 30(3), 643–473.
- Latief, J., & Masruroh, N. A. (2017). Kepala Madrasah sebagai Supervisor Akademik untuk Meningkatkan Kinerja Guru MTs N Donomulyo Kulonprogo. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 275–296. <https://doi.org/10.14421/manageria.2016.12-06>
- Ma`arif, M. A., & Kartiko, A. (2018). Fenomenologi Hukuman di Pesantren: Analisis Tata Tertib Santri Pondok Pesantren Daruttaqwa Gresik. *Nadwa*, 12(1), 181–196. <https://doi.org/10.21580/nw.2018.12.1.1862>
- Maarif, M. A., & Rofiq, M. H. (2018). Pola pengembangan kurikulum pendidikan pesantren berkarakter: Studi pondok pesantren nurul ummah Mojokerto. *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam*, 13(1), 1–16.
- Mulyani, N. (2019). Pengembangan profesionalisme guru pada mtsn 1 serang melalui peningkatan kompetensi profesional dan pedagogik. *Tarbawi: Jurnal*

Keilmuan Manajemen Pendidikan,
5(01), 87–96.

Sagala, S. (2009). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan.* Alfabeta.

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Alfabeta.

Supardi, S. (2014). *Kinerja Guru (Vol. 1).* Rajawali Pers PT. RajaGrafindo Persada.

Supardi, S. (2017). *Statistik Penelitian Pendidikan.* PT RajaGrafindo Persada.

Wardani, I. (2012). Mengembangkan Profesionalisme Pendidik Guru Kajian Konseptual dan Operasional. *Jurnal Pendidikan,* 13(1), 32–44.