

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah membawa perubahan di hampir semua aspek kehidupan manusia di mana berbagai permasalahan hanya dapat dipecahkan kecuali dengan upaya penguasaan dan peningkatan ilmu pengetahuan dan teknologi. Selain manfaat bagi kehidupan manusia di satu sisi perubahan tersebut juga telah membawa manusia ke dalam era persaingan global yang semakin ketat. Agar mampu berperan dalam persaingan global, maka sebagai bangsa yang maju perlu terus mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan kenyataan yang harus dilakukan secara terencana, terarah, intensif, efektif dan efisien dalam proses pembangunan, kalau tidak ingin bangsa ini kalah bersaing dalam menjalani era globalisasi tersebut.

Peningkatan mutu pendidikan saat ini merupakan hal yang sangat penting dan mendesak untuk segera direalisasikan, apalagi dalam rangka menghadapi ketatnya persaingan era global. Dalam era global, salah satunya kualifikasi yang harus dipenuhi seluruh bangsa agar mampu bersaing dalam kompetisi adalah dengan memiliki keunggulan kompetitif yakni terwujudnya sumber daya manusia yang berkualitas, tidak hanya secara formal akademis, tetapi manusia yang memiliki pengetahuan dan keahlian dalam suatu bidang

tertentu. Sederhananya, untuk mampu mempunyai keunggulan kompetitif ditingkat global maka harus mempunyai kemampuan bersaing.<sup>1</sup>

Komponen kunci dari upaya peningkatan mutu pendidikan dalam ketatnya kompetisi adalah keberadaan guru dan tenaga kependidikan atau sumber daya manusia (SDM) yang kompeten. Guru merupakan kunci dalam peningkatan mutu pendidikan dan mereka berada pada posisi yang strategis bagi seluruh upaya reformasi pendidikan yang berorientasi pada pencapaian kualitas.

Seorang guru idealnya memiliki tingkat kompetensi untuk menjadi seorang pendidik sebagaimana diamanahkan oleh undang – undang (UU) nomor 14 Tahun 2005 tentang kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan. Kompetensi tersebut meliputi empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional.<sup>2</sup> Hal tersebut juga diperkuat dengan dikeluarkannya Permendiknas nomor 16 tahun 2007.<sup>3</sup> Namun dalam kenyataannya banyak guru yang belum standar kompetensinya.

Berbagai upaya telah dilakukan oleh pemerintah untuk meningkatkan kompetensi guru, namun pada kenyataannya masih jauh dari harapan. Rendahnya kualifikasi pendidikan guru menyebabkan rendahnya kualitas, dan

---

<sup>1</sup> Djokosantoso Moeljono, *Lead ! Galang Gagas Tantangan SDM, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*,( Jakarta: PT Elex media Komputindo, 2006), hal. 94.

<sup>2</sup> Lihat bab IV pasal 10 ayat 1.Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

<sup>3</sup> Lihat pasal 1 ayat 1 Permendiknas nomor 16 tahun 2007 berisi tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru : “Setiap guru wajib memenuhi standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru yang berlaku secara nasional.” Sedangkan yang dimaksud standar kompetensi guru dalam Permendiknas ini sebagaimana dalam lampiran adalah kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional.

kompetensi guru.<sup>4</sup> Salah satu penyebab rendahnya kualitas guru adalah guru belum memiliki profesionalisme yang memadai untuk melaksanakan tugasnya sebagaimana yang tertuang dalam Pasal 39 UU Nomor 20 Tahun 2003, yaitu merencanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan, melakukan pelatihan, melakukan penelitian, melakukan pengabdian masyarakat.<sup>5</sup>

Selain kurang profesional, rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia salah satunya disebabkan oleh kualitas guru yang masih memprihatinkan (kurang berkompeten). Hal ini didukung dengan fakta empirik dari hasil uji kompetensi guru (UKG) tahun 2012 menunjukkan hasil yang rendah. Tercatat, nilai rata-rata UKG hanya 44,55 dari 491 kabupaten/kota, hanya 154 daerah saja yang mendapat nilai di atas rata-rata. Dan 337 kabupaten kota sisanya berada di bawah nilai rata-rata nasional.<sup>6</sup>

Lebih memprihatinkan lagi, hasil UKG untuk guru Bahasa Indonesia justru paling terendah (rata-rata 42) dibanding dengan guru IPS, IPA, dan Matematika. Nilai maksimal pun tidak ada yang mencapai nilai 100 namun hanya 91,12. Padahal bahasa Indonesia adalah bahasa resmi bangsa Indonesia.<sup>7</sup>

---

<sup>4</sup> Selain faktor di atas rendahnya kesejahteraan guru juga menjadi faktor pendukung. Gaji guru hanya cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, sehingga tidak ada alokasi dana untuk melanjutkan pendidikan. Jemmi Ardiansyah, "Peningkatan Kompetensi Guru Bidang Pendidikan di Kabupaten Tana Kidung", dalam *eJournal Pemerintahan Integratif*, 2013, Volume 1 Nomor 1, hal. 40.

<sup>5</sup> Lihat Pasal 39 Undang-undang Sistem Pendidikan nasional Nomor 20 Tahun 2003 tentang pendidik dan tenaga kependidikan.

<sup>6</sup> "Hasil Sementara UKG Online Tahap II", <http://www.ujikompetensiguru.com>, (diakses Senin, 18 Nopember 2013, jam 13.00 WIB).

<sup>7</sup> "Hasil uji kompetensi guru memprihatinkan", Jum'at 3 Agustus 2012 di [www.sindonews.com](http://www.sindonews.com), (diakses Senin, 18 Nopember 2013, jam 13.00 WIB).

Menurut Raihan Iskandar, masih rendahnya kompetensi dan profesionalisme guru yang mengajar di berbagai daerah di Indonesia cukup memprihatinkan. Hal ini terlihat dari masih rendahnya jenjang pendidikan para guru. Dari 2,7 juta guru, 1,35 juta atau 50% lulusan D2 atau D3 (*underqualified*). Ketidakprofesionalan para guru pun terlihat dari kemampuan menganalisis dan berkreaitivitas dalam mengajar yang masih rendah. Program sertifikasi yang selama ini berjalan pun tidak signifikan untuk meningkatkan profesionalisme guru.<sup>8</sup>

Senada dengan pendapat di atas, menurut Unifah Rosyidi,<sup>9</sup> rendahnya kualitas kompetensi guru juga dilihat dari hasil Uji kompetensi awal (UKA) tahun 2012 yang menunjukkan hasil yang memprihatinkan. Secara nasional, rerata kompetensi guru TK hanya mendapatkan nilai 58,87, SD (36,86), SMP (46,15), SMA (51,35), SMK (50,02), dan guru-guru SLB 49,07 serta pengawas (32,58).<sup>10</sup> Justru menarik dicermati nilai rata-rata tertinggi justru diperoleh guru-guru TK dengan nilai rata-rata 58,87. Sementara untuk peserta guru-guru SD mendapatkan nilai rata-rata 36,86, guru-guru SMP 46,15, guru-guru SMA 51,35, guru-guru SMK 50,02, dan guru-guru SLB 49,07. Yang justru memprihatinkan nilai rata-rata yang diperoleh pengawas sekolah yang hanya rata-rata 32,58.

---

<sup>8</sup> “Anggaran Diknas Meningkat, Kompetensi Guru Tetap Rendah”, tanggal 16 September 2011 dalam [www.jppn.com](http://www.jppn.com) diakses tanggal 27 Oktober 2013, jam 10.00 WIB.

<sup>9</sup> Kepala Pusat Pengembangan Profesi Pendidik Badan Pengembangan Sumber Daya Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Kemendikbud.

<sup>10</sup> *Kompetensi Guru Memprihatinkan*”, Rabu, 25 Juli 2012 dalam [www.edukasi.kompas.com](http://www.edukasi.kompas.com) (diakses tanggal 27 Oktober 2013, jam 09.30 WIB). lihat juga “DPR Prihatin dengan Kompetensi Guru” tanggal 17 September 2011, dalam <http://news.liputan6.com> (diakses tanggal 27 Oktober 2013, jam 13.00 WIB).

Menurut Mendikbud, hasil UKA 2012 juga menunjukkan bahwa tingginya kualifikasi pendidikan guru ternyata tidak menjadi jaminan atas perolehan nilai UKA tersebut. Pada jenjang guru yang bertugas di SMP, guru yang memiliki latar belakang pendidikan S2 ada yang mendapat nilai UKA sebesar 14. Selain itu, rata-rata guru SMP yang berpendidikan S2 sebesar mendapatkan nilai rata-rata 51,3 dengan nilai UKA tertinggi sebesar 82. Seharusnya, kualifikasi pendidikan yang lebih tinggi mendapatkan nilai UKA yang lebih baik. Kasus yang sama juga terjadi pada guru SMA. Nilai UKA dari guru SMA yang berlatar belakang pendidikan S3 mendapatkan nilai rata-rata sebesar 46,8 dengan nilai tertinggi 61. Nilai ini tidak lebih baik dari nilai UKA dari guru yang berlatar belakang pendidikan S2.<sup>11</sup>

Sementara itu, berdasarkan hasil Uji Kompetensi (UK) yang diselenggarakan Kemendikbud tahun 2013, hasilnya juga masih jauh dari harapan. Menurut Syahwal Gultom<sup>12</sup> Masih banyak guru-guru yang belum lulus uji kompetensi dan sertifikasi sebagai akibat rendahnya kualitas kompetensi mereka. Buruknya hasil Ujian Nasional (UN) pada beberapa provinsi juga sebagai salah satu indikator rendahnya kualitas guru. Banyak guru yang tidak memahami substansi keilmuan yang dimiliki maupun pola pembelajaran yang tepat diterapkan kepada anak didik. Sebagai contoh dari sisi kualifikasi pendidikan, hingga saat ini dari 2,92 juta guru, baru sekitar

---

<sup>11</sup> Lihat dalam Laporan Utama, “Uji Kompetensi Guru Tahun 2012, Memudahkan dalam Pembinaan Profesi Guru”, majalah *PTK Dikmen*, Edisi 3 Tahun II bulan Juli 2012, hal.7

<sup>12</sup> Syawal Gultom adalah Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan Kebudayaan (BPSDMPK) dan Peningkatan Mutu Pendidikan (PMP), Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemdikbud).

51% yang berpendidikan S-1 atau lebih, sedangkan sisanya 49 % belum berpendidikan S-1(*underqualified*).<sup>13</sup>

Berdasarkan data Kompas yang dikutip dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2011) mengenai jumlah guru yang tersertifikasi kurun waktu tahun 2007-2009 menunjukkan bahwa dari total 2,9 juta guru di Indonesia, sekitar 1.101.552 guru telah mengikuti sertifikasi. Dari jumlah itu, 746.727 guru telah lolos dan bersertifikat serta baru 731.002 guru yang telah menerima tunjangan profesi. Sementara sisa guru yang memenuhi syarat untuk mengikuti sertifikasi sebanyak 961.688 orang (32,9 persen). Dari jumlah total guru yang ada, terdapat 861.967 guru (29,5 persen) yang belum memenuhi syarat untuk sertifikasi karena belum mencapai jenjang S-1/D-4 (*underqualified*).<sup>14</sup>

Melihat dengan banyaknya jumlah guru yang dinilai tidak layak mengajar (*unqualified*) seperti data di atas dan masih banyak jumlah guru yang *underqualified*, serta guru salah kamar (*mismatch*) maka wajar jika menimbulkan kegelisahan di kalangan praktisi, pemerhati pendidikan, dan masyarakat umum. Tidak dapat dipungkiri bahwa guru menjadi salah satu kunci yang menentukan kualitas pendidikan. Pendidikan berkualitas lahir dari guru berkualitas dan berkompeten.

---

<sup>13</sup> “Kemdikbud akui kualitas guru masih rendah”, dalam <http://www.antaranews.com>, (diakses tanggal 22 Oktober 2013 jam 13.00 WIB). lihat juga dalam <http://edukasi.kompas.com>. Tanggal 27 September 2013, *Kompetensi Guru Rendah*, (diakses tanggal 22 Oktober 2013, jam 16.00 WIB).

<sup>14</sup> “Sistem Sertifikasi diubah”, dalam [www.kompas.com](http://www.kompas.com) tanggal 27 Oktober 2011, (diakses tanggal 7 Nopember 2013, jam 10.10 WIB).

Dari data di atas terlihat bahwa masih banyaknya guru yang memiliki kompetensi rendah. Padahal sebagai profesi yang keberadaannya sudah cukup lama, masyarakat selalu menuntut lebih pada guru. Peningkatan kompetensi guru sebenarnya telah dilakukan oleh Pemerintah, melalui berbagai bentuk kebijakan. Ditetapkannya Undang-undang nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen merupakan dasar kebijakan untuk memperkuat eksistensi tenaga kependidikan sebagai tenaga profesional, seperti profesi-profesi yang lainnya.

Rendahnya kompetensi guru juga dapat dilihat dari persentase tingkat kelayakan guru mengajar menurut berbagai satuan pendidikan. Sementara itu, menurut Azyumardi Azra, rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia disebabkan salah satunya oleh rendahnya kualifikasi dan kompetensi guru yang cenderung *unqualified*, *underqualified*, dan *mismatch* sehingga mereka tidak mampu menyelenggarakan pendidikan yang benar-benar kualitatif.<sup>15</sup>

Selain itu, rendahnya profesionalitas dan kompetensi guru di Indonesia dapat dilihat dari kelayakan guru mengajar. Menurut laporan Balitbang Depdiknas tahun 2010 menyatakan bahwa sebanyak 85,77 % guru Taman Kanak-kanak (TK) tidak layak untuk mengajar (*unqualified dan mismatch*) dan 14,23 % layak untuk mengajar. Pada tingkat Sekolah Dasar (SD) menyebutkan sebanyak 73,17 % tidak layak untuk mengajar (*unqualified dan*

---

<sup>15</sup> Yang dimaksud *Unqualified* adalah guru yang tidak memiliki kualifikasi dan bukan berasal dari lulusan fakultas keguruan, *underqualified* adalah guru yang belum memiliki persyaratan mengajar seperti yang telah ditentukan oleh perundangan yang berlaku. Misalnya untuk mengajar guru minimal memiliki ijazah D-4 atau S-1 syarat ini belum terpenuhi. Sedangkan *mismatch* adalah guru layak tapi salah profesi Artinya latar belakang pendidikannya tidak sesuai dengan profesi studi yang dipegangnya. Misalnya lulusan fakultas Tarbiyah Jurusan PAI mengajar IPS. Lihat Moh. Mahfud Effendi, "Analisis Kualifikasi dan Kompetensi Profesi Guru serta Upaya Pengembangannya dalam Menyikapi UU Guru dan Dosen (studi di Pendidikan Dasar dan Menengah Kota Malang tahun 2008). Dalam <http://research-report.umm.ac.id>, (di download tanggal 27 Oktober 2013), hal.1.

*mismatch*) dan 26,83 layak untuk mengajar. Pada tingkat Sekolah Menengah pertama (SMP) tahun sebanyak 76,24% yang layak untuk mengajar dan 23,76 % tidak layak (*unqualified dan mismatch*). Pada jenjang Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) sebanyak 81,16 % dianggap layak untuk mengajar dan 18,84 % tidak layak untuk mengajar (*unqualified dan mismatch*). Pada jenjang Sekolah Menengah Atas (SMA) cukup menggembirakan, sebanyak 87,34 % yang layak untuk mengajar dan 12,66 % tidak layak untuk mengajar (*unqualified dan mismatch*). Sedangkan pada jenjang Perguruan Tinggi (PT) sebanyak 54,40 % yang layak untuk mengajar dan 45,60 % tidak layak untuk mengajar (*unqualified dan mismatch*).<sup>16</sup>

Melihat data di atas, sebagian guru yang ada sekarang ini pada realitasnya tidak layak untuk mengajar. Sulitnya mencari pekerjaan menjadi salah satu faktor bagi mereka yang berlatar belakang non pendidikan (*unqualified*) untuk menjadi pendidik karena sulit mencari pekerjaan yang lain. Mereka sebenarnya tidak terpanggil untuk menjadi pendidik, namun hanya karena keterpaksaan. Dengan keadaan demikian, akan melahirkan komitmen yang rendah dari guru terhadap sekolahnya.

Dilihat dari kualifikasi pendidikan, masih banyak guru di Indonesia yang belum sesuai dengan jenjang yang dipersyaratkan oleh undang-undang (*underqualified*). Hal tersebut dapat dilihat dari data pusat data dan statistik pendidikan tahun 2011<sup>17</sup> yang menunjukkan bahwa jumlah guru TK dari

---

<sup>16</sup> Kementerian Pendidikan Nasional 2011, Pusat Data dan Statistik Pendidikan, *Ikhtisar data Pendidikan Nasional tahun 2009/2010*, hal. 36-41.

<sup>17</sup> Kementerian Pendidikan Nasional 2011, Pusat Data dan Statistik Pendidikan, *Ikhtisar data Pendidikan Nasional tahun 2009/2010*, hal. 35. Sementara itu, berdasarkan data

jumlah guru 267.853 yang mempunyai ijazah di bawah S1 85,77 % (*underqualified*), untuk S1 13,98 %, dan S2 0,25 %. Untuk SD dari jumlah guru 1.627.984 yang mempunyai ijazah di bawah S1 73,17 % (*underqualified*), untuk S1 26,48% dan S2 0,36 %. Untuk jenjang SMP dari jumlah guru 636.948 yang mempunyai ijazah di bawah S1 23,76%, (*underqualified*) untuk S1 74,33 % dan S2 1,92 %. Untuk SMA dari jumlah guru 327.163 yang berijazah di bawah S1 12,66% (*underqualified*), yang berijazah S1 84,20 %, yang berijazah S2 3,15 %. Untuk SMK dari jumlah guru 270.401 yang berijazah di bawah S1 18,84%, yang berijazah S1 78,833 %, yang berijazah S2 2,33 %.

Sementara itu, di Kabupaten Banyumas sendiri pada tahun 2013 banyak guru yang belum menyelesaikan sarjana (*underqualified*). Menurut laporan Kepala Bidang Pengembangan Pendidikan dan Tenaga Kependidikan (PPTK) Dinas Pendidikan (Dindik) Kabupaten Banyumas sebanyak 31 % guru dari TK-SMA yang belum menyelesaikan sarjana (S1).<sup>18</sup>

Melihat fakta dan data di atas maka, diperlukan upaya yang lebih dari pemerintah dan para pimpinan lembaga pendidikan untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensi guru. Pengembangan kompetensi guru dimaksudkan sebagai upaya untuk memperbaiki mutu pendidikan. Di

---

Kompas yang dikutip dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2011) Dari jumlah total guru yang ada, terdapat 861.967 guru (29,5 persen) yang belum memenuhi syarat untuk sertifikasi karena belum mencapai jenjang S-1/D-4. “ Sistem Sertifikasi diubah”, dalam [www.kompas.com](http://www.kompas.com) tanggal 27 Oktober 2011, (di akses tanggal 7 Nopember 2013, jam 10.10 WIB).

<sup>18</sup> Antara Dindik Kabupaten Banyumas dan PGRI terjadi perbedaan hal jumlah guru yang belum S1. Menurut data PGRI Kabupaten Banyumas ada 40 % guru yang belum S1, sementara itu data Dinas Pendidikan menyebutkan hanya 31% guru yang belum S1. Lihat Radar Banyumas, “Guru belum Sarjana 31 persen”, tanggal 2 Mei 2013, hal. 3.

samping itu, pengembangan kompetensi guru dilakukan agar dapat memberikan hasil sesuai dengan tujuan dan sasaran lembaga pendidikan secara lebih khusus.

Berdasarkan observasi sementara, dari sejumlah lembaga pendidikan yang telah berhasil mengembangkan kompetensi guru adalah Lajnah Pendidikan dan Pengajaran (LPP) Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto. LPP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto merupakan lembaga yang mengelola enam unit pendidikan. Keenam unit pendidikan tersebut meliputi Play Group dan TK A, TK B, SD 01 Al Irsyad, SD 02 Al Irsyad, SMP dan SMA.<sup>19</sup>

Meskipun semua guru bukan berasal dari lulusan Fakultas Pendidikan. Tetapi kemampuan dan kompetensi guru-guru di Al Irsyad yang berasal dari lulusan non fakultas pendidikan (*unqualifeid*) tidak jauh berbeda dengan guru-guru yang berlatar belakang dari fakultas pendidikan.<sup>20</sup> Begitu juga dengan guru-guru yang belum berijazah sarjana (*underqualified*). Berdasarkan data kepegawaian LPP Al Irsyad Al Islamiyyah 2013 tentang tingkat persentase guru menurut ijazah menunjukkan bahwa dari 201 seluruh

---

<sup>19</sup> Observasi dilaksanakan hari senin, 03 Maret 2014 di kantor LPP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto.

<sup>20</sup> Sebagai contoh misalkan Lia Lindawati, S.Si (guru SD) menjadi juara I lomba PTK tingkat propinsi tahun 2010 yang diselenggarakan oleh LPMP Jawa tengah dan pada tahun 2013 masuk 5 besar lomba Media Pembelajaran yang diadakan oleh LIPI dan akan mengikuti babak final bulan Desember 2013. Selain itu dalam bulan November 2013 yang bersangkutan juga mengikuti final lomba guru kreatif tingkat Nasional Kemendikbud. Nur Sabiha, S.Ag (guru TK) juara I tahun 2011 dan pada bulan November 2013 menjadi juara II lomba kreatifitas guru tingkat Nasional untuk kategori guru TK, Luki Ekawati S.Si (guru SD) menjadi juara III tahun 2012 dan Ririn Indriyani, S.Pd juara III. Sementara itu, Argo Suseno, ST (guru SD) menjadi juara I dalam lomba Pembelajaran berbasis Multimedia pada tahun 2011 dan di tahun yang sama menjadi juara I kategori “*Most Creative*” dalam ajang *National Innovative Teacher Competition* (NITC) atau Kompetisi Nasional Guru Inovatif 2011 yang diselenggarakan oleh Microsoft Indonesia bekerjasama dengan Badan Pengembangan SDM Pendidikan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Kemendikbud RI dan berhak mewakili Indonesia di tingkat Internasional di New Zealand. “Guru SD Purwokerto wakili Indonesia di Kejuaraan TI Asia Pasifik” minggu 11 Maret 2012 dalam [www.edukasi.kompas.com](http://www.edukasi.kompas.com), (di akses tanggal 8 Nopember 2013, jam 09.00 WIB).

guru Al Irsyad Purwokerto yang bejazah dan lulusan dari fakultas ilmu pendidikan sebanyak 95 guru (47,2%) dan sebanyak 92 guru (45,8%) yang mempunyai latar belakang lulusan non fakultas pendidikan (*unqualified*) dan guru yang mempunyai latar belakang pendidikan di bawah S1 (*underqualified*) sebanyak 14 guru (6,9%). Sedangkan 95 guru (47,2%) yang berijazah kependidikan sebanyak 51 (53,7%) mengajar sesuai dengan jurusannya dan sebanyak 44 (46,3%) mengajar tidak sesuai dengan jurusannya (*mismatch*).<sup>21</sup>

Sementara itu, berdasarkan struktur jabatan di 6 unit pendidikan di lingkungan LPP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto menunjukkan sebanyak 24 manajer sekolah yang bejazah dan lulusan dari fakultas ilmu pendidikan sebanyak 11 manajer (45%) dan sebanyak 13 manajer (55%) yang mempunyai latar belakang lulusan fakultas non pendidikan.

Namun demikian, dengan berbagai keanekaragaman lulusan, baik yang dari lulusan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP), lulusan non FKIP (*unqualified*) dan guru yang belum berijazah S1 (*underqualified*) maupun guru yang salah kamar (*mismatch*) tidak menjadikan kompetensi guru-guru di LPP Al Irsyad ketinggalan dari sekolah lain. Selain itu, dengan keanekaragaman berbagai latar belakang pendidikan guru-guru di LPP Al Irsyad Purwokerto tidak membuat sekolah-sekolah Al Irsyad Purwokerto ditinggalkan oleh konsumen pendidikan. Bahkan dalam kurun waktu 10 tahun terakhir, sekolah-sekolah yang berada dalam naungan LPP Al Irsyad

---

<sup>21</sup> Lihat dokumen kepegawaian LPP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto tahun 2013.

Purwokerto telah berhasil menunjukkan kiprah dan eksistensinya sebagai salah satu sekolah yang unggul dan favorit di Banyumas. Hal tersebut dapat dilihat dari animo masyarakat yang menyekolahkan putra-putrinya di sekolah Al Irsyad dari tahun ke tahun senantiasa mengalami peningkatan yang signifikan. Bahkan pada tahun pelajaran 2012/2013, 2013/2014 dan 2014/2015 sebelum pembukaan penerimaan siswa baru, jumlah kursi yang di sediakan sudah penuh dengan para pendaftar *indent*.<sup>22</sup> Ini menjadi salah satu fenomena yang unik dan menarik melihat beragamnya kualifikasi guru di Al Irsyad Purwokerto, sementara di tempat lain di anggap menjadi masalah.

Pengembangan guru di LPP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto dimulai dengan kegiatan orientasi pegawai yang dikemas dengan kegiatan *job training* selama satu bulan. Para peserta di bekali dengan serangkaian materi. Orientasi formal atau kurikulum dari *job training* menitikberatkan pada lima garis besar materi yaitu pendidikan dan pengajaran, ke-Al Irsyad-an, ke-Islaman, pengembangan pendidikan dan orientasi sekolah. Di samping itu, para peserta juga diberi kesempatan untuk praktek dan magang di sekolah-sekolah Al Irsyad Purwokerto.

Untuk mengetahui kompetensi guru dalam pembelajaran LPP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto bekerja sama dengan unit sekolah juga melaksanakan supervisi pembelajaran secara berkala dan pembimbingan teman sejawat untuk menilai kompetensi guru sebelum diberikan penilaian

---

<sup>22</sup> Istilah *indent* yang dimaksud adalah sebelum proses penerimaan siswa baru, para orang tua calon wali murid sudah mendatangi kantor LPP Al Irsyad Purwokerto untuk mendaftarkan anaknya dengan memesan tempat terlebih dahulu. Ada kekhawatiran dari sebagian orang tua yang takut nanti kalau tidak dapat kursi (tempat) untuk anaknya bersekolah di unit-unit sekolah Al Irsyad.

kinerja. Selain itu, untuk meningkatkan kompetensi ditingkat sekolah juga dilaksanakan program kelompok kerja guru (KKG) setiap pekan sekali untuk membahas hal-hal yang terkait dengan evaluasi dan perencanaan program dan pengajaran dipekan yang akan datang.

Untuk meningkatkan kompetensi dalam hal pengajaran, LPP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto memberikan pembekalan kepada para guru di setiap awal semester dengan program pelatihan dan workshop pembelajaran secara berkala. Para guru diberikan materi tentang penyusunan perangkat pembelajaran yang meliputi silabus, internalisasi nilai-nilai Islam dalam penyusunan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), jaringan tema (*spederweb*), penentuan kriteria ketuntasan minimum (KKM) dan penilaian. Selain itu para guru juga diberi kesempatan untuk praktek mengajar (*peer teaching*) berkelompok setelah kegiatan workshop. Para guru praktek mengajar sesuai dengan hasil workshop guru.

Untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan (*skill*), LPP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto juga menyelenggarakan kegiatan pelatihan (*training*) pengajaran dan metode untuk guru-guru yang dikelola secara mandiri bekerja sama dengan lembaga lain yang berkompeten dibidang pendidikan. Antara lain misalkan bekerjasama dengan Kualiatas Pendidikan Indonesia (KPI) Surabaya dan berbagai lembaga yang lain.

Untuk menambah wawasan dan pengetahuan para guru, LPP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto juga menyelenggarakan program studi banding dan magang ke berbagai sekolah baik yang berstandar Nasional maupun

Internasional. Berbagai sekolah yang pernah dikunjungi antara lain, Jubilee School Jakarta, Paramadina, Al Hikmah Surabaya, ACG International School Jakarta, British International School Jakarta dan lain-lain.

Selain program di atas, untuk membentuk kepribadian dan profil guru, LPP Al Irsyad Al Islamiyyah menetapkan standarisasi hafalan untuk seluruh guru. Di samping itu, LPP Al Irsyad Al Islamiyyah juga melakukan pengembangan kompetensi kepribadian guru berupa pembinaan keagamaan yang dikemas dalam program *halaqah*<sup>23</sup> guru dan karyawan disemua unit pendidikan. Program ini dibagi menjadi beberapa kelompok yang masing-masing kelompok terdiri dari 10-12 guru. kegiatan dilaksanakan setiap sepekan sekali untuk pengembangan kepribadian pegawai sehingga pegawai akan merasa nyaman dan ikhlas dalam menjalankan tugasnya. Kegiatan *halaqah* berisi tentang setoran hafalan Al Qur'an, kultum dan materi inti. Inilah yang menjadi pembeda pengembangan dengan lembaga lain.

Dengan berbagai program pengembangan guru di atas, LPP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto telah menunjukkan hasil yang signifikan bagi pengembangan kompetensi guru di lembaga tersebut.

Dari paparan di atas, maka sangatlah menarik untuk diungkap lebih jauh tentang fenomena di atas dalam upaya mencari gagasan untuk mengembangkan kompetensi guru. Pada akhirnya, melalui penelitian ini

---

<sup>23</sup> Secara bahasa *halaqah* artinya lingkaran. Lihat Al Mujadid dan A Atho'illah Fathoni Al Kalil, *Kaba, Kamur Akbar*, Jakarta: Gema Insani Press, 2013, hal. 859. Secara istilah *halaqah* berarti pengajian dimana orang-orang yang ikut dalam pengajian itu duduk melingkar. Dalam bahasa lain bisa juga disebut forum yang bersifat ilmiah. Wawancara dengan Ustadz Nurhamdan, Kepala Biro SDM dan Biah Islamiyyah LPP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto, senin, 26 Mei 2014 di kantor LPP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto.

diharapkan dapat menghasilkan sebuah solusi dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan melalui pengembangan kompetensi tenaga pendidik.

## **B. Fokus Penelitian**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan organisasi serta fungsi operasional MSDM. Fungsi operasional MSDM meliputi perencanaan tenaga kerja, rekrutmen pegawai, pengembangan pegawai, penilaian prestasi kerja, pemberian kompensasi, pemeliharaan tenaga kerja dan pemberhentian. Sementara itu, fokus penelitian ini adalah pengembangan pegawai dalam konteks pendidikan adalah pengembangan kompetensi guru yang dilakukan oleh LPP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto.

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka fokus penelitian ini adalah pengembangan kompetensi guru di LPP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto. Berangkat dari fokus penelitian tersebut maka dapat dikembangkan dalam rumusan masalah : Bagaimana Pola pengembangan kompetensi guru di LPP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto?

## **D. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui dan mendiskripsikan pola pengembangan kompetensi guru di LPP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto sehingga menjadi guru-guru yang berkompetensi

serta mendiskripsikan faktor penghambat dan pendukung pengembangan kompetensi guru di LPP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian yang penulis lakukan, besar harapan penelitian ini bermanfaat :

- a. Secara teoritis, manfaat dari penelitian ini adalah untuk memperkaya kajian tentang studi pengembangan sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di lembaga atau organisasi yang *concern* dalam pendidikan.
- b. Secara praktis
  - 1) Menjadi bahan masukan yang konstruktif dan berharga bagi pengambil kebijakan pendidikan, lembaga pendidikan, para praktisi pendidikan, dalam menentukan langkah-langkah yang lebih efektif dalam upaya meningkatkan kompetensi guru.
  - 2) Memberikan sumbangan ilmiah bagi kalangan akademisi yang mengadakan penelitian berikutnya baik meneruskan maupun mengadakan riset baru.
  - 3) Bermanfaat bagi penulis, guru, manajer, dan lembaga-lembaga yang *concern* dalam pendidikan.

## **F. Hasil Penelitian yang Relevan**

Untuk memperdalam pemahaman terhadap penelitian ini, diperlukan adanya kajian terhadap penelitian terdahulu (sebelumnya) yang dilakukan oleh peneliti lain. Hal tersebut diperlukan guna mengetahui posisi penelitian ini, sehingga berbeda dengan penelitian sebelumnya. Dengan demikian ada beberapa hasil studi penelitian terdahulu yang penulis anggap mempunyai relevansi dengan penelitian ini, terutama penelitian tentang pengembangan sumber daya manusia.

Dari beberapa penelitian yang mengkaji persoalan serupa dapat diidentifikasi dari Penelitian yang dilakukan oleh Misbah Munir dengan judul Pengembangan Sumber daya Manusia Di Madrasah Aliyah Negeri 3 Malang.<sup>24</sup> Penelitian yang dilakukan dilatar belakangi oleh sebuah permasalahan seputar pengelolaan sumber daya manusia yang masih belum terlaksana secara optimal. Hal ini terlihat dari berbagai persoalan yang dihadapi oleh lembaga pendidikan diantaranya lemahnya tingkat kelayakan guru dalam mengajar. Dalam hal ini adalah pengajaran yang dilakukan oleh guru belum optimal. Dari penelitian tersebut dihasilkan pengembangan SDM dalam hal ini tenaga pendidik (guru) dimulai dari proses rekrutmen dengan ketat, kemudian bagi honorer diajukan ke Kementerian Agama (Kemenag) untuk diangkat menjadi pegawai negeri sipil (PNS), bentuk pembinaan dan pengembangannya dilakukan dengan beragam agar bermutu, serta pembentukan lingkungan yang kondusif seperti setiap rumpun ada

---

<sup>24</sup> Misbah Munir, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Madrasah Aliyah Negeri 3 Malang* (Tesis) (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2011).

koordinator, musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) lokal dan lain sebagainya.

Penelitian yang serupa juga dilakukan oleh Ahmad Fatah Yasin dengan judul Pengembangan sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam (studi multikasus di MIN Malang I, MI Murni Lamongan dan MI Muhammadiyah I Pare Kediri).<sup>25</sup> Penelitian ini dilatar belakangi oleh kenyataan bahwa lembaga-lembaga pendidikan Islam seperti pesantren, madrasah, dan sekolah-sekolah Islam kurang mendapat perhatian dari masyarakat disebabkan karena lembaga-lembaga tersebut belum mampu mengakomodasi kepentingan dan tuntutan masyarakat terkait dengan perkembangan peserta didik untuk persiapan hidup dimasa yang akan datang. Berdasarkan hasil penelitian di tiga lembaga MI, penelitian ini menghasilkan temuan yaitu Strategi pengembangan SDM guru dimulai dari proses “*buy*” (rekrutmen) dan “*make*” (pembinaan/pengembangan). Sedangkan bentuk kegiatan dalam rangka pembinaan/ pengembangan SDM guru dilakukan dengan baik dan beragam agar bermutu.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Entin Suhartini dengan judul analisis faktor-faktor yang mempengaruhi Kompetensi Guru pada SMK RSBI di Kabupaten Indramayu.<sup>26</sup> Penelitian ini dilatar belakangi oleh berbagai persoalan pendidikan yang salah satunya adalah tingkat kompetensi guru

---

<sup>25</sup> Ahmad Fattah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multikasus di MIN Malang I, MI Murni Lamongan dan MI Muhammadiyah I Pare Kediri)* (Disertasi), (Surabaya: IAIN Sunan Ampel Surabaya, 2010).

<sup>26</sup> Entin Suhartini, *"Analisis Factor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Guru pada SMK RSBI di Kabupaten Indramayu"* (Tesis), (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Indonesia, 2011).

yang rendah, rendahnya penguasaan guru terhadap mata pelajaran yang diajarkan serta guru yang kurang berkomunikasi dengan siswa. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi guru di SMK Kabupaten Indramayu yaitu motivasi, pedagogik guru, profesionalisme dan iklim sekolah.

Penelitian yang lain dilakukan oleh Kurniati dengan judul Pengaruh Etos Kerja terhadap Kompetensi Guru (Survey pada Guru Mata Pelajaran Ekonomi SMA Swasta di Kabupaten Garut).<sup>27</sup> Penelitian ini dilatarbelakangi oleh rendahnya kompetensi guru mata pelajaran ekonomi SMA swasta di kabupaten Garut. Hal ini dapat dilihat dari data ujian nasional selama tiga tahun yang mencerminkan kompetensi guru ekonomi di SMA swasta rendah. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa etos dan kompetensi guru berada dalam kategori sedang. Etos kerja berpengaruh positif terhadap kompetensi guru mata pelajaran ekonomi di kabupaten Garut.

Dari penelitian di atas, sebagaimana penelitian Misbah Munir lebih menekankan pendekatan pengembangan SDM melalui empat pendekatan yaitu rekrutmen, kompensasi, pelatihan dan promosi jabatan, sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kurniati dengan menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur hubungan pengaruh etos kerja terhadap kompetensi guru.

---

<sup>27</sup> Kurniati, *Pengaruh Etos Kerja terhadap Kompetensi Guru (Survey pada Guru Mata Pelajaran Ekonomi SMA Swasta di Kabupaten Garut)* (Tesis), (Bandung: Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia, 2013).

Penelitian yang dilakukan oleh Entin Suhartini menghasilkan analisa tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi guru. Sementara itu, Ahmad Fatah Yasin menggunakan sistem perencanaan Andre E. Sikula, yakni pengembangan SDM yang mencakup lima komponen di dalamnya, yaitu; tujuan sumber daya manusia, perencanaan organisasi, pengauditan sumber daya manusia, peramalan sumber daya manusia.

Posisi peneliti pada penelitian ini adalah lebih menekankan dengan pendekatan manajemen sumber daya manusia (MSDM) melalui serangkaian proses yang diawali dari *orientasi job (job training)*, setelah itu baru dilakukan proses pengembangan dan pelatihan melalui berbagai program *on job training* dan *off the job training* sehingga kompetensi guru senantiasa berkembang. Di samping itu penelitian ini juga memotret pola pengembangan empat kompetensi guru sehingga membentuk profil guru ideal yang ada di lembaga pendidikan.

#### **G. Sistematika Penulisan**

Agar mudah melakukan pembahasan, maka dalam menulis tesis ini penulis hadirkan isi dalam tesis yang penulis susun secara sistematis sebagai berikut:

Bab pertama adalah bagian pendahuluan tesis yang berisi latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, hasil penelitian yang relevan dan sistematika tesis.

Bab kedua berisi tentang konseptual tentang Pengembangan SDM, metode pengembangan SDM yang meliputi pengembangan melalui *on the*

*job training* dan *off the job training*. Selanjutnya dijelaskan teori-teori tentang kompetensi guru, macam-macam kompetensi dan pola-pola pengembangan kompetensi guru.

Bab ketiga berisi tentang metode yang digunakan dalam penelitian yang meliputi jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, metode pengumpulan data, dan analisa data.

Bab keempat berisi tentang penyajian data yang terdiri dari diskripsi lokasi penelitian yang meliputi sejarah LPP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto, visi dan misi, wawasan pendidikan Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto, struktur organisasi, aset pendidikan, profil guru, pengembangan kompetensi guru melalui *on the job training* dan *off the job training* serta faktor penghambat dan pendukung pengembangan kompetensi guru di LPP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto.

Bab kelima berisi tentang analisa hasil temuan di lapangan di LPP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto yang terdiri dari pengembangan kompetensi guru melalui *on the job training* dan *off the job training*, dan faktor penghambat dan pendukung pengembangan kompetensi guru serta pola pengembangan kompetensi guru di LPP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto.

Bab keenam berisi tentang penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran.