

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Guru sebagai salah satu tenaga kependidikan memiliki tugas dan tanggung jawab yang besar. Tugas dan tanggung jawab tersebut lebih luas dari sekedar hanya membuat peserta didik menjadi tahu dan memahami bahan ajar yang diberikan, yaitu menjadikan peserta didik menjadi manusia terdidik yang memahami perannya sebagai manusia, sehingga bermanfaat bagi diri dan lingkungannya.

Kinerja guru yang selama ini menjadi wacana dalam meningkatkan mutu Sumber Daya Manusia (SDM), telah menjadikan guru sebagai salah satu isu sentral mengenai pendidikan secara nasional. Persoalan guru adalah persoalan pendidikan, dan persoalan pendidikan adalah persoalan bangsa. Begitulah kira-kira kalangan praktisi pendidikan menggiring isu tentang guru dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru. Guru merupakan unsur utama dalam keseluruhan proses pendidikan khususnya di tingkat institusional. Tanpa guru pendidikan hanya menjadi slogan muluk karena segala bentuk kebijakan dan program pada akhirnya akan ditentukan oleh kinerja pihak yang berada di garis terdepan yaitu guru (Surya, 2003:2).

Karena itu, untuk menjadikan pendidikan sebagai sebuah sektor pembangunan yang efektif. Guru adalah faktor yang mutlak. Bukan saja jumlahnya yang harus mencukupi, melainkan mutunya juga harus baik; sebab

jumlah dan mutu guru adalah unsur yang secara langsung ikut menentukan kekuatan sektor pendidikan. Dengan kata lain, kekuatan dan mutu pendidikan sesuatu negara dapat dinilai dengan mempergunakan faktor guru sebagai salah satu indeks utama. Itulah antara lain sebabnya mengapa guru faktor yang mutlak dalam pembangunan. Makin sungguh-sungguh pemerintah untuk membangun negaranya, makin urgen kedudukan guru (Supriadi, 2002:149).

Ketika pendidikan dijadikan sebagai *leading sector* dalam pembangunannya, negara-negara tersebut menjadikan guru sebagai bagian terpenting dalam melakukan perubahan terhadap sistem pendidikan nasionalnya. Guru menjadi primadona ketika pendidikan dianggap sebagai instrumen pemberdayaan dan peningkatan mutu manusia. Dalam kerangka itu maka sistem pendidikan calon tenaga kependidikan tersebut dirubah juga, mulai dari pola pendidikannya di lembaga pendidikan keguruan (semacam LPTK di Indonesia), perekrutannya, kesejahteraannya, pembinaannya, sampai kepada sistem remunerasi yang berkelanjutan bagi guru tersebut.

Pengalaman-pengalaman inilah yang seharusnya menjadi perhatian kebijakan pengembangan guru di Indonesia. Sayangnya selama ini kita menjadikan guru hanya sebagai bagian dari aparat pemerintah, yang melakukan tugas harus sesuai dengan birokrasi yang cenderung hirarkis. Akibatnya guru terkooptasi oleh birokrasi sehingga menghilangkan jati diri guru sebagai pendidik dan pembimbing di persekolahan.

Peran guru selama ini memang telah diperlakukan sebagai profesi tetapi perlakuan yang diberikan kepada guru tidak mencerminkan bahwa guru adalah

profesi. Hal ini dapat dilihat dari berbagai penderitaan yang dialami guru dalam melaksanakan tugasnya. Profesi guru kurang dihargai sebagai tenaga profesional, padahal peran yang dimainkannya telah memenuhi syarat atau ciri-ciri sebagai tenaga profesional, seperti:

- (1) Suatu jabatan yang memiliki fungsi dan signifikansi sosial yang menentukan (*crusial*),
- (2) Jabatan yang menuntut keterampilan/keahlian tertentu,
- (3) Keterampilan/keahlian yang dituntut jabatan itu didapat melalui pemecahan masalah dengan menggunakan teori dan metode ilmiah,
- (4) Jabatan itu didasarkan kepada batang tubuh disiplin ilmu yang jelas, sistematis, eksplisit, yang bukan hanya sekadar pendapat khalayak umum,
- (5) Jabatan itu memerlukan pendidikan tingkat perguruan tinggi dengan waktu yang cukup lama,
- (6) Proses pendidikan untuk jabatan itu juga merupakan aplikasi dan sosialisasi nilai-nilai profesional itu sendiri,
- (7) Dalam memberikan layanan kepada masyarakat, anggota profesi itu berpegang teguh pada kode etik yang dikontrol oleh organisasi profesi,
- (8) Tiap anggota profesi mempunyai kebebasan dalam memberikan *judgement* terhadap permasalahan profesi yang dihadapinya,
- (9) Dalam prakteknya melayani masyarakat, anggota profesi otonom dan bebas dari campur tangan orang luar, dan
- (10) Jabatan ini mempunyai prestise yang tinggi dalam masyarakat, dan oleh karenanya memperoleh imbalan yang tinggi pula (Sanusi, et al, dalam Soetjipto dan Kosasi, 1999:17).

Perlakuan yang tidak layak terhadap guru selama ini sebenarnya telah mengkhianati visi nasional bangsa Indonesia, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa. Dan akibatnya telah berimplikasi luas terhadap sistem penyelenggaraan pendidikan secara nasional baik terhadap sistem manajemennya maupun terhadap produk pendidikan itu sendiri. Guru berada pada posisi yang tidak menguntungkan dan menjadi korban keadaan, terutama karena dimanfaatkannya guru sebagai aparatur pemerintah dan harus menjadi corong rezim penguasa sehingga kekuasaannya langgeng selama mungkin. Guru menjadi birokrat karena

sistem pembinaan guru menjadi bagian dari birokrasi pemerintahan, akibatnya sistem pembinaan guru terkontaminasi oleh birokrasi hirarkis tersebut.

Birokrasi pusat cenderung menekankan proses pendidikan secara klasikal dan bersifat mekanistik. Dengan demikian proses pendidikan cenderung diperlakukan sebagaimana sebuah pabrik. Akibat lebih jauh, pihak-pihak yang terkait dalam pendidikan, khususnya guru dan murid sebagai individu yang memiliki "kepribadian" tidak banyak mendapat perhatian (Zamroni, 1996:108).

Reformasi yang bergulir sejak tahun 1998 yang lalu telah membawa angin segar bagi peningkatan dan pemberdayaan guru sebagai tenaga pendidik, guru telah menjadi tumpuan harapan bagi pengembangan dan pemberdayaan SDM yang handal dalam menghadapi globalisasi. Apalagi Bank Dunia pada September 1998 menerbitkan laporan berjudul *Education in Indonesia: From Crisis to Recovery*, memberikan berbagai rekomendasi tentang sistem penyelenggaraan pendidikan di Indonesia, dan guru termasuk bagian terpenting dalam melakukan reformasi pendidikan secara nasional.

Untuk itu, perlu dilakukan upaya peningkatan dan perbaikan sistem manajemen tenaga kependidikan. Upaya-upaya yang dilakukan tersebut harus bersifat komprehensif dan terpadu sehingga diharapkan dapat mengembangkan kompetensi guru yang handal, sehingga profesionalisme guru terealisasi. Karena itu pula, berbagai aspek dalam upaya tersebut harus diprioritaskan. Skala prioritas dalam membangun dan melakukan perubahan terhadap sistem manajemen tenaga kependidikan adalah melakukan berbagai pembaruan dalam berbagai aspek manajemen tenaga guru.

Berbagai kebijakan yang berkaitan dengan guru menjadikan guru tidak memiliki percaya diri, guru tidak merasa sama kedudukannya dengan profesi lain, seperti dokter, hakim, jaksa, dosen dan lain sebagainya. Situasi tersebut terjadi sedemikian rupa bahkan terkesan memang diciptakan secara sistematis untuk kepentingan yang tidak berkaitan langsung dengan kependidikan tetapi membawa implikasi yang tidak menguntungkan bagi produk pendidikan.

Kegalauan dan kerisauan berbagai pihak terutama praktisi pendidikan dapat dilihat dari apa yang dikemukakan oleh Supriadi (1998:1), menurutnya: "Membicarakan tentang guru dan dunia keguruan ibarat mengurut benang kusut : dari mana dimulai dan pada titik mana berakhir? Jawaban atas pertanyaan tersebut juga tergantung pada sudut pandang mana yang digunakan dalam melihat guru".

Dalam aspek ini, paling tidak ada empat sudut pandang dalam melihat guru tersebut, yaitu: (1) sudut pandang administrasi dan manajemen tenaga kependidikan akan melihat guru dari sedikitnya empat aspek: pengadaan, pengangkatan, penempatan, dan pembinaan guru, (2) Dari sudut pandang keprofesian, kita dihadapkan pada tidak mudahnya mendefinisikan secara pasti mengenai apa, siapa, dan bagaimana profesi keguruan. Sekalipun jabatan guru disebut sebagai suatu profesi dan definisi profesi beserta kriterianya telah dibuat, kesulitan dihadapi pada saat definisi dan kriteria tersebut dicocokkan dengan kenyataan di lapangan, (3) Dari sudut pandang birokrasi akan melihat guru sebagai bagian dari mesin birokrasi pendidikan di tingkat sekolah. Guru dipandang sebagai kepanjangan tangan birokrasi karena itu sikap dan tingkah lakunya mesti sepenuhnya tunduk pada ketentuan-ketentuan birokrasi. (4) Sudut

pandang sistem nasional, atau lebih khusus lagi sistem persekolahan, akan melihat guru sebagai sentral dari segala upaya pendidikan dan agen dalam pembaharuan pendidikan hingga ke tataran sekolah (Supriadi, 1998:1-2).

Sudut pandang di atas masih sebagian dari berbagai sudut pandang dalam melihat guru dengan segala hal yang berkaitan dengan tugasnya. Sudut pandang administrasi dan manajemen, keprofesian, birokrasi dan sistem pendidikan nasional di atas telah melakukan eliminasi terhadap tugas yang seharusnya dilaksanakan guru di persekolahan. Tugas tersebut adalah melakukan bimbingan dan pengajaran sehingga peserta didik dapat berkembang sesuai dengan potensi yang dimilikinya secara proporsional.

Namun dalam kenyataannya profesionalisme guru terbentur oleh berbagai situasi dan kondisi sehingga profesi keguruan dalam hal-hal tertentu cenderung mengeliminir tujuan pendidikan dan pembelajaran di persekolahan. Dalam melaksanakan tugas keguruannya guru-guru tersebut secara sadar atau tidak sadar telah melakukan proses alinasi terhadap pertumbuhan dan perkembangan berpikir anak didik. Kebiasaan-kebiasaan yang seharusnya berkembang, seperti bertanya, memecahkan masalah dan berkomunikasi agar terjadi interrelasi antara anak didik dengan lingkungan pembelajaran dan lingkungan lainnya tidak berjalan secara efektif.

Ketidakprofesionalan guru melaksanakan tugas pokoknya berimplikasi luas terhadap produk pendidikan. Karena itu, dapat dikatakan bahwa produk pendidikan mengindikasikan profesional atau tidaknya guru menjalankan tugasnya. Profesionalisme guru adalah simbol dan lambang bagi pendidikan dan

7

bagaimana sistem pendidikan mengakomodir seluruh aspirasi dan inspirasi guru. Guru merupakan simbol masyarakat, guru adalah lambang bagi kebudayaan yang dianut oleh suatu komunitas atau masyarakat yang telah membangsa. Penderitaan guru adalah penderitaan masyarakat dan bangsa, oleh karena itu profesionalisme guru merupakan simbol dan lambang bagaimana suatu bangsa melihat dirinya dan memperlakukan dirinya untuk tetap *survive* dalam kehidupan dan percaturan tatanan dunia yang menjadi lingkungan bangsa tersebut.

Jurnal terkemuka manajemen pendidikan, *Educational Leadership* edisi Maret 1993 (Supriadi, 1998:98) menurunkan laporan utama soal ini. Menurut jurnal itu, untuk menjadi profesional, seorang guru dituntut memiliki lima hal. *Pertama*, guru mempunyai komitmen pada siswa dan proses belajarnya. Ini berarti bahwa komitmen tertinggi guru adalah kepada kepentingan siswanya. *Kedua*, guru menguasai secara mendalam bahan/mata pelajaran yang diajarkannya serta cara mengajarkannya kepada para siswa. Bagi guru, hal ini merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan. *Ketiga*, guru bertanggung jawab memantau hasil belajar siswa melalui berbagai teknik evaluasi, mulai cara pengamatan dalam perilaku siswa sampai tes hasil belajar. *Keempat*, guru mampu berpikir sistematis tentang apa yang dilakukannya, dan belajar dari pengalamannya. Artinya, harus selalu ada waktu untuk guru guna mengadakan refleksi dan koreksi terhadap apa yang telah dilakukannya. Untuk bisa belajar dari pengalaman, ia harus tahu mana yang benar dan salah, serta baik dan buruk dampaknya pada proses belajar siswa. *Kelima*, guru seyogianya merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya, misalnya kalau kita, PGRI dan organisasi profesi lainnya.



Strategisnya peranan guru dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan dapat dipahami dari hakikat guru yang selama ini dijadikan sebagai asumsi programatik pendidikan guru. Yang dimaksud dengan asumsi programatik pendidikan guru adalah asumsi-asumsi yang dijadikan sebagai pedoman dalam mengembangkan program pendidikan guru. Menurut Imron (1995:4) asumsi-asumsi tentang guru adalah : (1) Agen perubahan, (2) Berperan sebagai fasilitator yang memungkinkan terciptanya kondisi yang baik bagi subjek didik untuk belajar, (3) Bertanggung jawab atas terciptanya hasil belajar subjek didik, (4) Dituntut menjadi contoh subjek didik, (5) Bertanggungjawab secara profesional meningkatkan kemampuannya, dan (6) Menjunjung tinggi kode etik profesionalnya.

Berbagai prediket yang inklud ke dalam diri guru tersebut, semakin kompleks dengan diterapkannya manajemen berbasis sekolah (MBS) di lingkungan persekolahan. Manajemen berbasis sekolah menuntut persekolahan melakukan berbagai terobosan agar sekolah mandiri dan mampu menyerap aspirasi *stakeholder* pendidikan. Sebagai orang yang berhadapan langsung dengan anak didik, tugas guru semakin berat dan penuh tantangan. Guru harus memiliki komitmen yang jelas dengan tugasnya karena MBS mensyaratkan adanya pemuasan dan pemenuhan keinginan *stakeholder* pendidikan tersebut.

Dalam melakukan tugas pengajarannya, MBS menuntut guru agar dapat memahami kurikulum secara konsisten agar target pembelajaran tercapai, peranan guru dalam implementasi kurikulum, antara lain: (1) menentukan topik apa yang akan diajarkan kepada peserta didik, (2) kepada siapa materi tersebut diajarkan,

- (3) berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk mengajarkan materi tersebut, dan
- (4) bagaimana hasil belajar yang dicapai (Fattah, 2000:71).

Peran guru yang begitu penting dalam pembelajaran menyebabkan guru harus memahami kurikulum setiap materi pelajaran yang akan disampaikannya. Kedudukan guru dalam konteks manajemen berbasis sekolah, sebagai bagian dari implementasi desentralisasi pendidikan, menjadi krusial agar *stakeholder* pendidikan merasakan arti dari kepercayaan dan keyakinannya dalam memilih sebuah sekolah.

Berdasarkan uraian di atas baik secara teoritis maupun empiris, tergambarlah permasalahan yang berkaitan dengan profesionalisme guru. Berbagai masalah yang dikemukakan memang belum menggambarkan secara keseluruhan berkenaan dengan profesionalisme guru, hal ini disebabkan karena kompleksnya masalah guru dan juga karena belum terekamnya persoalan-persoalan guru di luar administrasi dan manajemen pengembangan profesionalismenya. Padahal persoalan guru bukan hanya dalam konteks administrasi dan manajemen saja, tetapi berada dalam spektrum yang luas yang melibatkan berbagai aspek-aspek lainnya.

Fenomena yang digambarkan di atas, pada umumnya terjadi secara merata di Indonesia. Dimana persoalan guru secara nasional mengalami berbagai hambatan dalam melaksanakan tugas pokoknya, yaitu melaksanakan pendidikan dan pengajaran yang profesional sehingga berimplikasi kepada mutu kinerja mereka. Seperti yang terjadi di Banda Aceh, Ibukota Propinsi Nanggroe Aceh Darussalam (NAD).



Menurut Soelaiman (2002:295) bahwa :

“Mutu pendidikan guru di Aceh dari tahun ke tahun memang ada peningkatannya, akan tetapi peningkatan itu kecil, lambat dan tidak merata. Banyak faktor penyebabnya antara lain sering dikembalikan pada faktor mutu guru pada semua tingkatan sekolah yang umumnya masih belum cukup tinggi. Berbagai penataran guru untuk meningkatkan mutu guru telah diupayakan, termasuk dengan bantuan biaya dari Bank Dunia yang cukup besar. Pada akhir tahun 70-an dan awal tahun 80-an, disamping mengupayakan memperbaharui sistem pendidikan pada sekolah guru, juga dilaksanakan penataran-penataran guru proyek P3G, yang kemudian pada tahun 1990-an dikembang pula proyek PEQIP (*Primary Education Quality Improvement Project*) untuk meningkatkan mutu pendidikan (termasuk peningkatan mutu guru) pada sekolah dasar di daerah-daerah terpencil, yang juga dibantu oleh Bank Dunia”.

Mutu dan relevansi pendidikan adalah tantangan yang paling berat yang dihadapi dunia pendidikan di Propinsi Nangroe Aceh Darussalam. Dalam skala nasional, tingkat pencapaian mutu dan relevansi pendidikan dasar dan menengah masih jauh tertinggal dibandingkan propinsi-propinsi lainnya terutama di Jawa sementara di tingkat daerah kesenjangan mutu dan relevansi antara wilayah perkotaan dan pedesaan masih sangat mencolok (Syahbuddin, AR, 2002:11).

Mutu kinerja guru di Kabupaten Aceh Besar merupakan faktor yang harus ditingkatkan jika ingin membangun pendidikan yang bermutu. Pendidikan yang bermutu merupakan wahana untuk menyiapkan SDM yang dibutuhkan dalam pembangunan di Banda Aceh. Menurut Soelaiman (2002:6) bahwa : “Pendidikan yang bermutu berarti mempersiapkan SDM yang bermutu yang sangat diperlukan untuk membangun Aceh. Persiapan SDM melalui pendidikan memerlukan waktu lama apabila dimulai sejak pendidikan dasar, sementara SDM diperlukan segera untuk pembangunan. Karena itu SDM untuk pembangunan bukan dari sekolah dasar dan menengah, tetapi dari perguruan tinggi”.

Seiring dengan berlakunya UU.No22 Tahun 1999 jo UU.No32 Tahun 2004 tentang Otonomi Daerah dan Perda Provinsi Daerah Istimewa Aceh No.5 Tahun 2000 tentang Pelaksanaan Syari'at Islam Bab.XI Pasal 19 Nomor b, disebutkan bahwa: "Setiap tenaga kependidikan mempunyai hak untuk memperoleh pengembangan karier untuk meningkatkan prestasi kerja".

Kebijakan tersebut, tertuang dalam rencana strategis yang dimasukkan dalam Qanun Pendidikan NAD diantaranya:

- (1) Sistem pendidikan yang Islami
- (2) Pendidikan yang bermutu dan relevan
- (3) Persiapan SDM untuk membangun Aceh
- (4) Pendidikan dengan pendekatan terpadu
- (5) Pendidikan yang berbasis masyarakat
- (6) Pengembangan pendidikan dayah
- (7) Memberdayakan tenaga pendidikan
- (8) Penekanan pada pengembangan imtak, iptek, dan akhlak
- (9) Penekanan pada pendidikan kejuruan dan keterampilan untuk bekerja
- (10) Penekanan pada pembelajaran yang mendidik dan bagaimana belajar
- (11) Penekanan pada penilaian dan sertifikasi pendidikan yang akuntabel
- (12) Wajib belajar dan pemerataan pendidikan
- (13) Peningkatan manajemen pengelolaan pendidikan
- (14) Pendidikan untuk masa depan dan pendidikan sepanjang hayat
- (15) Dukungan biaya dan sarana pendidikan yang mencukupi
- (16) Majelis pendidikan daerah (MPD).

Diharapkan dengan adanya Qanun tersebut, persoalan rendahnya mutu guru dapat diatasi dengan sebaik-baiknya. Menurut Syahbuddin, AR (2002:11) rendahnya mutu dan relevansi pendidikan di Aceh disebabkan banyak faktor. Beberapa di antaranya yang klasik adalah kekurangan guru, persebaran guru mata pelajaran yang tidak merata, rendahnya tingkat kesejahteraan dan kemampuan profesional (kualifikasi dan kompetensi) guru serta keterbatasan sarana yang bermuara pada proses pembelajaran yang belum berkualitas.

B. Fokus Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah sebagaimana diuraikan di atas, maka fokus masalah dalam penelitian ini adalah: *“Optimalisasi kinerja guru dalam rangka peningkatan kualitas proses belajar-mengajar di SMA Negeri di Kabupaten Aceh Besar Nanggroe Aceh Darussalam”*.

Dengan fokus masalah tersebut, maka dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimanakah gambaran empirik manajemen peningkatan kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Aceh Besar Nanggroe Aceh Darussalam?
2. Apa yang menjadi faktor penunjang dan faktor penghambat dalam manajemen peningkatan kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Aceh Besar Nanggroe Aceh Darussalam?
3. Bagaimanakah rancangan model manajemen peningkatan kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Aceh Besar Nanggroe Aceh Darussalam?

C. Tujuan Penelitian

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan data tentang manajemen mutu kinerja guru SMA di Kabupaten Aceh Besar Nanggroe Aceh Darussalam. Secara khusus, tujuan penelitian ini untuk memperoleh:

1. Gambaran empirik manajemen peningkatan kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Aceh Besar.
2. Faktor-faktor penunjang dan penghambat dalam manajemen peningkatan kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Aceh Besar.

3. Rancangan model peningkatan kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Aceh Besar.

D. Kegunaan Penelitian

Kekuatan dan mutu pendidikan sesuatu negara dapat dinilai dengan mempergunakan faktor guru sebagai salah satu indeks utama. Karena itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya bidang teoritis dalam menyusun konsep teoritis dan landasan berdasarkan temuan empirik. Kemudian sebagai wahana untuk melihat implementasi teori administrasi pendidikan tentang konsep pengembangan, wawasan dan perluasan serta pendalaman makna mengenai fenomena yang dibahas. Dalam hal ini manajemen sumber daya guru sebagai dasar teoritis untuk meningkatkan mutu kinerja guru.

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan berguna sebagai bahan rekomendasi dalam manajemen pengembangan mutu kinerja guru. Lebih khusus penelitian ini akan memberikan masukan kepada berbagai stakeholders dalam melaksanakan program pengembangan mutu kinerja guru, sehingga dapat dilakukan usaha pengembangannya sesuai dengan tuntutan *stakeholders* yang maju dan berkembang.

E. Premis Penelitian

Penelitian ini didasarkan atas premis-premis sebagai berikut:

1. Kinerja (*performance*) adalah penampilan atau unjuk kerja, atau cara menghasilkan sesuatu (prestasi); Kinerja organisasi berkaitan dengan daya unjuk kerja mencapai tujuan dan hasil yang digunakan (Fattah, 2004:46).

2. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan (*ability = knowledge + skill*), dan faktor motivasi (*motivation = attitude + situation*) (Wether dan Davis, 1985:484).
3. Kemampuan meliputi beberapa aspek yaitu: (a) *quality of work*, (b) *promptness*, (c) *initiative*, (d) *capability*, (e) *communication* (Mitchell, 1978:89).
4. Indikator kompetensi berkaitan dengan: (1) menunjukkan kepada kecakapan atau kemampuan untuk mengerjakan suatu pekerjaan; (2) kompetensi merupakan suatu sifat (karakteristik) orang-orang (kompeten), yakni memiliki kecakapan, daya (kemampuan), otoritas (kewenangan), kemahiran (keterampilan), pengetahuan dan sebagainya untuk mengerjakan apa yang diperlukan; (3) kompetensi menunjukkan kepada tindakan (kinerja), rasional yang dapat mencapai tujuan secara memuaskan berdasarkan kondisi yang diharapkan (Makmun, 2000:1).
5. Guru yang bermutu ialah mereka yang dapat mendukung proses belajar-mengajar sampai tuntas dan benar. Untuk itu diperlukan keahlian, baik dalam menguasai secara tuntas suatu disiplin ilmu pengetahuan maupun metodologi dan pendekatan belajar mengajar (Fattah, 2004:75).
6. Seorang pendidik hendaknya memiliki kompetensi kinerja yang mantap yaitu seperangkat penguasaan kemampuan yang harus ada dalam dirinya agar dapat mewujudkan kinerja secara tepat dan efektif. Kompetensi tersebut akan tercermin dalam penampilannya yang bersumber pada komponen penguasaan subyek, kualitas profesional, penguasaan proses, dan kemampuan

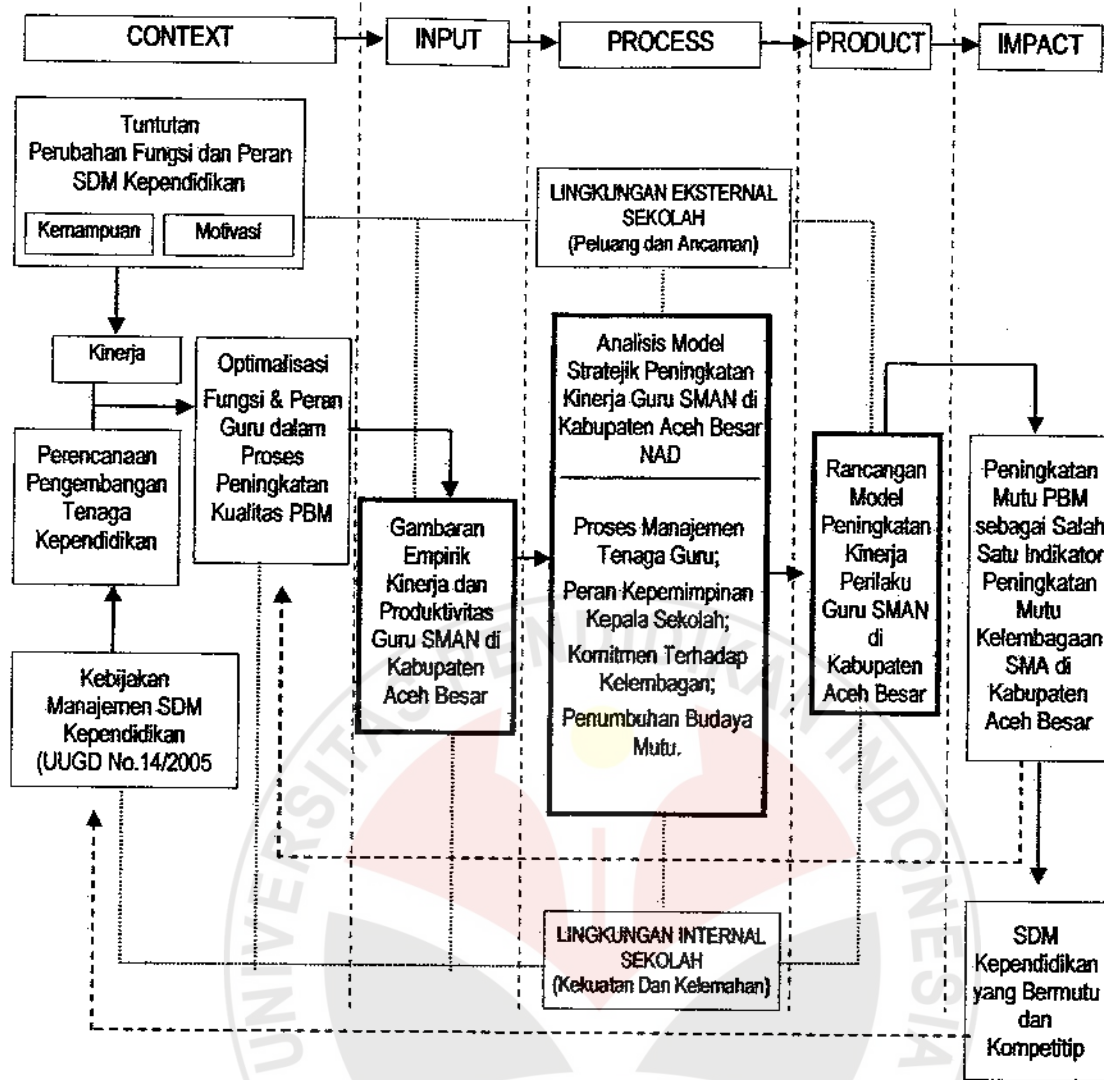
- penyesuaian diri, serta berlandaskan kualitas kepribadiannya (Surya, 2004:292-293).
7. Kinerja guru tidak semata-mata ditentukan oleh guru sendiri. Bagian lain dari kinerja guru ditentukan oleh sistem pendidikan dengan segala aspek dan perangkatnya (Soetjipto dalam Ronisef, dkk, 2003:93).
 8. Enam komponen dari karakteristik kompetensi harus dimiliki pendidik, yaitu:
(a) performance component. (b) subject component; (c) profesional component; (d) process component; (e) adjusment component; dan (f) attitudes component (Johnson dalam Makmun, 2000:71).
 9. Satu sistem manajemen guru yang efektif harus memberikan jaminan agar para guru mendapat perlakuan secara proporsional sebagai salah satu unsur pelaksana pendidikan terutama di tingkat institusional dan instruksional. Manajemen guru hendaknya terselenggara sedemikian rupa sehingga guru dapat melaksanakan fungsi profesionalnya atas dasar otonomi peadagogisnya. (Surya, 2003:161).
 10. Pelaksanaan pendidikan guru profesional harus ditunjang oleh manajemen yang profesional pula. Manajemen harus peduli terhadap mutu, efisien, inovatif, dan responsif terhadap tuntutan dan perkembangan profesi dan masyarakat. Manajemen harus mempunyai akuntabilitas yang tinggi dan memanfaatkan secara maksimal otonomi untuk meningkatkan mutu guru, meningkatkan produktivitas dan layanan yang bermutu tinggi (Sutjipto dalam Ronisef, dkk, 2003:111).

Berdasarkan premis di atas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa mutu kinerja guru merupakan bagian dari mutu pendidikan. Mutu kinerja guru ditentukan oleh sistem pendidikan yang membutuhkan adanya manajemen pengembangan kinerja guru melalui jalur pendidikan dan pelatihan yang berkelanjutan.

F. Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka pikir penelitian ini beranjak dari sebuah konstruk lapangan ilmu ilmu pengetahuan manajemen dengan pendekatan manajemen pengembangan sumber daya manusia (SDM) melalui studi lanjut gelar dan non gelar sebagai instrumen untuk meningkatkan kinerja guru yang dilakukan secara terintegrasi oleh suatu lembaga. Manajemen pengembangan kinerja guru dititikberatkan pada seluruh keputusan yang bersifat konstruktif yang melibatkan seluruh unsur baik internal maupun eksternal di mana guru yang bersangkutan berkiprah.

Pengembangan dan peningkatan kinerja guru dilakukan sebagai respon terhadap tidak sinkronnya mutu lulusan sekolah dengan kebutuhan stakeholders. Situasi ini memerlukan terobosan-terobosan baru yang bersifat strategis, sehingga dampak negatif dalam manajemen tenaga kependidikan, khususnya dalam manajemen tenaga guru dapat diminimalisir. Tentunya, terobosan-terobosan baru tersebut harus dituangkan dalam sebuah konsep atau model dan kemudian diujicobakan, sehingga menghasilkan suatu replika yang siap untuk diimplementasikan. Untuk melihat bagaimana siklus kerangka penelitian ini, dapat dilihat pada ilustrasi pemikiran berikut:



Gambar 1.1
Kerangka Pikir Penelitian

Penelitian ini beranjak dari pemikiran bahwa masalah fungsi, peranan guru dalam proses peningkatan kualitas PBM, yang didorong oleh ketidakseimbangan kinerja guru dalam mengimplementasikan peranan, tugas dan fungsinya sebagai pengelola pembelajaran. Namun demikian, kinerja tersebut tidak lepas pengaruhnya dari serangkaian kebijakan tentang pengembangan SDM di bidang tenaga kependidikan, yang secara eksplisit tertuang dalam perencanaan pengembangan tenaga kependidikan. Ketidakseimbangan itulah yang mendorong

permasalahan-permasalahan kinerja dan produktivitas guru dalam melaksanakan proses pembelajaran yang kemudian dikaji sehingga ditemukan gambaran empirik mengenai kinerja dan produktivitas guru SMA di Kabupaten Aceh Besar NAD.

Gambaran empirik tersebut, kemudian dianalisis dengan merujuk faktor-faktor yang dimungkinkan mempunyai pengaruh baik dari lingkungan internal organisasi sekolah maupun dari lingkungan eksternal organisasi sekolah. Proses analisis lingkungan strategis ini, kemudian dijawabantahkan berdasarkan komponen proses manajemen tenaga guru, peran kepemimpinan kepala sekolah, komitmen terhadap kelembagaan, dan upaya menumbuhkembangkan budaya mutu di lingkungan organisasi sekolah.

Keluaran dari proses analisis tersebut berupa rumusan model konseptual tentang strategi peningkatan kinerja guru SMA yang diharapkan dapat mendorong terciptanya budaya kerja dalam peningkatan kualitas pelayanan pembelajaran kepada peserta didik.

F. Metode Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan naturalistik, sedangkan tingkat eksplanasinya bersifat deskriptif dengan jenis data kualitatif. Menurut Sugiono (2001:4-6) metode penelitian naturalistik sering disebut dengan metode penelitian kualitatif. Sedangkan yang bersifat deskriptif adalah penelitian yang dilakukan terhadap variabel mandiri, yaitu tanpa membuat perbandingan, atau menggabungkan dengan variabel yang lain. Data kualitatif bersifat deskriptif dan analisa dilakukan secara induktif. Hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.