

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA DAN PENDEKATAN MASALAH**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Manajemen Strategi**

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen Strategi**

Menurut Susanto (2014:2) manajemen strategik adalah suatu proses untuk menentukan arah dan tujuan organisasi dalam jangka panjang beserta pemilihan metode untuk mencapinya melalui pengembangan formulasi strategi dan implementasi yang terencana secara sistematis. Istilah manajemen *strategic* berasal dari dua kata yaitu “manajemen” dan “strategi”. Sedangkan kata *strategic* adalah kata sifat dari kata strategi. Dalam pengertian perusahaan (korporasi), manajemen merupakan individu atau sekelompok orang yang bertanggung jawab menganalisis dan mencapai tujuan organisasi. Sebagai kelompok fungsi, manajemen mencakup fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penerapan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

Kata strategi diartikan sebagai keputusan dan tindakan untuk mencapai tujuan perusahaan pada setiap level organisasi. Kata sifat “strategik” memiliki asosiasi dengan istilah “tingkat tinggi”, “berdampak besar”, dan “bersifat jangka panjang”, ditambah lagi dengan suatu semangat untuk tidak mau didekte oleh keadaan. Ada beberapa alasan yang menyebabkan manajemen strategik memiliki peran yang penting yaitu;

1. Manajemen strategik membantu kita menangani ketidakpastian melalui suatu pendekatan yang sistematis,
2. Manajemen strategik menyelaraskan tujuan antar unit dalam organisasi,
3. Manajemen strategik membenahi peran setiap anggota organisasi,
4. Manajemen strategik melatih penerapan budaya dan kepemimpinan, dan
5. Manajemen strategik menjadi sarana komunikasi jangka panjang dan acuan bagi dewan direksi.

Manajemen strategik terdiri dari dua elemen, yaitu formulasi strategi dan implementsai strategi. Dalam formulasi strategi, organisasi menentukan visi dan misi, arah strategi, strategi, dan sasaran. Sedangkan dalam implementasi strategi ditetapkan struktur, SDM, dan sistem organisasi yang semua elemen ini harus ditopang oleh kepemimpinan dan budaya yang sesuai. Dapat disimpulkan bahwa manajemen strategik melibatkan proses perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, dan pengendalian perusahaan terkait dengan keputusan dan tindakan yang berhubungan dengan strategi.

#### **2.1.1.2 Pengertian Strategi**

Strategi menurut Chandler dalam Rangkuti (2016:3) merupakan alat bantu perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya. Sanjaya (2016:126) berpendapat bahwa strategi adalah cara yang digunakan untuk memperoleh keberhasilan dalam mencapai tujuan. Strategi menurut Sukmadinata (2018:38) merupakan rencana, tindakan umum jangka panjang yang mengarahkan perumusan kebijakan dan program-program

tindakan organisasi. Pendapat Sukmadinata didukung oleh pendapat Sagala (2017:137) yang menyebutkan bahwa strategi merupakan rencana yang dapat dijadikan dalam bekerja, berjuang dan berbuat guna memperoleh kemenangan dalam bersaing. Sedangkan Purwanto (2017:74) menjelaskan bahwa strategi adalah rencana yang disatukan menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi sekolah dengan tantangan lingkungan yang dirancang untuk memastikan tujuan utama sekolah dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat.

Dari pengertian-pengertian tersebut, maka rencana strategi merupakan suatu cara atau metode atau alat bantu, rencana yang disatukan menyeluruh dan terpadu dalam suatu organisasi untuk memperoleh kesuksesan, keberhasilan atau kemenangan dalam mencapai tujuan dengan mendaya gunakan berbagai sumber daya yang ada dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Rencana strategis perlu dimiliki oleh suatu organisasi sebagai arah pergerakan dan tujuan yang harus dicapai dari sebuah organisasi. Dengan adanya rencana strategis maka organisasi dapat melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal yang ada, sehingga organisasi dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal dan mencapai keunggulan bersaing, serta memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan dukungan optimal dari sumber daya yang ada. Konsep penting dari organisasi adalah mengerti bahwa suatu organisasi harus maju, semua anggota harus bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah disepakati.

### **2.1.1.3 Langkah-langkah Pengembangan Strategi atau Rencana Strategi**

Dalam melakukan pengembangan ada 10 tahapan menurut Borg & Gall (2013:775), yaitu:

1. *Research and information collecting*

Merupakan studi literatur yang berhubungan dengan permasalahan yang dikaji dan pengukuran kebutuhan dalam penelitian skala kecil, dan juga persiapan untuk merumuskan kerangka kerja penelitian.

2. *Planning*

Merupakan rencana penelitian disusun dengan merumuskan keahlian serta kecakapan yang berhubungan dengan permasalahan, menentukan tujuan setiap tahapan, desain penelitian dan dilakukannya studi kelayakan terbatas.

3. *Develop preliminary form of product*

Merupakan mengembangkan bentuk permulaan dari produk yang akan dihasilkan. Pada tahap ini terdapat persiapan komponen pendukung serta menyiapkan buku petunjuk dan buku, serta melakukan evaluasi kelayakan alat-alat pendukung.

4. *Preliminary field testing*

Tahap ini dilakukannya uji coba lapangan terbatas dengan 1 sampai dengan 3 sekolah, dengan 6-12 subyek. Pengumpulan dan analisis data dapat dilakukan dengan cara wawancara, observasi atau angket.

5. *Main product revision*

Merupakan perbaikan produk awal berdasarkan hasil uji coba awal dan dapat dilakukan lebih dari satu kali sesuai dengan hasil uji coba terbatas hingga diperoleh draft produk utama yang siap diuji coba lebih luas.

6. *Main field testing*

Uji coba utama yang melibatkan jumlah sekolah yang lebih luas, 5-15 sekolah, dan subjek 30-100 orang. Pengumpulan data dilakukan secara kuantitatif. Hasil dari uji coba utama berbentuk evaluasi pencapaian hasil uji coba (Desain model) yang dibandingkan dengan kelompok kontrol. Umumnya tahapan ini menggunakan rancangan penelitian eksperimen..

7. *Operational product revision*

Dilakukannya perbaikan hasil uji coba utama sehingga produk yang dikembangkan berupa desain model yang siap untuk di validasi.

8. *Operational field testing*

Merupakan uji validasi model operasional yang sudah dihasilkan dilaksanakan pada 10-30 sekolah dengan subjek 40- 200. Angket, wawancara, observasi merupakan cara pengujian dengan analisis hasilnya. Langkah ini bertujuan untuk menentukan suatu model yang dikembangkan siap digunakan tanpa pendampingan dari peneliti.

9. *Final product revision*

perbaikan akhir yang dilakukan terhadap model untuk hasil akhir atau produk akhir.

#### 10. *Dissemination and implementation*

penyebarluasan produk yang dikembangkan pada masyarakat luas dalam kancah pendidikan. Langkah ini menekankan pada mensosialisasikan dan mengkomunikasikan temuan baik dalam seminar, publikasi jurnal maupun pemaparan kepada stakeholder's yang berhubungan dengan temuan penelitian.

Menurut Mulyasana (2014:120) dalam merumuskan strategi yang tepat dibutuhkan langkah-langkah yang cermat dan dapat dipertanggungjawabkan, dijelaskan sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi rencana kegiatan.
2. Menetapkan standar mutu penggunaan strategi.
3. Mengidentifikasi situasi lingkungan
4. Menganalisis berbagai kelemahan dan kesenjangan.
5. Melakukan riset masa depan
6. Menyusun strategi alternatif

Mengidentifikasi rencana kegiatan, tujuan, dan arah kegiatan, serta aksi program yang akan dilaksanakan. Menetapkan standar mutu penggunaan strategi. Dengan standar ini, dianalisis seluruh komponen yang terlibat kegiatan, apakah komponen-komponen tersebut layak atau tidak. Bila sebagian yang tidak layak perlu perbaikan, tetapi bila yang tidak layak semua komponen, maka perlu penataan strategi. Mengidentifikasi situasi lingkungan khususnya yang berkaitan dengan peluang, ancaman, hambatan dan tantangan internal maupun eksternal. Apakah lingkungan itu mendukung semuanya,

sebagian, atau sama sekali tidak mendukung. Bila semuanya tidak mendukung, maka perlu penyusunan strategi baru yang diperkirakan cocok dengan kondisi lingkungan. Menganalisis berbagai kelemahan dan kesenjangan, baik kesenjangan antara tuntutan dengan kemampuan, antara harapan dan kenyataan, antara sasaran dan strategi, maupun antara peluang dan ancaman. Melakukan riset masa depan dan sekaligus mempelajari sifat dan arah perubahan yang diperkirakan akan berpengaruh langsung terhadap dinamika usaha. Menyusun strategi alternatif yang mampu menjawab berbagai tantangan perubahan. Strategi ini harus disusun secara fleksibel dan mampu menjawab tantangan dan permasalahan yang kemungkinan akan timbul dimasa depan.

## **2.1.2 Pendidikan**

### **2.1.2.1 Pengertian Pendidikan**

Pendidikan memiliki definisi secara yuridis dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menyebutkan: Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang dibutuhkan bagi dirinya, masyarakat, dan bangsa.

Menurut Djumali dkk (2014:1), “pendidikan adalah untuk mempersiapkan manusia dalam memecahkan problem kehidupan di masa kini maupun di masa yang akan datang”. Menurut Sutrisno (2016:29), “pendidikan merupakan aktivitas yang bertautan, dan meliputi berbagai unsur yang berhubungan erat antara unsur satu dengan unsur yang lain”.

Menurut Kurniawan (2017:26), “pendidikan adalah mengalihkan nilai-nilai, pengetahuan, pengalaman dan ketrampilan kepada generasi muda sebagai usaha generasi tua dalam menyiapkan fungsi hidup generasi selanjutnya, baik jasmani maupun rohani”. Sedangkan Kurniawan (2017:27), berpendapat bahwa “pendidikan adalah mempersiapkan dan menumbuhkan anak didik atau individu manusia yang proses berlangsung secara terus-menerus sejak ia lahir sampai ia meninggal dunia”.

Dari beberapa definisi tentang pendidikan tersebut dapat disimpulkan bahwa pendidikan merupakan suatu hal yang sangat penting dan tidak dapat dipisahkan dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Maju mundurnya suatu bangsa akan ditentukan oleh maju mundurnya pendidikan dari suatu bangsa tersebut. Pendidikan juga merupakan upaya persuasif yang dilakukan Pendidikan merupakan suatu proses yang berkesinambungan yang tidak untuk menyiapkan peserta didik agar mampu mengembangkan potensi yang dimiliki secara menyeluruh dalam memasuki kehidupan dimasa yang akan datang.

#### **2.1.2.2 Tujuan Pendidikan**

Tujuan dan pendidikan menurut Yuniarsih dan suwatno (2013:135) mengemukakan tujuan dari pendidikan dan pelatihan antara lain: “1)

Pekerjaan diharapkan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih baik. 2) Tanggung jawab diharapkan lebih besar. 3) Kekeliruan dalam pekerjaan diharapkan berkurang. 4) Kelangsungan perusahaan diharapkan lebih terjamin”.

Menurut Notoatmodjo (2015:68) didefinisikan sebagai: “1) Menanamkan pengetahuan/pengertian, pendapat dan konsep-konsep, 2) Mengubah sikap dan persepsi, 3) Menanamkan tingkah laku / kebiasaan yang baru”. Sedangkan tujuan pendidikan menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sisitem pendidikan nasional Bab II pasal (3) yaitu pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Berdasarkan penjelasan tersebut, diketahui bahwa tujuan Pendidikan adalah mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indoensia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri serta rasa tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan.

### 2.1.3 Kompetensi

#### 2.1.3.1 Pengertian Kompetensi

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab I Ketentuan Umum pasal 1 poin 10, dinyatakan bahwa: “kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.”

Pengertian kompetensi oleh Spencer yang dikutip oleh Moehariono (2014:5) bahwa; “Kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan”. Menurut Spencer, kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang yang dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan.

Sedangkan menurut pendapat Palan (2017:5) ada dua istilah yang muncul dari dua aliran yang berbeda tentang konsep kesesuaian dalam pekerjaan. Istilah tersebut adalah “*Competency*” (kompetensi) yaitu deskripsi mengenai perilaku, dan “*Competence*” (kecakapan) yang merupakan deskripsi tugas atau hasil pekerjaan.

Kompetensi sebagai pengetahuan keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerjapekerjaan. Kompetensi merupakan penguasaan terhadap tugas,

keterampilan, sikap, dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan (Sudarmanto, 2019:47).

Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan pegawai mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Berdasarkan uraian di atas makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan (Boulter et al. dalam Rosidah, 2013:11).

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memampukan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan mereka (Wibowo, 2014:271).

Berdasarkan pengertian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang melekat pada diri seseorang yang menyebabkan seseorang itu akan mampu untuk memprediksi sekelilingnya dalam suatu pekerjaan atau situasi

### 2.1.3.2 Pentingnya Kompetensi

Mengenai pentingnya kompetensi, Dessler (2013:715) menyatakan pentingnya kompetensi adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui cara berpikir sebab-akibat yang kritis
2. Memahami prinsip pengukuran yang baik
3. Memastikan hubungan sebab-akibat (*causal*).
4. Mengkomunikasikan hasil kerja strategis sumber daya manusia pada atasan.

Berdasarkan penjelasan tersebut, diketahui bahwa pentingnya kompetensi untuk mengetahui cara berpikir sebab-akibat yang kritis, memahami prinsip pengukuran yang baik, memastikan hubungan sebab-akibat (*causal*), dan mengkomunikasikan hasil kerja strategis sumber daya manusia pada atasan.

### 2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Michael Zwell dalam Wibowo (2013:339) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut:

1. Keyakinan dan Nilai-nilai

Keyakinan dan nilai-nilai seseorang mencerminkan pandangan dan prinsip hidup yang dimilikinya. Faktor ini dapat memengaruhi cara seseorang berperilaku, membuat keputusan, dan berinteraksi dengan lingkungannya. Keyakinan dan nilai-nilai yang kuat dapat membentuk dasar untuk mengembangkan kecakapan dan kompetensi.

## 2. Keterampilan

Keterampilan merujuk pada kemampuan praktis atau keahlian yang dimiliki oleh seseorang. Ini bisa melibatkan keterampilan teknis, keterampilan interpersonal, atau keterampilan lainnya yang relevan dengan pekerjaan atau tugas tertentu. Keterampilan ini memainkan peran penting dalam menentukan sejauh mana seseorang dapat berhasil dalam pekerjaannya.

## 3. Pengalaman

Pengalaman mencakup rangkaian aktivitas atau situasi yang telah dihadapi oleh seseorang selama hidupnya, baik di dalam maupun di luar konteks pekerjaan. Pengalaman ini dapat memberikan pembelajaran dan wawasan yang berharga, membantu memperluas pengetahuan dan pemahaman, serta membentuk keterampilan tertentu.

## 4. Karakteristik Kepribadian.

Mencakup sifat-sifat kepribadian seseorang, seperti keberanian, ketekunan, kedisiplinan, dan respons terhadap tekanan. Karakteristik kepribadian memainkan peran penting dalam membentuk cara seseorang berperilaku dan berinteraksi dengan orang lain.

## 5. Motivasi.

Dorongan internal yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan atau melakukan suatu tindakan. Tingkat motivasi dapat memengaruhi sejauh

mana seseorang bersedia mengembangkan keterampilan dan berusaha untuk mencapai kecakapan tertentu.

#### 6. Isu Emosional

Isu emosional mencakup aspek-aspek emosional dan psikologis yang dapat mempengaruhi kinerja dan kecakapan seseorang. Ini dapat mencakup kemampuan mengelola stres, kecerdasan emosional, dan kesejahteraan mental.

#### 7. Kemampuan Intelektual

Kemampuan intelektual mencakup kecerdasan dan kapasitas berpikir kritis seseorang. Kemampuan untuk memproses informasi, memecahkan masalah, dan belajar dengan cepat adalah faktor-faktor yang dapat memengaruhi kecakapan kompetensi seseorang.

#### 8. Budaya Organisasi

Norma-norma, nilai-nilai, dan kebiasaan yang dianut oleh suatu organisasi. Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara seseorang berinteraksi di lingkungan kerja, serta memainkan peran dalam membentuk sikap dan perilaku mereka.

Berdasarkan penjelasan tersebut diketahui bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi diantaranya adalah keyakinan dan nilai-nilai, keterampilan, pengalaman, karakteristik kepribadian, motivasi, isu emosional, kemampuan intelektual, dan budaya organisasi.

### 2.1.3.4 Jenis-jenis Kompetensi

Mengenai jenis-jenis kompetensi, Kunandar (2017:79) menjelaskan bahwa kompetensi dapat dibagi 5 (lima) bagian yakni:

1. Kompetensi intelektual.

Kompetensi intelektual mencakup kemampuan berpikir kritis, analitis, kreatif, dan logis. Ini melibatkan kemampuan seseorang untuk memproses informasi, memecahkan masalah, dan menggunakan pengetahuan secara efektif. Kompetensi intelektual juga mencakup kemampuan belajar dan adaptasi terhadap perubahan.

2. Kompetensi fisik.

Kompetensi fisik melibatkan kemampuan seseorang dalam hal kesehatan dan kebugaran fisik. Ini mencakup kekuatan tubuh, daya tahan, keseimbangan, dan koordinasi. Kompetensi fisik dapat menjadi penting terutama dalam konteks pekerjaan atau aktivitas yang memerlukan aktivitas fisik yang cukup.

3. Kompetensi pribadi.

Kompetensi pribadi mencakup aspek-aspek kepribadian dan sikap seseorang. Ini melibatkan pengembangan karakter, nilai-nilai, dan sikap positif. Kompetensi pribadi mencakup kualitas seperti integritas, etika, motivasi diri, dan kepercayaan diri.

4. Kompetensi sosial.

Kompetensi sosial mencakup kemampuan seseorang dalam berinteraksi dengan orang lain. Ini termasuk kemampuan komunikasi, kerjasama,

kepemimpinan, dan empati. Kompetensi sosial menjadi kunci dalam bekerja secara efektif dalam tim dan membangun hubungan interpersonal yang baik.

#### 5. Kompetensi spiritual.

Kompetensi spiritual mencakup dimensi rohaniah atau nilai-nilai spiritual seseorang. Ini melibatkan pemberdayaan diri melalui nilai-nilai etis, tujuan hidup, dan konsep diri yang lebih besar. Kompetensi spiritual bisa mencakup kebijaksanaan, penerimaan, dan ketenangan batin.

Berdasarkan penjelasan tersebut, diketahui bahwa jenis-jenis kompetensi diantaranya adalah kompetensi intelektual, kompetensi fisik, kompetensi pribadi, dan kompetensi sosial.

### **2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Kompetensi**

Beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi menurut Hutapea dan Thoha (2018:28) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu sebagai berikut: “1) Pengetahuan (*Knowledge*), 2) Keterampilan (*Skill*), dan 3) Sikap (*Attitude*)”. Menurut Gordon dalam Sutrisno (2013:204) sebagai berikut:

#### 1. Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan mencakup informasi, fakta, konsep, dan teori yang dimiliki oleh seseorang. Ini melibatkan pemahaman terhadap suatu bidang atau topik tertentu. Pengetahuan memberikan dasar untuk pemecahan masalah, pengambilan keputusan, dan pelaksanaan tugas.

#### 2. Pemahaman (*understanding*)

Keterampilan merujuk pada kemampuan praktis yang dapat diterapkan dalam konteks nyata. Ini mencakup keterampilan teknis, keterampilan interpersonal, keterampilan manajerial, dan sebagainya. Keterampilan melibatkan penerapan pengetahuan dalam situasi yang memerlukan tindakan konkret.

3. Kemampuan/Keterampilan (*skill*)

Sikap mencakup pandangan, nilai-nilai, dan respons emosional seseorang terhadap suatu situasi atau lingkungan. Sikap memainkan peran penting dalam membentuk perilaku dan interaksi sosial. Sikap yang positif dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja seseorang.

4. Nilai (*value*)

Mencakup keyakinan, prinsip, dan standar moral yang membimbing perilaku seseorang. Nilai-nilai menjadi landasan bagi pengambilan keputusan dan tindakan, memainkan peran penting dalam menentukan apa yang dianggap benar atau salah, baik atau buruk.

5. Sikap (*attitude*)

Sikap mencakup pandangan atau disposisi emosional terhadap suatu objek, ide, atau situasi. Sikap dapat bersifat positif, negatif, atau netral, dan dapat memengaruhi cara seseorang berperilaku dan berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya.

6. Minat (*interest*)

Minat adalah ketertarikan atau kecenderungan terhadap suatu subjek atau kegiatan tertentu. Minat dapat memotivasi seseorang untuk belajar, berkembang, dan berpartisipasi dalam aktivitas tertentu. Minat sering kali memainkan peran dalam pemilihan karir dan kegiatan hobi.

Berdasarkan penjelasan tersebut, diketahui bahwa indikator kompetensi diantaranya adalah pengetahuan (*knowledge*), Pemahaman (*understanding*), Kemampuan/Keterampilan (*skill*), Nilai (*value*), Sikap (*attitude*), dan Minat (*interest*).

#### **2.1.3.6 Manfaat Kompetensi**

Menurut Ruky (2016:107) mengatakan bahwa terdapat berbagai alasan dan manfaat kompetensi yaitu sebagai berikut:

1. Memperjelas standar kerja dan arahan yang ingin dicapai  
Kompetensi membantu dalam menetapkan standar kinerja yang jelas, memberikan panduan yang terukur mengenai keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mencapai tujuan kerja.
2. Alat seleksi karyawan  
Digunakan sebagai dasar dalam proses seleksi karyawan, membantu perusahaan memilih individu yang memiliki kualifikasi dan kemampuan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.
3. Memaksimalkan produktivitas  
Dengan memahami dan mengukur kompetensi karyawan, perusahaan dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia, meningkatkan efisiensi, dan menghasilkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi.

4. Dasar pengembangan sistem remunerasi

Kompetensi dapat menjadi dasar penilaian kinerja yang objektif, membantu dalam menentukan penghargaan dan kompensasi yang adil sesuai dengan kontribusi karyawan terhadap organisasi.

5. Memudahkan adaptasai terhadap perubahan

Kompetensi memberikan kerangka kerja yang memungkinkan organisasi untuk lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan lingkungan atau tuntutan pasar, karena dapat mengidentifikasi dan mengembangkan keterampilan yang relevan.

6. Menyelesaikan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi

Kompetensi membantu dalam memetakan perilaku kerja yang diinginkan dengan nilai-nilai dan budaya organisasi, menciptakan lingkungan kerja yang konsisten dengan visi dan misi perusahaan.

Kegunaan kompetensi yaitu untuk proses seleksi, training, development, dan evaluasi. Proses membuat daftar kompetensi dimulai dengan melakukan analisis tugas pekerjaan (*Job task analysis*) secara lengkap. Data dari analisis kemudian dikelompokkan, menjadi kelompok-kelompok tugas yang diberi nama dan disebut kompetensi. Untuk menentukan level seseorang suatu kompetensi Menyeleksi orang sesuai suatu pekerjaan berdasarkan levelnya untuk kompetensi-kompetensi yang dibutuhkan pada pekerjaan itu. Menilai kinerja karyawan dengan melihat levelnya saat ini untuk kompetensi kompetensi yang dibutuhkan pada pekerjaan (Azhar, 2019:10).

Berdasarkan penjelasan beberapa pendapat para ahli tersebut diketahui bahwa kompetensi memberikan beberapa manfaat diantaranya memperjelas standar kerja dan arahan yang ingin dicapai, alat seleksi, memaksimalkan produktivitas, dasar pengembangan sistem remunerasi, memudahkan adaptasi terhadap perubahan, dan menyelesaikan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi.

## **2.1.4 Kompetensi Guru**

### **2.1.4.1 Pengertian Kompetensi Guru**

Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia, kompetensi berarti; “(kewenangan) kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal”. Menurut Charles E. Johnson dalam Usman (2019:14), bahwa; “Kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan”. Usman (2019:14) menyatakan: “Kompetensi guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak”. Broke dan Stone dalam Mulyasa (2019:25) menyatakan; “Kompetensi guru merupakan gambaran kualitatif tentang hakikat perilaku guru yang penuh arti”.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru, bahwa standar kompetensi guru ini dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian,

sosial, dan profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.

Selain kompetensi yang telah dipaparkan diatas kompetensi guru diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru BAB II Pasal 2 bahwa “Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikasi pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional”.

Kompetensi sebagaimana dimaksud dalam pasal 2 merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai dan dilaksanakan oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya. Kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi social, dan kompetensi professional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Kompetensi guru sebagaimana dimaksud pada ayat (2) holisti.

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi mengacu pada kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan, kompetensi guru kepada *performance* dan perbuatan yang rasional untuk memenuhi spesifikasi tertentu dalam pelaksanaan tugas-tugas pendidikan.

#### **2.1.4.2 Jenis-Jenis Kompetensi Guru**

Sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 (3) menyatakan bahwa kompetensi yang harus dimiliki oleh sebagai guru sebagai seorang agen pembelajaran adalah sebagai berikut: 1) Kompetensi pedagogik. 2 Kompetensi kepribadian. 3) Kompetensi professional dan 4) Kompetensi sosial.

1. Kompetensi pedagogik.

Berkaitan dengan kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran. Ini mencakup pemahaman terhadap kurikulum, strategi pengajaran yang efektif, serta kemampuan dalam mendukung perkembangan kognitif dan sosial siswa.

2. Kompetensi kepribadian.

Menyangkut aspek kepribadian guru, termasuk sikap, nilai, integritas, dan etika. Guru yang memiliki kompetensi kepribadian yang baik dapat menjadi contoh positif bagi siswa, menciptakan lingkungan belajar yang aman, mendukung, dan inspiratif.

3. Kompetensi profesional.

Melibatkan pemahaman dan penguasaan terhadap bidang keilmuan dan keahlian yang dimiliki guru. Ini mencakup pengetahuan mendalam tentang mata pelajaran yang diajarkan, pemahaman terhadap metode penelitian, serta keterampilan administratif dan manajerial dalam melaksanakan tugas-tugas profesionalnya.

4. Kompetensi sosial.

Merujuk pada kemampuan guru dalam berinteraksi dan berkomunikasi dengan beragam pihak, termasuk siswa, rekan guru, orang tua siswa, dan pihak sekolah. Guru yang memiliki kompetensi sosial yang baik dapat membangun hubungan yang positif, bekerja sama dalam tim, dan mengatasi tantangan sosial dalam konteks pendidikan.

Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat (3). Dikemukakan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat (3). Dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat (3). Dikemukakan bahwa yang dimaksud kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat (3). Dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi sosial adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama

pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi guru merupakan seperangkat penguasaan kemampuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru yang bersumber dari pendidikan, pelatihan, dan pengalamannya sehingga dapat menjalankan tugas mengajarnya secara profesional, sedangkan kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru telah dikemukakan, sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan serta Undang-Undang Guru dan Dosen yang direalisasikan dalam Peraturan Pemerintah.

## **2.1.5 Kompetensi Profesional Guru**

### **2.1.5.1 Pengertian Kompetensi Profesional Guru**

Kata profesi berasal dari bahasa Yunani "*pbropbaino*" yang berarti menyatakan secara publik dan dalam bahasa Latin disebut "professional" yang digunakan untuk menunjukkan seseorang yang menduduki suatu jabatan publik, sedangkan secara tradisional profesi mengandung arti prestise, kehormatan, status sosial, dan otonomi yang lebih besar yang diberikan masyarakat kepada seseorang.

Profesi guru adalah keahlian dan kewenangan khusus dalam bidang pendidikan, pengajaran, dan pelatihan yang ditekuni untuk menjadi mata pencaharian dalam memenuhi kebutuhan hidup yang bersangkutan. Guru sebagai profesi berarti guru sebagai pekerjaan yang mensyaratkan kompetensi

(keahlian dan kewenangan) dalam pendidikan dan pembelajaran agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut secara efektif dan efisien serta berhasil guna (Kusnandar, 2017: 45).

Kemampuan professional guru adalah seperangkat kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru agar ia dapat melaksanakan tugas mengajar. Adapun kompetensi professional mengajar yang harus dimiliki oleh seorang yaitu meliputi kemampuan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi sistem pembelajaran, serta kemampuan dalam mengembangkan sistem pembelajaran (Hamzah B. Uno, 2017:18).

Suyanto dan Asep Jihad (2013:39) mengatakan istilah kompetensi profesional sebenarnya merupakan “payung” karena telah mencakup semua kompetensi lainnya, sedangkan penguasaan materi ajar secara luas dan mendalam lebih tepat disebut dengan penguasaan sumber bahan ajar atau sering disebut bidang studi keahlian. Hal ini mengacu pada pandangan yang menyebutkan bahwa sebagai guru yang berkompoten ia harus memiliki:

1. Pemahaman terhadap karakteristik siswa
2. Penguasaan bidang studi, baik dari sisi keilmuan maupun kependidikan
3. Kemampuan penyelenggaraan pembelajaran yang mendidik
4. Kemauan dan kemampuan mengembangkan profesionalitas dan kepribadian secara berkelanjutan.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan kompetensi professional yaitu kemampuan guru dalam penguasaan terhadap materi pelajaran dan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran yang dimaksud adalah

pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan pelaksanaan pembelajaran, penguasaan metode dan media pembelajaran serta penilaian prestasi belajar. Penguasaan guru terhadap materi pembelajaran sangat penting guna menunjang keberhasilan pengajaran.

### **2.1.5.2 Indikator Kompetensi Profesional Guru**

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru menjelaskan kompetensi professional guru terdiri dari:

1. Kemampuan penguasaan materi
  - a. Mampu menguasai substansi pembelajaran. Hal ini berarti guru harus memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah dan memahami struktur, konsep dan metode keilmuan yang mendasar dan koheren dengan materi ajar.
  - b. Mampu mengorganisasikan materi pembelajaran. Dalam hal ini berarti guru harus memahami hubungan antar mata pelajaran terkait dan menyampaikan materi pelajaran secara berurutan.
  - c. Mampu menyesuaikan materi pelajaran dengan kebutuhan siswa. Dalam hal ini guru harus mampu menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam proses belajar mengajar dalam kehidupan sehari-hari yang sesuai dengan kebutuhan siswa.
2. Pemahaman terhadap perkembangan profesi
  - a. Mampu mengikuti perkembangan kurikulum
  - b. Mampu mengikuti perkembangan IPTEK

- c. Mampu menyesuaikan permasalahan umum dalam proses belajar dan hasil belajar
- d. Mampu mengembangkan dan menggunakan berbagai alat, metode dan sumber belajar yang relevan (sesuai).
- e. Mampu mengembangkan bidang studi.
- f. Mampu memahami fungsi sekolah.

Menurut Sudarman Damin (2013:24) kompetensi professional terdiri dari:

1. Menguasai substansi keilmuan yang terkait dengan bidang studi
  - a. Memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah
  - b. Memahami struktur, konsep, metode keilmuan yang menaungi atau kongheren dengan materi ajar
  - c. Memahami hubungan konsep antar dengan mata pelajaran yang terkait
  - d. Menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari
2. Menguasai struktur dan metode keilmuan  
Menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam materi bidang studi.

Berdasarkan penjelasan tersebut, diketahui bahwa indikator kompetensi profesional guru terdiri atas kemampuan penguasaan materi, pemahaman terhadap perkembangan profesi, menguasai substansi keilmuan yang terkait dengan bidang studi dan menguasai struktur dan metode keilmuan.

## **2.1.6 Mutu Sekolah**

### **2.1.6.1 Pengertian Mutu**

Berbicara tentang mutu berbicara tentang sesuatu bisa barang atau jasa. Barang yang bermutu adalah barang yang sangat bernilai bagi seseorang, barang tersebut secara fisik sangat bagus, indah, elegan, mewah, antik, tidak ada cacatnya, kuat dan ukuran-ukuran lainnya yang biasanya berhubungan dengan kebaikan (*goodness*), keindahan (*beauty*), kebenaran (*truth*), dan idealitas. Hampir semua ingin memilikinya tetapi hanya sedikit saja yang dapat menjangkaunya. Jasa yang bermutu adalah pelayanan yang diberikan seorang atau organisasi yang sangat memuaskan, tidak ada keluhan bahkan orang tidak segan-segan untuk memuji dan memberi acungan jempol (Engkoswara dan Komariah, 203:304).

Mutu adalah suatu terminologi subjektif dan relatif yang dapat diartikan dengan berbagai cara dimana setiap definisi bisa didukung oleh argumentasi yang sama baiknya. Secara luas mutu dapat diartikan sebagai agregat karakteristik dari produk atau jasa yang memuaskan kebutuhan konsumen/pelanggan. Karakteristik mutu dapat diukur secara kuantitatif dan kualitatif. Dalam pendidikan, mutu adalah suatu keberhasilan proses belajar yang menyenangkan dan memberikan kenikmatan. Pelanggan bisa berupa mereka yang langsung menjadi penerima produk dan jasa tersebut atau mereka yang nantinya akan merasakan manfaat produk dan jasa tersebut (Karsidi, 2015:58). Lebih lanjut, Fattah (2013:2) menjelaskan bahwa: “Mutu

adalah kemampuan (*ability*) yang dimiliki oleh suatu produk atau jasa (*service*) yang dapat memenuhi kebutuhan atau harapan, kepuasan (*satisfaction*) pada pelanggan (*customers*)”.

#### **2.1.6.2 Pengertian Mutu Sekolah**

Mutu pendidikan adalah keunggulan atau kemampuan sistem Pendidikan dalam mengelola dan memproses input pendidikan secara efektif dan efisien sehingga menghasilkan output pendidikan yang bermutu dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Dalam konteks Pendidikan mencakup input, proses dan output Pendidika (Mulyasa, 2012:147).

Mengenai pengertian mutu sekolah, Danim (2018:53) menjelaskan bahwa: Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mengacu pada masukan, proses, luaran, dan dampaknya. Mutu masukan dapat dilihat dari beberapa sisi.

- 1) Kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia seperti kepala sekolah, guru laboran, staf tata usaha, dan siswa.
- 2) Memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, prasarana, sarana sekolah, dan lain-lain.
- 3) Memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang berupa perangkat lunak, seperti peraturan, struktur organisasi, dan deskripsi kerja.
- 4) Mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan, seperti visi, motivasi, ketekunan, dan cita-cita.

Hasil pendidikan dipandang bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu. Sejalan dengan penjelasan tersebut, Usman (2019:513) mengelaskan bahwa: Mutu dibidang pendidikan meliputi mutu *input*, proses, *output*, dan *outcome*. Input pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang PAKEMB (Pembelajaran yang Aktif, Kreatif, Menyenangkan, dan Bermakna). *Output*, dinyatakan bermutu jika hasil belajar akademik dan non akademik siswa tinggi. *Outcome*, dinyatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatan lulusan dan merasa puas.

### **2.1.6.3 Karakteristik Mutu Sekolah**

Mengenai karakteristik mutu sekolah, Hanik (2013:79) menjelaskan bahwa mutu memiliki 13 karakteristik:

1. Kinerja (*Performance*). Menunjukkan sejauh mana sekolah dapat mencapai tujuan dan hasil yang diinginkan.
2. Waktu wajar (*timeliness*). Mengacu pada kemampuan sekolah untuk memberikan layanan atau hasil sesuai dengan waktu yang dijadwalkan.
3. Handal (*reability*). Menyiratkan bahwa sekolah dapat diandalkan dalam memberikan pelayanan atau hasil yang konsisten dan dapat dipercaya.
4. Daya tahan (*durability*). Berkaitan dengan ketahanan sekolah dalam memberikan pelayanan atau hasil yang dapat bertahan lama atau sesuai dengan jangka waktu yang diinginkan.

5. Indah (*aesthetics*). Menekankan pada aspek keindahan atau estetika dalam lingkungan sekolah, menciptakan suasana yang menyenangkan.
6. Hubungan manusia (*personal interface*). Merujuk pada interaksi dan hubungan antara individu di sekolah, termasuk guru, siswa, dan staf.
7. Mudah penggunaannya (*easy of use*). Menunjukkan sejauh mana fasilitas atau layanan di sekolah dapat digunakan dengan mudah oleh semua pihak yang terlibat.
8. Bentuk khusus (*feature*). Merujuk pada fitur atau karakteristik unik yang membedakan sekolah dari yang lain.
9. Standar tertentu (*conformance to spesification*). Menyiratkan bahwa sekolah mematuhi standar dan spesifikasi yang telah ditetapkan untuk mencapai kualitas tertentu.
10. Konsistensi (*consistency*). Menekankan pada keseragaman hasil atau pelayanan dari waktu ke waktu.
11. Seragam (*uniform*). Mengacu pada keseragaman atau konsistensi dalam pelaksanaan kebijakan atau tindakan di sekolah.
12. Mampu melayani (*serviceability*). Menunjukkan sejauh mana sekolah dapat memberikan pelayanan tambahan atau perbaikan jika diperlukan.
13. Ketetapan (*accuracy*). Berkaitan dengan keakuratan informasi, penilaian, atau tindakan yang diambil oleh sekolah.

Secara keseluruhan, karakteristik mutu sekolah mencakup berbagai aspek yang penting untuk mengevaluasi kualitas pendidikan. Dari kinerja dan kehandalan hingga estetika dan hubungan manusia, setiap elemen

memberikan sumbangan unik terhadap pengalaman belajar dan prestasi sekolah. Dengan mempertimbangkan daya tahan, kemudahan penggunaan, dan ketetapan, sekolah dapat membentuk lingkungan yang konsisten, layanan yang dapat diandalkan, serta memberikan hasil yang akurat. Keseluruhan, karakteristik-karakteristik ini menciptakan landasan yang kokoh untuk mengukur dan meningkatkan mutu pendidikan di setiap sekolah.

#### **2.1.6.4 Strategi/Upaya Peningkatan Mutu Sekolah**

Mengenai strategi atau upaya peningkatan mutu sekolah, Irwan (2016:31) menjelaskan bahwa: “strategi merupakan suatu pilihan dari beberapa pilihan yang akan ia lakukan”. Strategi peningkatan mutu sekolah merupakan hal yang sangat penting dilakukan agar rencana pencapaian tujuan sebuah program pendidikan berjalan dengan baik, terarah, terencana dan tepat. Untuk meningkatkan mutu di sekolah, harus melibatkan lima faktor yaitu, kepemimpinan kepala sekolah, guru, siswa, kurikulum, dan jaringan kerjasama (Syaifulloh, 2013:207).

Dimana kepala sekolah harus memiliki dan memahami tujuan kerja yang jelas, mampu bekerja keras, tekun dalam bekerja, memberikan layanan yang optimal dan memiliki disiplin kerja yang kuat. Guru sendiri harus bisa meningkatkan kompetensi dan profesi kerja guru dalam kegiatan seminar, lokakarya serta pelatihan sehingga nantinya hasil dari kegiatan tersebut dapat di implementasikan di sekolah.

Guru melakukan pendekatan kepada siswa, pendekatan yang harus di lakukan adalah “anak sebagai pusat” sehingga kompetensi dan kemampuan

siswa dapat di gali dan sekolah dapat mengetahui kekuatan yang ada pada siswa. Adanya kurikulum yang konsisten dan terpadu dapat memudahkan standar mutu yang di harapkan sehingga tujuan dapat di capai secara maksimal. Jaringan kerjasama tidak hanya di lakukan pada lingkungan sekolah dan masyarakat, tetapi juga di lakukan dengan organisasi lain seperti perusahaan atau instansi pemerintah sehingga output dari sekolah dapat terserap di dunia kerja nantinya.

Strategi dalam meningkatkan mutu dapat di lakukan berbagai cara. Menurut Arif Rachman dalam Moh. Syaifullah (2013:208) mengatakan empat hal penting yang dapat meningkatkan mutu pembelajaran dan berlanjut pada mutu sekolah adalah: “1) Peningkatan mutu, 2) Aspek peningkatan mutu, 3) Faktor utama peningkatan mutu, dan 4) Progam penunjang perbaikan mutu”.

Strategi lain dalam upaya meningkatkan mutu menurut Arif Rachman dalam Moh. Syaifullah (2013:209) adalah dengan menerapkan *total quality management (TQM)*: “TQM dalam pendidikan merupakan filosofi perbaikan terus-menerus, yang dapat dapat memberikan kepada sekolah dengan suatu rangkaian perangkat untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan, harapan-harapan para pelanggan (peserta didik) sekarang dan masa yang akan datang”.

Lebih jelas Sallis berpendapat, *Total Quality Management (TQM)* atau manajemen mutu terpadu adalah sebuah perangkat untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan melakukan perbaikan terus menerus, yang mengutamakan kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya yaitu

peserta didik (Kristiawan, 2017:133). Jelasnya manajemen mutu terpadu menyediakan sumber daya pendidikan dalam rangka menciptakan mutu baik input, proses, dan *output* pendidikan secara terus-menerus.

Selain penerapan *total quality management* (TQM), peningkatan mutu sekolah dapat pula dilakukan dengan penerapan manajemen berbasis sekolah (MBS). MBS merupakan pengorganisasian dan penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dan melibatkan semua elemen penting terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan mutu pendidikan. Karena esensi manajemen berbasis sekolah adalah terletak pada otonomi dan pengambilan keputusan untuk mencapai sasaran mutu pendidikan (Suparno, 2013:58).

Dari berbagai strategi di atas, dapat disintesis bahwa upaya peningkatan mutu sekolah dapat dilakukan dengan berbagai strategi tergantung dengan masalah apa yang dihadapi dan seberapa besar kekuatan dan kemampuan organisasi/sekolah dalam menyelesaikan masalahnya.

#### **2.1.6.5 Alat dan Teknik Peningkatan Mutu sekolah**

Guru/pendidik seharusnya mempelajari bagaimana memilih dan menggunakan alat pendidikan agar dapat mencapai keberhasilan dalam melakukan perbaikan mutu siswa lulusan pendidikan di setiap lembaga pendidikan/sekolah. Guru, tenaga kependidikan dan seluruh pihak terkait seperti masyarakat dan pemerintah harus mampu menyiapkan alat dan teknik dalam dunia pendidikan dengan tepat sesuai dengan materi yang diajarkan

atau sesuai dengan masalah yang di hadapi mengarah pada terpenuhinya kebutuhan siswa dalam kegiatan belajar mengajar.

Alat di perlukan untuk kegiatan belajar mengajar. Sedangkan teknik merupakan kemampuan atau keahlian dalam menggunakan atau mengoperasikan alat pembelajaran dalam mengenali dan menyelesaikan permasalahan secara efektif, kreatif dan efisien. Memperoleh alat yang benar dan tepat merupakan langkah awal dalam upaya peningkatan mutu sekolah. Dalam hal perbaikan Mutu Pendidikan dalam Busro (2018:77) ada beberapa alat yang digunakan antara lain yaitu:

1. *Brain Storming* (gugah pikiran) adalah suatu alat yang digunakan dalam manajemen terpadu untuk menghimpun sejumlah gagasan tentang isu dan masalah tertentu.
2. *Affinity Network* (jaringan kerja kemiripan) teknik ini digunakan untuk mengelompokkan sejumlah pendapat atau bahan-bahan kajian menurut kemiripan dan keserupaannya.
3. *Fishbone Diagram or ishikawa* (diagram tulang ikan) teknik ini menggambarkan hubungan antara faktor-faktor yang diperkirakan berpengaruh terhadap suatu masalah atau hasil yang diinginkan.
4. *Force-Field Analysis* (analisis keadaan lapangan) adalah alat untuk mengidentifikasi dan mendiskusikan dua jenis kekuatan yaitu kekuatan yang mendorong dan menghambat bagi terwujudnya suatu perubahan yang diinginkan.

5. *Process Charting* (pendiargaman) adalah teknik yang digunakan untuk mengetahui komponen-komponen dalam suatu proses, terutama untuk mengetahui siapa yang menjadi pelanggan dalam proses tersebut.
6. *Flowcharts* (diagram arus) adalah suatu teknik yang menggambarkan suatu proses kerja yang berurutan.
7. *Pareto Analysis* (analisis pareto) suatu alat berbentuk grafik yang memperlihatkan distribusi dan frekuensi kejadian dari masalah yang diteliti. Alat ini digunakan apabila kita ingin mencari upaya dari suatu masalah yang paling mendesak.
8. *Benchmarking* (pengukuran kinerja) adalah alat yang digunakan untuk membandingkan kinerja lembaga satu dengan lembaga lainnya. Alat ini digunakan untuk mewujudkan keunggulan yang kompetitif.
9. *Career Pat-Maping* (pemetaan arah karier) adalah alat yang digunakan untuk mengidentifikasi tahapan-tahapan penting atau kendala-kendala yang cukup potensial dalam perjalanan karir seorang pelajar.

Penggunaan alat dan teknik diatas harus disesuaikan dengan masalah-masalah yang dihadapi yang akan diselesaikan. Selain alat dan teknik di atas, peningkatan mutu sekolah dapat dilakukan dengan langkah-langkah yang diarahkan pada perbaikan kegiatan belajar mengajar di sekolah yang didukung oleh tenaga kependidikan yang kompeten dan profesional serta suasana lingkungan sekolah yang kondusif.

## 2.2 Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian terdahulu yang relevan yang pernah dilakukan diantaranya adalah:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Rusmida Sianturi, Bukman Lian, dan Artanti Puspitasari pada tahun 2020 dengan judul penelitian Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi profesional adalah guru ditugaskan untuk mengikuti pendidikan & latihan, baik yg dilakukan lembaga sekolah itu sendiri maupun oleh lembaga pendidikan lain. Kemudian guru diminta melatih dan mengembangkan dirinya yang berhubungan dengan pekerjaan atau jabatannya seperti kedisiplinan, diskusi dan memberi motivasi. Selain itu kepala sekolah juga melengkapi sarana prasarana sekolah.
2. Penelitian yang dilakukan oleh I Gede Dharman Gunawan pada tahun 2020 dengan judul penelitian Peningkatan Mutu Kompetensi Guru Sekolah Dasar Dalam Menyongsong Era *Society 5.0*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan dan pengembangan kualitas/kompetensi sumber daya manusia, dalam hal ini guru sekolah dasar mutlak diperlukan. Peningkatan dan pengembangan kompetensi guru sekolah dasar merupakan proses untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan keahlian guru sekolah dasar dalam membantu

mengerjakan pekerjaannya sebagai pendidik guna menyongsong era *society 5.0*.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Sulastri, Happy Fitria, dan Alfroki Martha pada tahun 2020 dengan judul penelitian Kompetensi Profesional Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwa: 1) kompetensi Guru SMP Negeri 8 Prabumulih relatif baik; 2) upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dan guru dalam mengembangkan kompetensi profesional dengan mengikuti diklat, pelatihan penataran, workshop, dan kelompok kerja guru, dan 3) kendala yang dihadapi diantaranya penguasaan ilmu dan teknologi yang masih kurang, kurang kreatifitas guru, guru yang mengajar bukan dibidangnya.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Etisnawati pada tahun 2020 dengan judul Strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu tenaga pendidik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi profesional: mampu memahami materi pembelajaran secara luas sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Kompetensi kepribadian: mempunyai kepribadian yang arif, berwibawa, disiplin, dewasa dan berakhlak mulia. Kompetensi sosial: bersosialisasi secara efektif terhadap peserta didik, sesama pendidik, orang tua wali maupun masyarakat sekitar. Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik UPT SDN 06 Tengah Padang Kecamatan Linggo Sari Baganti yaitu dengan pembinaan rutin dari kepala sekolah, kerjasama dengan pengawas, kerjasama

dengan Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP), pengalokasian anggaran, pemberian beasiswa, dan studi banding.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Nasikin pada tahun 2020 dengan judul Penguatan Kompetensi Professional Guru PAI Dalam Menghadapi Era Society 5.0 (Studi Deskriptif Strategi Peningkatan Mutu Guru PAI di SMP Negeri 16 Samarinda). adanya berbagai tantangan yang dihadapi oleh Guru di era society 5.0 menjadikan penguatan kompetensi profesional guru PAI mutlak harus dilakukan, sebagaimana program penguatan kompetensi profesional guru PAI yang dilakukan di SMP Negeri 16 Samarinda. Program penguatan kompetensi profesional guru PAI meliputi: pembuatan kontrak belajar pada saat awal pertemuan dengan siswa, berfikir out off the box dalam mengatasi persoalan siswa, membuat soal HOTS, dan membuat Penelitian Tindakan Kelas (PTK) setiap semester.

### **2.3 Pendekatan Masalah**

Dalam menciptakan mutu pendidikan sosok guru yang mempunyai kualifikasi, kompetensi, dan dedikasi yang tinggi dalam menjalankan tugas profesionalnya sangat dibutuhkan (Kunandar, 2008:40). Guru merupakan kunci keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Baik buruknya prilaku atau tata cara mengajar guru akan sangat mempengaruhi citra lembaga pendidikan. Tanpa adanya sumber daya guru yang profesional mutu pendidikan tidak akan meningkat (Alma, 2009:123). Karena dalam pelaksanaan pendidikan sekolah

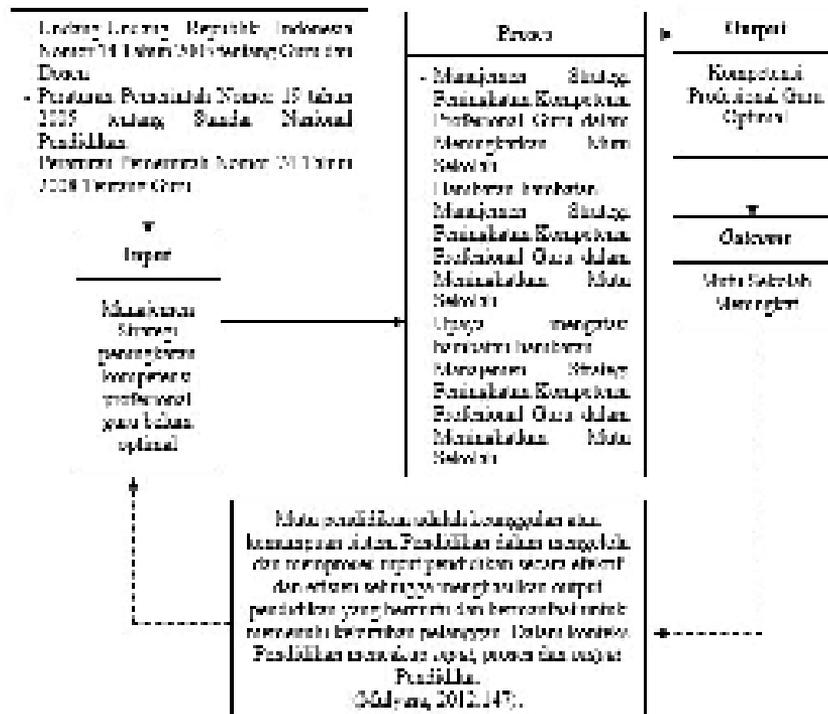
sangat ditekankan adanya peningkatan mutu sebagai jawaban terhadap kebutuhan dan dinamika masyarakat yang sedang berkembang, sehingga peningkatan mutu dapat diwujudkan melalui pelaksanaan pendidikan. Sejalan dengan hal itu seperti yang tertera dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Bab II Pasal 2 ayat (1) menyatakan: “Guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan”.

Guru merupakan suatu profesi, yang berarti suatu jabatan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru dan tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang diluar bidang pendidikan (Uno, 2008:15). Tugas guru sebagai suatu profesi meliputi mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada peserta didik (Usman, 2008:7).

Guru memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta mampu untuk mewujudkan tujuan Pendidikan Nasional. Kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Masalah kompetensi profesional guru merupakan salah satu dari kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru dalam jenjang pendidikan apapun.

Tugas dan peran guru dari hari kehari semakin berat, seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang dalam masyarakat. Melalui sentuhan guru disekolah, diharapkan mampu menghasilkan peserta didik yang memiliki kompetensi tinggi dan sisp menghadapi tantangan hidup dengan penuh keyakinan dan percaya diri yang tinggi sekarang dan kedepan, sekolah (pendidikan) harus mampu menciptakan mutu pendidikan, baik secara keilmuan (akademis) maupun secara sikap mental.

Berdasarkan teori-teori yang telah dijelaskan pada tinjauan teoritis, maka pendekatan dalam masalah penelitian ini adalah, jika strategi peningkatan kompetensi profesional guru sesuai dengan kaedah-kaedah yang telah ditentukan maka akan dicapai peningkatan mutu sekolah.



**Gambar 2.1**  
**Pendekatan Masalah**