

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Kualitas penyelenggaraan pendidikan selalu terkait dengan masalah sumber daya manusia yang terdapat dalam institusi pendidikan tersebut. Masalah sumber daya manusia terutama di lembaga pendidikan selalu mewarnai baik buruknya mutu pendidikan yang dihasilkan. Realitas dunia pendidikan Indonesia nampaknya masih kesulitan untuk bisa keluar dari jeratan masalah itu.

Reformasi sekolah atau *school reform* merupakan suatu konsep perubahan ke arah peningkatan mutu dalam konteks manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah. Sekolah menurut Direktorat Pendidikan Menengah Umum sebagaimana yang dikutip oleh Sagala adalah suatu masyarakat kecil (*mini society*) yang menjadi wahana pengembangan siswa, bukan sebuah birokrasi yang sarat dengan beban-beban administrasi.<sup>1</sup>

Kepala sekolah, guru, konselor, dan tenaga kependidikan lainnya adalah tenaga profesional yang terus menerus berinovasi untuk kemajuan sekolah, bukan birokrat yang sekadar patuh menjalankan petunjuk atasan mereka. Konsep sekolah sebagaimana dikemukakan di atas mengacu kepada konsep sekolah efektif, yaitu sekolah yang memiliki profil yang kuat: mandiri, inovatif, dan memberikan iklim yang kondusif bagi warganya untuk mengembangkan sikap kritis,

---

<sup>1</sup>Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Alfabeta, 2005), Cet. I, h. 77.

kreatifitas, dan dinamis. Sekolah yang demikian memiliki kerangka akuntabilitas yang kuat kepada siswa danarganya melalui pemberian pelayanan yang bermutu, dan bukan semata-mata akuntabilitas pemerintah/yayasan melalui kepatuhannya menjalankan petunjuk.<sup>2</sup>

Paradigma pengembangan lembaga pendidikan saat ini mengacu pada Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan strategi untuk mencapai manajemen sekolah yang efektif dan efisien. Model MBS ini suatu ide di mana wewenang pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pendidikan diletakkan pada tempat yang paling dekat dengan proses belajar mengajar, yaitu sekolah itu sendiri.

Konsep ini didasarkan pada "*self determination theory*" yang menyatakan bahwa apabila seseorang atau suatu kelompok memiliki wewenang untuk mengambil keputusan sendiri, maka seseorang atau kelompok itu akan memiliki tanggung jawab yang besar untuk melaksanakan apa yang telah diputuskan tersebut.

Dalam pelaksanaan MBS tersirat adanya tugas sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan menggunakan strategi yang lebih memberdayakan semua potensi sekolah secara optimal. Strategi pelaksanaannya menggunakan prinsip-prinsip manajemen dan perencanaan strategik, sehingga setiap sekolah akan kompetitif dalam pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan.<sup>3</sup>

Pendidikan yang bermutu di suatu sekolah dapat diwujudkan dengan memperhatikan permasalahan manajemen lembaga sekolah tersebut. Manajemen kelembagaan di sekolah

---

<sup>2</sup>*Ibid.*, h. 78.

<sup>3</sup>*Ibid.*

meliputi manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dan manajemen Non-Sumber Daya Manusia. Kedua bidang manajemen tersebut penting, namun perlu diperhatikan bahwa tanpa manajemen SDM yang baik, maka komponen-komponen non-SDM yang tersedia dengan kondisi yang baik sekalipun tentu tidak akan banyak manfaatnya juga. Persoalan manajemen SDM menduduki posisi yang strategis dalam upaya menghasilkan mutu pendidikan yang prima, karena akan berpengaruh langsung terhadap tingkat kinerja guru.

Paradigma pembangunan yang berorientasi pada keunggulan komparatif dengan lebih mengandalkan sumber daya alam dan tenaga kerja yang murah, saat ini mulai mengalami pergeseran menuju pembangunan yang lebih menekankan keunggulan kompetitif. Dalam paradigma baru ini, kualitas SDM, penguasaan teknologi tinggi dan peningkatan peran masyarakat memperoleh perhatian.<sup>4</sup>

Upaya pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan melalui berbagai jalur, diantaranya melalui pendidikan. Pendidikan ini merupakan jalur peningkatan kualitas sumber daya manusia yang lebih menekankan pada pembentukan kualitas dasar, misalnya keimanan dan ketakwaan, kepribadian, kecerdasan, kedisiplinan, kreativitas dan sebagainya.<sup>5</sup>

Dalam hal pengembangan SDM, pendidikan memiliki nilai strategis dan mempunyai peran penting sebagai suatu investasi di masa depan. Karena secara teoretis, pendidikan adalah dasar dari pertumbuhan ekonomi, dasar dari perkembangan sains dan teknologi, mengurangi kemiskinan

---

<sup>4</sup>Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan*, h. 157.

<sup>5</sup>Abdul Latif, *Pengembangan Sumber Daya Manusia yang Berkualitas Menghadapi Era Pasar Bebas* (Jakarta: DPP HIPPI, 1996), cet. I, h. 11.

dan ketimpangan dalam pendapatan, dan peningkatan kualitas peradaban manusia pada umumnya.<sup>6</sup>

Kemudian aplikasi manajemen SDM yang diterapkan di suatu sekolah dapat menghasilkan persepsi yang berbeda-beda di kalangan guru. Kebijakan manajemen SDM termasuk isu yang sensitif karena berhubungan secara langsung dengan persoalan konsep diri dan pengembangan karir individu dan kelompok bagi para guru. Di sinilah diperlukan seni dalam pengelolaan dan pengendalian manusia dengan berbagai tipe ataupun kondisi kepribadiannya, karena dampak dari aplikasi manajemen SDM itu tidak akan sama terhadap kepribadian individu yang beragam itu, sementara kondisi latar belakang tingkat pendidikan dan status kepegawaian mereka secara objektif sama.

Dalam mengelola sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan memerlukan perhatian serius karena berkaitan erat dengan proses dan isi pelaksanaan kegiatan pembelajaran di sekolah. Di antara sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan tersebut yang paling berhubungan langsung dengan kegiatan pendidikan adalah guru.

Guru dengan perannya yang sentral dan vital, mempunyai dampak yang sangat besar bagi kualitas hasil pembelajaran, yang pada akhirnya akan menentukan pada kualitas lulusannya. Jika mutu guru bagus, maka kualitas pembelajaran pun menjadi meningkat. Hal inilah yang pada gilirannya nanti akan dihasilkan mutu lulusan yang lebih baik, namun demikian, guru dalam kedudukannya memiliki pemimpin yang disebut dengan kepala sekolah.

---

<sup>6</sup>John Vaizey, *Pendidikan di Dunia Modern* (Jakarta: Gunung Agung, 1980), cet. I, h. 41.

Pengembangan diri guru di suatu instansi pemerintah tentu akan meningkatkan aktivitas kegiatannya sesuai tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pengembangan tenaga fungsional guru juga diarahkan agar para guru dapat mencapai hasil kerja secara efektif.

Efektifitas merupakan salah satu dimensi yang mengarah kepada pencapaian unjuk kerja/kinerja yang maksimal yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu. Pengembangan pegawai merupakan salah satu sasaran pokok dari pembinaan pegawai yaitu usaha-usaha secara menyeluruh dalam rangka peningkatan mutu, keterampilan, sikap dan tingkah laku pegawai

Kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan harus mempertimbangkan berbagai faktor yang berkaitan dengan kualitas sumber daya guru, sehingga program peningkatan mutu guru yang dijalankan benar-benar tepat sasaran dan efektif. Menyiapkan guru yang berkualitas membutuhkan pemikiran dan tindakan yang komprehensif.

Untuk itu dibutuhkan strategi yang tepat dalam mewujudkan hal itu. Salah satu hal yang bisa dilakukan sebagai langkah solutif dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya guru adalah dengan memberdayakan kompetensi kepala sekolah sebagai pemimpin personalia di kalangan lembaga pendidikan.

Kepala sekolah dengan peranannya sebagai manager seharusnya mempunyai kemampuan dalam meningkatkan kualitas sumber daya guru yang ditunjang dengan kompetensi yang cukup serta mendapatkan dukungan dari berbagai pihak.

Kemudian, strategi yang kedua adalah dengan memberikan pelajaran yang baik, dalam artian kepala sekolah harus mampu memberikan berbagai model peningkatan mutu yang ditujukan kepada guru, entah itu dalam bentuk pemberian insentif, pengadaan sarana satu guru satu laptop, seminar, penelitian tindakan kelas dan sebagainya.

Kepala sekolah yang mampu meningkatkan kualitas sumber daya guru inilah yang mampu membawa kualitas penyelenggaraan pendidikan di lembaga pendidikan selangkah lebih baik. Sebagai jalan untuk mewujudkan adanya mutu di kalangan guru itu, maka dibutuhkanlah figur kepala sekolah yang berkompeten.

Kepala sekolah yang mempunyai kompetensi, diharapkan mampu menerjemahkan misi mewujudkan mutu guru lebih meningkat dengan segudang strategi yang ia miliki. Peningkatan mutu yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru tersebut hendaknya dilaksanakan secara terus menerus. Hal ini dilakukan untuk menjaga ritme dan momentum guru agar selalu konsisten mempertahankan dan memeperbaharui kompetensinya. Dengan konsep demikianlah sesungguhnya peningkatan kualitas sumber daya guru tidak hanya ditujukan kepada guru itu sendiri, melainkan juga kepada segenap komponen lembaga pendidikan terutama kepala sekolah.

Kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran secara baik dan memahami strategi pembelajaran yang efektif merupakan merupakan hal sangat prinsip bagi guru, karena berhubungan erat dengan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan, sehingga peningkatan kemampuan ataupun kualitas guru dalam melaksanakan proses pembelajaran

dipandang sebagai komponen penting dalam usaha perbaikan pendidikan.

E. Mulyasa menyebutkan bahwa guru merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang profesional dan berkualitas. Dengan kata lain perbaikan kualitas pendidikan harus berpangkal dari guru dan berujung pada guru pula.<sup>7</sup>

Rendahnya mutu pendidikan di tanah air menghendaki adanya langkah-langkah konkrit yang dapat menjamin tercapainya mutu lulusan pada setiap institusi pendidikan. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005, Tentang Standar Nasional Pendidikan pada pasal 1 ayat 1 disebutkan bahwa Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Oleh sebab itu Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan merupakan jantung dalam pelaksanaan pendidikan di tanah air, karena Peraturan Pemerintah ini menekankan agar lembaga pendidikan sejak dari tingkat dasar sampai dengan tingkat menengah harus memenuhi ketentuan-ketentuan yang ada sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan, yakni dikelola secara profesional oleh tenaga-tenaga profesional, sejak dari pimpinan sekolah, guru dan seluruh tenaga kependidikan lainnya, sehingga peran aktif seluruh warga sekolah untuk menyikapi segala tuntutan

---

<sup>7</sup>Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru* (Bandung, Remaja Rosdakarya, 2007), cet. I, h. 5.

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 menjadi keharusan.

Standar pendidik akan menentukan kualifikasi setiap guru sebagai tenaga profesional yang dapat menunjang keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan. Asumsi yang mendasarinya adalah standar proses, hanya mungkin dapat dilaksanakan manakala guru memiliki kualifikasi tertentu. Dengan demikian tidak setiap orang sebenarnya bisa untuk menjadi guru. Jabatan guru hanya dapat dipegang oleh orang yang telah memiliki kualifikasi tertentu. Seperti disebutkan dalam Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada Bab 3 pasal 7 ayat 1 bahwa profesi guru merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip sebagai berikut :

1. Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme.
2. Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia.
3. Memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas.
4. Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas.
5. Memiliki tanggungjawab atas pelaksanaan tugas profesionalan.<sup>8</sup>

Perubahan arah dari kebijakan-kebijakan dalam bidang pendidikan diharapkan berimplikasi kepada kualitas dan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas-tugas kependidikan. Oleh sebab itu, bagaimanapun juga sekolah harus melakukan berbagai perubahan mulai dari penataan

---

<sup>8</sup>Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan* (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2006), cet, II, h. 8.



sistem manajemen sekolah yang sesuai dengan konsep manajemen profesional sampai kepada usaha-usaha untuk meningkatkan kualitas, atau kemampuan guru yang juga benar-benar profesional, dalam melaksanakan proses pembelajaran serta melaksanakan seluruh permasalahan yang berhubungan dengan proses pembelajaran.

Peningkatan kualitas sumber daya guru dipandang penting, terutama sekali bila dihubungkan dengan tujuan peningkatan kualitas *out-put* lembaga pendidikan.

Kualitas sumber daya guru merupakan alat ukur maju mundurnya sebuah lembaga pendidikan. Pada lembaga pendidikan akan sangat memperhatikan kualitas sumber daya guru yang ada, karena terdapat hubungan yang signifikan antara kualitas sumber daya guru dengan kualitas lembaga pendidikan tersebut dalam memberikan layanan pembelajaran terhadap peserta didik.

Oleh sebab itu, agar sebuah lembaga pendidikan dapat meningkatkan mutu layanan publiknya, sekolah harus mempersiapkan sumber daya guru yang berkualitas, professional serta mempunyai kinerja bagus.

Guru memang pilar terpenting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sebab guru adalah orang yang bertanggungjawab secara langsung terhadap pelaksanaan pendidikan, sehingga upaya menciptakan guru yang professional dan berkualitas menjadi tugas yang tidak boleh di tawar lagi.

Dengan diundangkannya Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 (Pasal 1 ayat 2) akan menjadi alat kontrol pemerintah dalam mengevaluasi kualitas tenaga kependidikan yang ada pada institusi pendidikan, karena salah satu point

terpenting dari Undang-undang tersebut adalah, tenaga kependidikan adalah mereka-mereka yang memang berwenang disebut sebagai tenaga pendidik yang ditandai dengan kepemilikan kualifikasi akademik, kompetensi dan sertifikasi pendidik. Hanya mereka yang sudah memiliki kualifikasi seperti tersebut yang berhak dinyatakan sebagai tenaga kependidikan dan berwenang untuk melaksanakan tugas mendidik kerana sudah memiliki kompetensi dalam melaksanakan tugas kependidikan.

Guru dipandang profesional dengan memiliki kompetensi profesional yang terdiri dari kompetensi pribadi, kompetensi profesional dan kompetensi sosial kemasyarakatan. Diantara ketiga kompetensi tersebut di atas, kompetensi yang paling besar pengaruhnya terhadap pelaksanaan proses belajar mengajar adalah kompetensi profesional, karena kompetensi profesional merupakan yang berhubungan dengan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran atau tugas-tugas keguruan.

Disebutkan Mulyasa “Kompetensi profesional adalah kompetensi atau kemampuan yang berhubungan dengan penyelesaian tugas-tugas keguruan. Kompetensi ini merupakan kompetensi yang sangat penting, sebab langsung berhubungan dengan kinerja yang ditampilkan. Oleh karena itu, tingkat keprofesionalan seorang guru dapat dilihat dari kompetensi ini”.<sup>9</sup>

Sebagaimana yang tercantum dalam pasal 28 ayat 3 huruf c Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 disebutkan kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi

---

<sup>9</sup>Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), cet. I, h. 18.

pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan guru membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Kualitas sumber daya guru ini juga terkait dengan kemampuan memilih dan menggunakan strategi pembelajaran sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karenanya, upaya peningkatan Kualitas sumber daya guru harus menjadi bagian terpenting dalam manajemen pendidikan. Peningkatan kualitas sumber daya guru merupakan upaya manajemen pada sebuah lembaga pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia atau *stake holder* yang ada.

Seorang kepala sekolah sebagai top manajer mempunyai peran sentral didalam merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengendalikan sumber daya manusia disekolah serta lingkungan sekitarnya, sehingga dalam pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu peran kepala sekolah sebagai manajer sangat menentukan dalam rangka memberdayakan secara manusiawi *stake holder* yang ada sehingga mampu menciptakan iklim yang kondusif dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan efektif dan efisien.

Kemampuan seorang pemimpin dalam merancang dan menjabarkan program kerja dengan disertai langkah-langkah yang relevan sangat menentukan berhasilnya suatu tujuan yang telah ditetapkan. Dengan cara-cara yang strategis pemimpin mampu meningkatkan kualitas sumber daya guru yang ada. Oleh karenanya manajemen yang ada harus mampu merancang rencana kerja yang berorientasi kepada

peningkatan kualitas sumber daya guru sebagai *stake holder* lembaga pendidikan.

Peningkatan kemampuan profesional guru ataupun kualitas sumber daya guru, dapat ditempuh dengan melaksanakan pembinaan secara berkesinambungan. Bagi seorang pembina yang dalam hal ini adalah Kepala Sekolah, diperlukan pola-pola kepemimpinan maupun ketrampilan-ketrampilan teknis, ketrampilan hubungan kemanusiaan, ketrampilan konseptual untuk meningkatkan kualitas sumber daya guru. Oleh karenanya, kunci keberhasilan peningkatan kualitas sumber daya guru merupakan tugas dan tanggungjawab kepala sekolah sebagai top manejer pada sebuah lembaga pendidikan.

Kondisi di atas penulis temukan secara umum di lingkungan MAN 2 Model Medan. Kepala MAN 2 Model Medan sudah melakukan berbagai langkah manajemen untuk meningkatkan kualitas sumber daya guru yang ada. Karena salah satu problema yang ada di lingkungan MAN 2 Model Medan adalah kemampuan guru dalam menguasai materi serta strategi pembelajaran perlu untuk ditingkatkan sebagai upaya untuk memenuhi tuntutan yang sudah diemban oleh MAN 2 Medan sebagai MAN Model.

Besarnya motivasi guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan jenjang pendidikan merupakan bagian dari manajemen Kepala MAN 2 Model Medan dalam meningkatkan kualitas sumber daya guru. Oleh karenanya bagaimana manajemen MAN 2 Model Medan dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan dan mengevaluasi manajemen peningkatan kualitas sumber daya guru merupakan hal yang menarik untuk diteliti lebih jauh.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan permasalahan-permasalahan di atas, maka yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah Manajemen Peningkatan Kualitas Sumber Daya Guru di Madrasah Aliyah (MAN) 2 Model Medan.

## **C. Rumusan Masalah**

Agar pembahasan penelitian ini benar-benar tertuju kepada pokok masalah yang akan diteliti, maka apa yang sudah ditetapkan dalam fokus masalah dirinci dalam rumusan masalah yang disusun dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimanakah manajemen Peningkatan Kualitas Sumber Daya Guru di Madrasah Aliyah (MAN) 2 Model Medan?
2. Bagaimanakah bentuk Peningkatan Kualitas Sumber Daya Guru di Madrasah Aliyah (MAN) 2 Model Medan?
3. Bagaimanakah keunggulan dan kelemahan Peningkatan Kualitas Sumber Daya Guru di Madrasah Aliyah (MAN) 2 Model Medan?

## **D. Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui lebih jauh tentang manajemen Peningkatan Kualitas Sumber Daya Guru Di Madrasah Aliyah (MAN) 2 Model Medan, sehingga keberadaan MAN 2 Model Medan saat sekarang ini mendapat tempat yang cukup baik di hati masyarakat sebagai lembaga pendidikan Tingkat Menengah Atas.

Apabila tujuan tersebut dirinci lebih jauh lagi, maka penelitian ini sesungguhnya adalah bertujuan untuk:

a. Secara Keilmuan

Secara keilmuan hasil penelitian diharapkan dapat menjadi satu masukan yang bermanfaat bagi banyak pihak, khusus kepala-kepala madrasah, pemerhati pendidikan pada tingkat Madrasah Aliyah, maupun instansi terkait yang bertanggungjawab terhadap pelaksanaan pendidikan di Madrasah, tentang Peningkatan Kualitas Sumber Daya Guru Di Madrasah Aliyah sehingga menjadikan, madrasah lebih baik dan mendapat tempat di masyarakat.

b. Secara Praktis

1. Pelaksana pendidikan, sebagai masukan tentang pentingnya penerapan prinsip-prinsip manajemen, seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan, pada Madrasah Aliyah sebagai upaya Peningkatan Kualitas Sumber Daya Guru di Madrasah Aliyah, dan peningkatan out-put madrasah.
2. Sebagai bahan masukan bagi Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Medan, tentang peningkatan Kualitas Sumber Daya Guru di Madrasah Aliyah yang ada di Kota Medan.
3. Sebagai bahan masukan bagi Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kualitas Sumber Daya Guru di Madrasah Aliyah, sehingga madrasah semakin dipercaya dan diminati oleh masyarakat.