

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu lembaga atau sekolah merupakan salah satu penyebab berhasilnya proses pendidikan di sekolah tersebut. Sumber daya manusia adalah sumber daya yang berpengaruh terhadap sumber-sumber daya yang lainnya. Pemanfaatan, pengelolaan, serta penggunaan sumber daya yang lainnya tidak akan berhasil dengan maksimal tanpa keberadaan sumber daya manusia yang memiliki kualitas tinggi. Manajemen sumber daya manusia, dalam hal ini guru, sudah sepatutnya menjadi sorotan yang paling utama dalam lembaga pendidikan. Kompetensi yang dimiliki seorang guru sangat mempengaruhi kualitas atau peringkat pendidikan di sekolah tersebut. Dalam upaya meningkatkan kompetensi guru, sudah pasti diperlukan manajemen pengembangan sumber daya manusia yang profesional di setiap sekolah.

Pendidikan merupakan sentral majunya bangsa Indonesia, karena dari pendidikan inilah terdapatnya generasi-generasi emas

bangsa Indonesia yang siap memajukan Indonesia kearah yang lebih baik lagi. Dalam Undang-Undang nomor 20 tahun 2003, pasal 3<sup>1</sup> dijelaskan bahwasanya Pendidikan Nasional memiliki fungsi sebagai bentuk dalam upaya menumbuhkan potensi

menciptakan budi pekerti dan peradaban bangsa yang bermartabat sebagai upaya mencerdaskan anak bangsa, bertujuan untuk meningkatkan kemampuan peserta didik agar dapat menjadi insan yang sholeh dan beriman serta bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlakul karimah, berjiwa sehat, cakap, berilmu, mandiri, kreatif, serta dapat menjadi warga yang memiliki sifat demokrasi dan juga bertanggungjawab. Dari Undang - Undang nomor 20 tahun 2003 ini, kita dapat melihat bahwa yang memegang peran utama dalam memajukan bangsa Indonesia yaitu pendidikan.

Manajemen sumber daya manusia, menurut R. Watney Mondy merupakan pendayagunaan atau penggunaan sekelompok orang dalam rangka mencapai tujuan-tujuan sebuah organisasi.<sup>2</sup> Simamora juga menjelaskan bahwasanya manajemen sumber daya

---

<sup>1</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta: Depdiknas, 2003)

<sup>2</sup> R. Watney Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia jilid 1, edisi 10*, terj. Bayu Erlangga, *Human Resource Management* (Jakarta: Erlangga 2008), 4.

manusia merupakan penggunaan, peningkatan, evaluasi, penghargaan atas kerja keras, serta pengendalian setiap sumber daya organisasi atau kelompok pegawai, dan juga melibatkan model dan implementasi teknik perencanaan, pembagian pegawai, pengembangan pegawai, pengendalian pekerjaan, evaluasi kemampuan kerja, kompensasi pegawai, serta hubungan kerja yang harmonis.<sup>3</sup> Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan pengendalian segala kemampuan yang dimiliki oleh setiap individu di dalam sebuah organisasi, dalam rangka mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam pengelolaan sumber daya manusia yang baik sudah pasti diperlukannya sumber daya manusia yang professional serta memiliki kompetensi yang tinggi.<sup>4</sup> Maksudnya adalah manajer sumber daya manusia perlu memiliki kemampuan dalam mencerna pola pikir, perilaku serta mengetahui setiap kemampuan yang dimiliki oleh setiap individu sehingga bisa menjadi sebuah

---

<sup>3</sup> Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE YKPN, 2004), 4.

<sup>4</sup> Igtanius Roni Setiawan, *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cet. II; Yogyakarta: Amara Books, 2002), 4.

kekuatan dalam memenuhi keinginan masyarakat atas sekolah tersebut.

Guru sangat berpengaruh terhadap proses pembelajaran dan juga hasil belajar yang berkualitas. Guru memiliki posisi yang sangat fundamental dan juga sebagai unsur yang sangat berpengaruh kepada kegiatan serta hasil pendidikan yang mempunyai kualitas tinggi. Menjadi seorang pendidik, memiliki tuntutan untuk selalu mengembangkan potensinya sebagai seorang tenaga pendidik yang berkompeten dan professional, karena begitu pentingnya peran guru dalam pendidikan. Usaha apapun yang dilakukan untuk memperbaiki kualitas pendidikan, tanpa peran seorang guru yang memiliki kompetensi dibidangnya, berkualitas, bermartabat serta sejahtera, hasilnya tidak akan maksimal. Menurut Muslich, guru sebagai pendidik yang professional mempunyai tugas paling utama diantaranya, memberikan pengajaran, bimbingan, pelatihan, penilaian, pengarahan, memberikan penilaian terhadap siswa pendidikan formal pada tingkat pendidikan usia dini, tingkat pendidikan dasar serta tingkat pendidikan menengah.<sup>5</sup> Menyadari itu, berbagai cara sudah digunakan pemerintah dalam upaya

---

<sup>5</sup> Mansur Muslich, *Sertifikasi Guru Menuju Professionalisme Pendidik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), 11.

meningkatkan kompetensi guru dan dosen yang selanjutnya telah dikembangkan susunan peraturan pemerintah mengenai guru dan dosen, hal ini bertujuan agar kompetensi serta professionalism guru meningkat.<sup>6</sup>

Undang-Undang nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen<sup>7</sup> dan peraturan pemerintah nomor 19 tahun 2005<sup>8</sup>, disana dijelaskan bahwa pendidik professional sudah seharusnya mempunyai syarat kelulusan minimal S1 atau D-IV serta mempunyai 4 kompetensi utama seorang tenaga pendidik meliputi, kompetensi pedagogik, professional, kepribadian dan sosial. Dengan empat kompetensi itu, guru diharapkan mampu melaksanakan proses belajar mengajar dengan efektif dan efisien. Bukan hal mudah dalam memenuhi empat kompetensi tersebut. Untuk dapat mencapainya, dibutuhkan adanya pengembangan kompetensi guru.

Tuntutan untuk menjadi seorang guru saat ini semakin sulit dan sangat kompleks. Tidak hanya dengan kualifikasi pendidikan ataupun hanya dengan menyandang gelar sarjana pendidikan,

---

<sup>6</sup> E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2013), 5.

<sup>7</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen* (Jakarta: Depdiknas, 2005)

<sup>8</sup> *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia, Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan* (Jakarta: Depdiknas, 2005)

mampu menguasai ilmu tertentu ataupun berbagai ilmu serta mengajarkan ilmu yang dimilikinya kepada peserta didik. Dimasa lalu, profesi guru dapat dilakukan oleh siapa saja yang dapat memahami isi buku pelajaran, menjelaskannya kepada para siswa dan memintanya agar dapat mencatat pembelajaran yang telah diberikan. Saat ini, seorang tenaga pendidik tidak hanya dituntut untuk mempunyai kualifikasi akademik sarjana pendidikan tetapi juga harus berkompeten serta mempunyai sertifikat sebagai seorang pendidik sesuai dengan jenis dan jenjang pendidikannya.

Namun, dalam praktiknya masih banyak sekali guru yang belum menempatkan pekerjaan guru sebagai sebuah profesi. Masih dapat ditemukan guru yang meskipun sudah mendapatkan sertifikasi tetapi belum maksimal dalam mempersiapkan dan melaksanakan tugas sebagai seorang guru yang professional. Dalam proses pembelajaran sehari-hari, masih terdapat guru yang mengajar dengan kemampuan yang minim, belum mempersiapkan pelajaran dengan baik, kurang menguasai materi pembelajaran, belum menggunakan metode pembelajaran yang variatif, belum dapat menumbuhkan serta memotivasi peserta didik untuk dapat terlibat

aktif dalam pembelajaran, rendahnya kinerja yang dimiliki guru dan lain sebagainya.

Menurut Payong<sup>9</sup> dalam penelitian yang dilakukan pada tahun 2014, beberapa persoalan yang dihadapi guru diantaranya: 1) Belum siapnya guru dalam mengimplementasikan inovasi pembelajaran, para guru cenderung menggunakan model pembelajaran yang umum, 2) program pengembangan profesi dan sertifikasi guru tidak berpengaruh terhadap peningkatan prestasi peserta didik, 3) program peningkatan professionalism guru yang ters - menerus tidak dipandang sebagai sebuah kegiatan yang mempunyai nilai yang lebih kepada pengembangan pengetahuan serta kemampuan guru, 4) masih adanya tenaga pendidik yang melibatkan diri kepada politik praktis pada pemilu yang memiliki pengaruh kepada kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran dan juga hubungannya dengan teman sejawat, 5) pola pikir guru yang masih terjebak birokrasi dalam melaksanakan kurikulum serta, 6) motivasi guru untuk terus menggali potensi diri belum menjadi hal yang utama bagi para guru yang telah tersertifikasi.

---

<sup>9</sup> Payong, *Sertifikasi Profesi Guru: Konsep dasar, problematika dan implementasinya* (Jakarta: PT. Indeks, 2011), 16.

Dari keempat kompetensi guru yang sudah sepatutnya dimiliki, kompetensi pedagogik dan professional dinilai sebagai masalah yang serius dikalangan tenaga pendidik. Dari segi aspek kompetensi pedagogik, beberapa hal yang masih jadi problem yaitu guru sebagai tenaga pendidik belum dapat melaksanakan pembelajaran dengan maksimal, dari segi pemahaman peserta didik, perancangan serta pelaksanaan proses mengajar, melakukan evaluasi pembelajaran, atapun pengembangan potensi siswa untuk dapat meningkatkan segala kemampuan yang ada dalam dirinya. Sedangkan dari segi kompetensi professional, masih terdapat guru yang kurang dalam menguasai setiap materi pembelajaran sehingga dapat dikatakan gagal dalam melaksakan tugasnya sebagai seorang pengajar yang memiliki makna serta manfaat bagi para siswanya.

Ad. Rovijackers, dikutip oleh Suryosubroto, menjelaskan tugas dan peran seorang tenaga pendidik melalui program pengembangan profesi guru, diharapkan agar mampu menguasai materi pembelajaran secara terpadu dan sesuai dengan kemampuan memberikan pelajaran. Dengan demikian seorang tenaga pendidik



diharapkan agar dapat memberi keputusan dengan professional dalam menjalankan tugasnya.<sup>10</sup>

Terdapat beberapa cara yang bisa dilakukan dalam upaya memaksimalkan kompetensi yang dimiliki guru, salah satunya yaitu melalui kegiatan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Manajemen pengembangan sumber daya manusia (guru) sudah sepatutnya dilaksanakan oleh setiap sekolah untuk dapat meningkatkan kompetensi guru dilembaga pendidikannya.

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil tempat di SMAN CMBBS. SMAN CMBBS merupakan sekolah yang dipersiapkan oleh pemerintah provinsi Banten dengan corak sekolah nasional yang bertaraf internasional. SMAN CMBBS ini hadir untuk mengadakan proses pendidikan masyarakat Banten yang cerdas serta mempunyai kekuatan religi, sosial, teoritis, dan ekonomi yang diperkuat oleh nilai-nilai keislaman. Peserta didik di SMAN CMBBS ini direkrut secara selektif dari para calon peserta didik terbaik yang lulus dalam ujian yang diadakan oleh tim independen, dengan IQ minimal 125. Melihat hal ini, sudah sepatutnya tenaga

---

<sup>10</sup> B. Suryosubroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2001), 6.

pendidik (guru) yang bertugas mendidik para peserta didik, memiliki kompetensi yang sangat baik.

Namun, dalam pelaksanaan pendidikan di SMAN CMBBS ini masih terdapat beberapa tenaga pendidik yang mengajar tidak sesuai dengan bidang pendidikannya, masih kurangnya keterampilan guru dalam menguasai metode-metode pembelajaran, masih kurangnya kemampuan guru dalam menerapkan strategi-strategi pembelajaran, masih kurangnya kemampuan guru dalam memahami karakteristik peserta didik dan juga masih kurangnya kemampuan guru dalam menerapkan pendekatan pembelajaran. Selain itu juga menurut salah satu guru yang peneliti wawancarai pihak sekolah masih belum maksimal dalam mengadakan program pengembangan kompetensi guru, sehingga guru dilepas begitu saja untuk mencari pelatihan atau pengembangan kompetensi guru secara mandiri. Beberapa program pengembangan kompetensi yang rutin dilaksanakan di SMAN CMBBS ini diantaranya *In House Training* dan MGMP. Dengan adanya program rutin yang dilakukan untuk mengembangkan kompetensi guru ini pihak sekolah mengharapkan guru dapat mengikutinya dengan maksimal dan dapat meningkatkan kompetensinya sebagai seorang tenaga

pendidik. Untuk itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian untuk dijadikan karya tulis ilmiah berupa skripsi dengan judul **MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM UPAYA PENINGKATAN KOMPETENSI GURU DI SMAN CMBBS.**

### **B. Identifikasi Masalah**

Dari latar belakang masalah yang sudah dijelaskan, dapat diidentifikasi beberapa masalah yaitu:

1. Kurangnya kompetensi pedagogik guru
2. Guru belum mampu menguasai metode-metode pembelajaran dengan baik
3. Masih ditemukan guru yang mengajar tidak sesuai dengan bidangnya
4. Guru belum mampu menerapkan strategi-strategi pembelajaran dengan baik
5. Guru belum mampu memahami karakteristik peserta didik dengan baik.

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasar pada latar belakang dan identifikasi masalah yang sudah dijelaskan maka dengan ini penelitian ini membahas

mengenai “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru”. Adapun pembatasan masalah sebagai berikut:

1. Perencanaan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di SMAN CMBBS.
2. Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di SMAN CMBBS.
3. Monitoring dan Evaluasi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di SMAN CMBBS.
4. Keberhasilan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di SMAN CMBBS.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka permasalahan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apa yang dilakukan dalam proses perencanaan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di SMAN CMBBS?

2. Bagaimana pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di SMAN CMBBS?
3. Bagaimana proses monitoring dan evaluasi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di SMAN CMBBS?
4. Bagaimana keberhasilan program pengembangan sumber daya manusia dalam upaya peningkatan kompetensi guru di SMAN CMBBS?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah diatas penelitian ini memiliki tujuan:

1. Mengetahui perencanaan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di SMAN CMBBS.
2. Mengetahui pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di SMAN CMBBS
3. Mengetahui proses monitoring dan evaluasi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di SMAN CMBBS

4. Mengetahui keberhasilan program pengembangan sumber daya manusia dalam upaya peningkatan kompetensi guru di SMAN CMBBS.

## **F. Manfaat Penelitian**

Dilihat dari manfaatnya, penelitian yang dilakukan ini dapat ditinjau secara teoritis dan secara praktis.

### **1. Manfaat teoritis**

Adapun secara teoritis manfaat penelitian ini ialah:

- a. Untuk kepentingan ilmiah, untuk mengembangkan dan membangun yang bermanfaat untuk ilmu Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di SMAN CMBBS
- b. Untuk memberi pengetahuan dan memperluas wawasan yang berhubungan dengan manajemen pengembangan sumber daya manusia.

### **2. Kegunaan praktis**

- a) Bagi peneliti  
Memperluas dan menambah wawasan tentang bagaimana manajemen pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru.

b) Bagi lembaga

Sebagai bahan masukan bagi sekolah tentang permasalahan yang ditemukan dalam program pengembangan sumber daya manusia pendidik agar memiliki kemampuan sesuai yang diharapkan.

c) Bagi pendidik

Menjadi pendidik yang professional sesuai dengan kompetensi yang telah ditetapkan.

### **G. Kerangka Pemikiran**

Pengembangan sumber daya manusia ialah sebuah usaha dalam mengembangkan potensi yang dimiliki oleh setiap sumber daya manusia yang ada. Pengembangan sumber daya manusia dapat dipastikan mempunyai tujuan untuk meningkatkan pengetahuan, skill, keterampilan yang dimiliki oleh setiap individu. Dalam konteks pendidikan, guru adalah sumber daya utama yang paling penting. Setiap sekolah atau lembaga pendidikan sudah sepatutnya memiliki perhatian yang lebih terhadap pengembangan kompetensi guru.

Simamora menjelaskan bahwasanya manajemen sumber daya manusia ialah proses pemanfaatan, pengembangan, evaluasi, pemberian penghargaan atas kerja keras, serta pengendalian setiap individu dalam organisasi, serta menyangkut model dan pelaksanaan pola perencanaan, pembagian pegawai, pengembangan pegawai, pengelolaan pekerjaan, evaluasi hasil kerja, kompensasi pegawai, serta hubungan kerja optimal.<sup>11</sup> Di dalam penelitian ini Manajemen pengembangan sumber daya manusia (guru) merupakan proses pengelolaan serta pengembangan kemampuan yang dimiliki oleh guru, sebagai upaya untuk meningkatkan kompetensi guru.

Sebagaimana penjelasan diatas bahwa manajemen pengembangan sumber daya manusia yang professional adalah sebuah usaha untuk meningkatkan kompetensi guru, agar tercapainya tujuan pendidikan sesuai dengan yang diinginkan.

## **H. Metodologi Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan ini adalah pendekatan yang mengutamakan hasil dari

---

<sup>11</sup> Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE YKPN, 2004), 4.



kegiatan mengumpulkan data yang valid sesuai dengan penelitian kualitatif, mencakup wawancara, observasi partisipasi, dokumentasi, display data, reduksi data, refleksi data, kajian emik, erik terhadap data, hingga pengambilan keputusan yang mempunyai tingkatan kepercayaan yang tinggi sesuai dengan ukuran *dependability*, *credibility*, serta *convermbility*.

Untuk proses pengumpulan data dan informasi, yang digunakan oleh peneliti yaitu metode Deskriptif analisis dengan menggunakan penelitian studi kasus dengan teknik observasi, *interview*/wawancara serta studi dokumentasi.

## **I. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan yang peneliti maksud merupakan susnan pembahasan yang ada dalam penelitian ini. Untuk memudahkan pencapaian sasaran yang dimaksud peneliti membagi sistematika pembahasan kedalam beberapa bab, sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, meliputi: Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Kerangka Pemikiran, Metodologi Penelitian dan Sistematika Pembahasan.

Bab II Tinjauan pustaka, meliputi: Landasan Teori yaitu: Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kompetensi Guru dan Hasil Penelitian Sebelumnya.

Bab III, Metodologi Penelitian, meliputi: Tempat dan Waktu Penelitian, Metode Penelitian, Teknin Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data dan Pengujian Kredibilitas Data.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan, meliputi: Deskripsi Tempat Penelitian, Hasil Penelitian dan Pembahasan.

BAB V Penutup, meliputi: simpulan dan saran – saran.