

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia termasuk kebijakan dan praktek-praktek yang perlu dilaksanakan oleh manajer. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal yang penting karena organisasi yang dapat terus maju tentunya bergantung pada personil yang dapat mengelolah orgnisasi tersebut dengan baik. Sumber daya manusia adalah orang-orang yang bekerja di lingkungan organisasi, yang memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk juga dalam organisasi pendidikan khususnya di sekolah. Sumber daya manusia dapat menjadi penentu keberhasilan karena dapat dijadikan investasi, baik jangka pendek maupun jangka panjang, sehingga banyak organisasi terus-menerus mengembangkan sumber daya yang dimiliki. Oleh karena itu perlu diwujudkan sumber daya manusia yang memiliki kecerdasan intelektual, kecerdasan spiritual, dan kecerdasan emosional, sehingga mencetak sumber daya manusia yang mempunyai pendidikan bermutu.

Kepala sekolah bertanggungjawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Menurut PP No. 28 pasal 12 Tahun 1990 ayat 1, bahwa kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Diterbitkannya Peraturan Menteri Pendidikan

Nasional No 28 tahun 2010 tentang Penugasan Guru Menjadi Kepala Sekolah melengkapi peraturan sebelumnya yaitu UU Sisdiknas (Sistem Pendidikan Nasional) Nomor 20 Tahun 2003 yang mengatur bahwa penugasan menjadi kepala sekolah harus sesuai standar, kepala sekolah memegang peranan penting, selain mutu pendidikan di sekolah, kepala sekolah hendaknya memiliki kemampuan kepemimpinan standar. Kemampuan atau kecakapan ini yang perlu diperlihatkan seseorang ketika melakukan sesuatu, untuk memahami visi dan misi serta memiliki integritas yang baik saja belum cukup. Agar berhasil, kepala sekolah harus memiliki kompetensi dan kinerja yang disyaratkan untuk dapat mengemban tanggung jawabnya dengan baik dan benar. Berdasarkan kenyataan tersebut demi mendukung peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah, maka dibutuhkan kepala sekolah yang memiliki kompetensi dan kinerja yang baik agar kepala sekolah dapat membimbing, menjadi contoh, dan menggerakkan (guru, siswa dan stakeholder) dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Pendidikan merupakan usaha untuk mencapai suatu tujuan pendidikan. Suatu usaha pendidikan menyangkut tiga unsur pokok yaitu *input*, proses dan *output*. Menurut Bambang 2006 dalam Widiyarti dan Suranto, *Input* pendidikan adalah segala hal yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses, meliputi sumber daya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagian pemandu bagi berlangsungnya proses. Elemen dan dimensi input yaitu visi, misi, tujuan dan strategi; kurikulum; ketenagaan/ SDM guru, staf, kepala sekolah; siswa; sarana dan prasarana; pembiayaan; regulasi dan organisasi /kelembagaan. Proses pendidikan merupakan kejadian berubahnya sesuatu

menjadi sesuatu yang lain. Proses yang dimaksud adalah proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, serta proses monitoring dan evaluasi. Elemen dan dimensi proses adalah proses belajar mengajar, manajemen, dan kepemimpinan. *Output* adalah kinerja sekolah yaitu prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses/ perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitas, efektivitas, produktivitas, efisiensi, inovasi, kualitas kehidupan kerja dan moral kerjanya. Dimensi dan elemen output adalah prestasi akademik dan non akademik.

Reformasi bidang pendidikan dimulai sejak diterapkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Peraturan dasar tersebut selaras dengan Undang-Undang tentang Pemerinah Daerah Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, reformasi bidang pendidikan yang dilakukan antara lain dengan memberikan kewenangan pengelolaan dan proses pendidikan Dikdas dan Dikmenum di tingkat provinsi maupun kabupaten (kota), antara lain dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Reformasi penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan ini harus didukung dengan sumber daya manusia berpendidikan, memiliki kompetensi yang memadai di seluruh daerah. (Wukir, 2012).

Sejalan dengan itu menurut UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 40 dinyatakan bahwa Pendidikan dan tenaga kependidikan berhak memperoleh pembinaan karier sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas, kesempatan untuk menggunakan sarana, prasarana dan fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas. Sejalan dengan itu menurut UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 20,

dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, guru berkewajiban meningkatkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.

Guru merupakan kunci dan faktor utama penentu arah tujuan suatu kegiatan belajar mengajar sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Untuk menjadi guru yang profesional, guru harus memiliki manajemen yang baik sehingga kegiatan pembelajaran akan sesuai dengan yang direncanakan. Manajemen yang seharusnya dimiliki oleh guru adalah manajemen kompetensi guru, manajemen kinerja guru, manajemen pengelolaan pembelajaran, dan manajemen pengelolaan kelas. Pengelolaan manajemen pembelajaran yang dilakukan oleh guru dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang terorganisir dengan baik supaya pelaksanaan proses pembelajaran berjalan dengan baik dan ada peningkatan mutu di sekolah. Visi dan misi sekolah akan terlaksana jika seorang guru memiliki kompetensi dan kinerja yang baik. Sekolah yang memiliki mutu yang baik berasal dari guru yang memiliki kompetensi dan kinerja yang baik, pelaksanaan proses pembelajaran berkualitas sehingga menghasilkan output yang berkualitas.

Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian, dan sikap (Edison Emron dkk, 2017). Menurut spencer dan spencer (1993) dalam Edison Emron dkk (2017) menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik yang mendasari individu yang berkaitan dengan hubungan kausal atau sebab akibat pelaksanaan yang efektif dan unggul dalam pekerjaan. Sedangkan kompetensi guru adalah seperangkat

penguasaan kemampuan yang harus dimiliki diri guru agar dapat mewujudkan kinerjanya secara tepat dan efektif (Kunandar, 2006). Manajemen kompetensi adalah proses membuat, mengelolah, dan mengembangkan serangkaian ketrampilan guru untuk memastikan bahwa sekolah tersebut memiliki sumber daya manusia yang memadai untuk menjalankan strategi pengelolaan pembelajaran.

Menurut Nurfuadi (2019), adapun cara meningkatkan kompetensi guru adalah melalui pendidikan pra-jabatan (*pre-service education*) dan pendidikan dalam jabatan (*in-service training*). Pentingnya pendidikan dalam jabatan guru sehingga mereka dapat mengajarkan hal-hal baru bagi muridnya, dan sekolah sehingga mampu menghadapi setiap perubahan dengan penuh percaya diri. Ada dua macam pembinaan dalam meningkatkan keprofesian guru. *Pertama*, Pembinaan kemampuan pegawai melalui supervisi pendidikan, program sertifikasi dan tugas belajar. *Kedua*, pembinaan komitmen pegawai melalui pembinaan kesejahteraannya. Adapun aktivitas yang bisa dilakukan lembaga sekolah untuk pengembangan kompetensi sumber daya guru dapat dilakukan melalui pelatihan, rotasi jabatan, delegasi tugas, promosi, pemindahan, konseling, penugasan dalam keanggotaan suatu panitia, dan konverensi. Guru membutuhkan pelatihan profesional untuk menambah wawasan dan meningkatkan ketrampilan. Guru yang selalu belajar akan berhasil menjadi pendidik, karena mendidik tidak dapat dilakukan oleh semua orang. Guru dapat mengembangkan kompetensinya melalui belajar dari berbagai program pelatihan dari sekolah maupun luar sekolah dan dari sarana dan prasarana (Perpustakaan, Laboratorium, Internet) sekolah atau instansi lainnya. Sekolah wajib memiliki manajemen pengembangan kompetensi guru

artinya program pelatihan dan sumber belajar itu direncanakan, disusun, dilaksanakan dan dievaluasi dengan baik secara berkala misalnya setahun sekali. Jika guru sukses kemungkinan besar siswa-siswanya akan sukses. Guru adalah figure inspirator dan motivator siswa dalam mengukir masa depan.

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Michael Amstrong (2006:1) dalam Edison Emron dkk Tahun 2017, manajemen kinerja dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja individu dan tim. Menurut Wibowo (2007), mengungkapkan bahwa manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Sedangkan menurut Dharma Surya (2018) menyatakan bahwa manajemen kinerja adalah suatu proses yang dirancang untuk meningkatkan kinerja organisasi, kelompok dan individu yang digerakkan oleh para manajer. Hakikat manajemen kinerja adalah bagaimana mengelola seluruh kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pemerintah sudah berupaya meningkatkan mutu pendidikan namun implementasi di lapangan belum menunjukkan hasil yang menggembirakan, hal ini disebabkan kurang tepatnya dalam hal manajemen kompetensi dan kinerja guru di sekolah. Guru kurang profesional dalam mengelola pembelajaran sehingga mutu sekolah belum meningkat. Menurut hasil dari penelitian Tesis Nuraidah, IAIN Sumatera Utara tahun 2013 berjudul "kompetensi profesional guru untuk meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah ibtidaiyah negeri

Seagul Medan, secara mendalam dan dokumentasi. Pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan memperpanjang waktu penelitian dan triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Profesional guru merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Dari hasil observasi pendahuluan yang telah dilakukan oleh peneliti, di UPTD SMPN 1 Ketapang Kabupaten Sampang, sekolah ini memiliki nilai positif di masyarakat, sekolah yang berbasis karakter, memiliki prestasi dari segi akademik dan non akademik. UPTD SMPN 1 Ketapang terletak di Jl. Raya Ketapang Banyuates No. 81 Desa Ketapang Barat, kecamatan Ketapang, kabupaten Sampang, sekolah ini merupakan sekolah negeri di kecamatan yang telah ditunjuk direktorat pendidikan dan kebudayaan Jakarta sebagai sekolah rujukan dan piloting karakter, fokus perhatian peneliti adalah bagaimanakah implementasi manajemen kompetensi dan kinerja guru dalam meningkatkan mutu sekolah agar dapat mencapai standar pendidikan yang cukup signifikan disaat perkembangan arus teknologi dan globalisasi serta sistem zonasi siswa melalui PPDB online. Adapun lulusan dari sekolah ini sudah banyak tersebar di sekolah unggul di Jawa Timur. Berdasarkan latar belakang masalah diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terhadap “Implementasi manajemen kompetensi dan kinerja guru dalam meningkatkan mutu sekolah di UPTD SMPN 1 Ketapang kabupaten Sampang”.

1.2. Fokus Penelitian.

Dalam suatu penelitian kualitatif, peneliti harus mempunyai fokus masalah penelitian yang telah ditentukan agar pembahasan dalam penelitiannya

tidak melebar atau menyempit atau bahkan tidak sesuai dengan yang dimaksudkan dalam penelitian. Oleh karena itu berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka fokus penelitian yang ditentukan oleh peneliti adalah implementasi manajemen kompetensi dan kinerja guru dalam meningkatkan mutu sekolah di UPTD SMPN I Ketapang Kabupaten Sampang. Sesuai dengan fokus penelitian di atas, peneliti merumuskan dalam bentuk pertanyaan yang diharapkan dapat menggiring menemukan data-data yang akurat, yaitu :

- 1.2.1. Bagaimanakah perencanaan manajemen kompetensi dan kinerja guru dalam meningkatkan mutu sekolah di UPTD SMPN 1 Ketapang Kabupaten Sampang ?
- 1.2.2. Bagaimanakah implementasi manajemen kompetensi dan kinerja guru dalam meningkatkan mutu sekolah di UPTD SMPN 1 Ketapang Kabupaten Sampang ?
- 1.2.3. Bagaimanakah implementasi evaluasi manajemen kompetensi dan kinerja guru dalam meningkatkan mutu sekolah di UPTD SMPN 1 Ketapang Kabupaten Sampang ?

1.3 Tujuan Penelitian.

Adapun tujuan penelitian ini adalah.

- 1.3.1. Menjelaskan perencanaan manajemen kompetensi dan kinerja guru dalam meningkatkan mutu sekolah di UPTD SMPN 1 Ketapang.
- 1.3.2. Mendeskripsikan implementasi manajemen kompetensi kinerja guru dan upaya guru dalam meningkatkan mutu sekolah di UPTD SMPN 1 Ketapang.

1.3.3. Mengidentifikasi implementasi evaluasi manajemen kompetensi dan kinerja guru dan kendala guru dalam meningkatkan mutu sekolah di UPTD SMPN 1 Ketapang.

1.4. Manfaat Penelitian.

1.4.1. Manfaat Teoritis.

1.4.1.1...Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan bagi kepala sekolah dan guru dalam merencanakan, mengimplemantasikan perencanaan, mengimplentasikan evaluasi kompetensi dan kinerja guru dalam meningkatkan mutu sekolah.

1.4.1.2...Sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen, kompetensi dan kinerja guru dalam meningkatkan mutu sekolah.

1.4.1.3...Pedoman untuk penelitian yang sejenis dikemudian hari.

1.4.2. Manfaat Praktis.

1.4.2.1. Memberikan gambaran pada sekolah tentang pentingnya manajemen kompetensi dan kinerja guru dalam meningkatkan mutu sekolah.

1.4.2.2. Bagi kepala sekolah, dan guru sebagai data dan bahan dalam meningkatkan mutu sekolah.

1.4.2.3. Sebagai salah satu acuan bagi kepala sekolah dan guru dalam melaksanakan tugasnya.

1.4.2.4. Sebagai bahan pertimbangan bagi penyusun kebijakan dalam perencanaan, implementasi dan evaluasi manajemen kompetensi dan kinerja guru dalam meningkatkan mutu sekolah.

1.4.2.5. Sebagai acuan untuk memperbaiki strategi kinerja kepala sekolah dalam peningkatan mutu sekolah.

1.4.2.6. Sebagai informasi dan bahan masukan bagi semua pihak yang terlibat dalam manajemen kompetensi dan kinerja guru serta peningkatan mutu sekolah.