

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sistem pendidikan guru sebagai suatu subsistem pendidikan nasional merupakan faktor kunci dan memiliki peran yang sangat strategis. Pada hakikatnya, penyelenggaraan dan keberhasilan proses pendidikan pada semua jenjang dan semua satuan pendidikan ditentukan oleh faktor guru, di samping perlunya unsur-unsur penunjang lainnya. Kemampuan guru yang rendah akan berdampak pada rendahnya mutu pendidikan.

Di dalam UU no 14 tahun 2005 tentang Undang-undang Guru dan Dosen pada Bab 1 Pasal 1 Ayat 1 dijelaskan bahwa guru dan dosen adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Sebagai pendidik profesional, maka guru wajib memiliki kompetensi. Menurut Pasal 1 Ayat 10, UU No. 14 Tahun 2005 yang dimaksudkan dengan kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas profesionalnya.

Dalam Pasal 8 UU No. 14 dinyatakan guru aajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat

jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Dalam Pasal 10, kompetensi guru sebagaimana dimaksud pada Pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Dalam Pasal 20 disebutkan bahwa guru berkewajiban, merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran, Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik sejalan dengan perkembangan ilmu, teknologi dan seni.

Tenaga pendidikan masih belum memadai utamanya dalam hal bidang keilmuan. Seperti kurangnya ketrampilan guru dalam mengajar masih banyak guru yang mengajar menggunakan metode pembelajaran yang konvensional seperti ceramah. Kondisi tersebut dialami oleh ustazah di Pondok Pesantren Putri Aris Kaliwungu Kendal bahwa masih kurangnya ketrampilan guru dalam mengajar. Serta dalam Pondok Pesantren Putri Aris Kaliwungu Kendal cara perekrutannya pendidik masih kurang memadai sehingga masih kurangnya bekal dalam mengajar peserta didik.

Dari permasalahan tersebut diperlukan adanya Manajemen strategik (*Strategic Management*) yang merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial (Wheelen dan Hunger, 2004:2) yang dihasilkan dari proses formulasi dan implementasi rencana (Pearce dan Robinson, 005: 3) dengan tujuan untuk

mencapai keunggulan kompetitif.¹ Proses rencana strategis merupakan langkah awal untuk menentukan peluang diterapkannya strategi yang akan direncanakan.

Banyak sumber mengenai istilah manajemen secara *etimologis*, di antaranya istilah manajemen berasal dari bahasa latin *manus* yang berarti “tangan” (*Online Etymology*), dalam bahasa Italia *maneggiare* berarti” mengendalikan”, kemudian bahasa Prancis *management* yang berarti” seni melaksanakan dan mengatur” (*Oxford English Dictionary*), sedangkan dalam bahasa Inggris istilah manajemen berasal dari kata to *manage* yang berarti mengatur. Pengaturan yang dilakukan melalui proses aktivitas dan diatur berdasarkan urutan dan fungsinya dinamakan *manajemen*. Jadi Manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan keinginan yang hendak dicapai atau yang diinginkan oleh sebuah organisasi, baik organisasi bisnis, organisasi sosial, organisasi pemerintah dan sebagainya.²

Mengenai istilah manajemen sendiri banyak ahli manajemen mendefinisikannya secara berbeda-beda. Tidak ada definisi manajemen yang diterima secara universal, namun dari berbagai definisi yang mereka ajukan ada persamaan yang mendasar yaitu hubungan manajemen dengan tujuan-tujuan organisasi. Hal ini berarti mengevaluasi efektivitas pencapaian tujuan dan cara-cara

¹ Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Erlangga, 2012) hlm. 4

² Usman Effendi, *Asas Manajemen*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2014) hlm. 1

atau metode-metode untuk mencapai tujuan itu yang kompatibel dengan tuntutan-tuntutan masyarakat di mana organisasi itu beroperasi. Definisi yang diterima secara luas mengartikan manajemen adalah suatu proses di mana orang-orang yang bertanggung jawab dalam suatu organisasi, menyelesaikan tugas-tugas melalui upaya-upaya orang lain dalam kegiatan kelompok.³

Konsep manajemen strategik bertumpu pada definisi perencanaan strategik. Dessler, 2008 mendefinisikan “rencana strategi sebagai suatu rencana organisasi yang berkenaan dengan bagaimana organisasi itu menyelaraskan kekuatan dan kelemahan internalnya dengan peluang dan ancaman eksternal untuk mempertahankan keunggulan kompetitif.” Rencana strategi suatu lembaga pendidikan menerapkan prinsip-prinsip sebagai berikut: “memperbaiki hasil pendidikan, membawa perubahan yang lebih baik (meningkatkan/mengembangkan), demand driven (prioritas kebutuhan), partisipasi, keterwakilan, data driven, realistis sesuai dengan hasil analisis SWOT, mendasarkan pada hasil review dan evaluasi, keterpaduan holistic/tersistem, transparans, dan keterkaitan serta kesepadanan secara vertikal dan horisontal dengan rencana-rencana lain (tilaar, 2000).”

Ketenagaan adalah aktivitas yang diambil untuk menarik, memperkerjakan dan menggaji personil atau karyawan yang dapat memberikan dukungan efektif bagi penjualan dalam

³ Bernardine R. Wirjana, *Mencapai Manajemen Berkualitas: Organisasi, Kinerja, Program*, (Yogyakarta: ANDI OFFSET, 2007) hlm. 11

organisasi Ketenagaan (*staffing*) sering dimulai dengan rencana sumber daya manusia, dimana terdiri dari antisipasi dan mempersiapkan untuk perpindahan karyawan kedalam, masuk dan keluar dari perusahaan. (Fadilah dkk, 2010)

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ
وَآتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: *Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.* (QS. Al-Hasyr ayat 18)

Menurut Sayyid Quthb dalam tafsir Fii Zhilalil Quran bahwa sesungguhnya apa yang dijelaskan berdasarkan Surat Al-Hasyr Ayat 18 mengandung sebuah pemahaman yang meliputi setiap seorang muslim sejati ia akan selalu mengerjakan amal perbuatan-perbuatan yang mendatangkan kemaslahatan dan meninggalkan sesuatu yang membuat dia merugikan dirinya sendiri. Sebagai seorang islam yang berpegang pada Al-Qur'an ia selalu berlandaskan kepadanya dalam melangkah, artinya ia selalu berfikir untuk berbuat baik bagi orang banyak.⁴

Hakekat ketenagaan pada intinya adalah pengaturan, mobilisasi potensi, proses motivasi, dan pengembangan sumber

⁴ Sayyid Quth, *Tafsir Fi Zhilalil Qur'an*, (Jakarta, Gema Insani, 2001), hlm. 185.

daya manusia dalam memenuhi kepuasan melalui karyanya. Hal ini berguna untuk tercapainya tujuan individu, organisasi, ataupun komunitas dimana ia berkarya (Suali dan Bahtiar, 2009).

Untuk mendefinisikan manajemen sumber daya manusia, perlu pemahaman pada dua fungsi, antara lain, fungsi-fungsi manajerial (*Managerial Functions*) dan operasional (*Operational Functions*). Perlu diingat kembali, dalam buku manajemen sudah dijelaskan bahwa fungsi-fungsi manajemen adalah perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan staf (*staffing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Fungsi-fungsi manajemen tersebut merupakan tugas bagi setiap manajer berbagai bidang dan tingkatan dalam organisasi.

Berdasarkan sumber daya-sumber daya yang ada pada organisasi, maka manajemen dapat dibagi ke dalam manajemen sumber daya manusia, keuangan, operasi atau produksi, dan pemasaran. Fungsi-fungsi manajemen tersebut akan berkaitan dengan setiap bidang manajemen. Manajemen sumber daya manusia melakukan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, penggerakan, dan penguasaan terhadap fungsi-fungsi operasionalnya, untuk mencapai tujuan organisasi. Demikian pula manajemen pada bidang-bidang lainnya melakukan hal yang sama pada arah yang berbeda, tetapi memiliki keterkaitan antara satu dengan lainnya untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Tentunya fungsi operasional

pada setiap bidang manajemen tersebut berbeda. Fungsi operasional pada setiap bidang manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan pengelolaan manusia dalam organisasi, seperti pengadaan, pengintegrasian, pemeliharaan, pemisahan tenaga kerja dan pemberian kompensasi. Demikian pula dengan manajemen keuangan, produksi atau operasi, dan pemasaran, yaitu melaksanakan kegiatan-kegiatan manajemen terhadap fungsi-fungsi operasionalnya masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi.⁵

Susilo, M.J. (2007) menyatakan dalam setiap studi tentang ilmu kependidikan, persoalan yang berkenaan dengan guru dan jabatan guru senantiasa disinggung bahkan menjadi salah satu pokok bahasan yang mendapat tempat tersendiri di tengah-tengah ilmu kependidikan yang luas dan kompleks. Perhatian tersebut bertambah besar sehubungan dengan kemajuan pendidikan dan kebutuhan guru yang semakin meningkat, baik dalam maupun jumlahnya.

Melaksanakan proses pembelajaran menuntut para guru agar menciptakan situasi pembelajaran yang lebih baik. Hal tersebut dapat mengemb-angkan rasa kreatif dari peserta didik, aktif dan suasana pembelajaran pun akan menjadi menyenangkan. Peserta didik memiliki potensi dan bakat berbeda-beda, hal tersebut menjadi tanggung jawab seorang guru untuk

⁵ Prof. Dr. Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Erlangga, 2012) hlm. 11

mengembangkannya. Dengan menciptakan situasi pembelajaran yang mendi-dik dan dialogis maka dapat membantu dalam mengembangkan potensi dan bakat tersebut.

Al-Qur'an menjelaskan tentang metode pengajaran menurut Al-Qur'an, di dalam surat An-Nahl : 125, yaitu :

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ
بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ
وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya : *Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk*". (Q.S. An-Nahl 16 : 125).⁶

Metode mengajar menurut Al-Qur'an ada tiga macam, yakni *وجادلهم بالحكمة* (Hikmah), *والموعظة الحسنة* (pengajaran yang baik) dan *بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ* (berdebatlah dengan mereka dengan cara yang baik). *Hikmah* adalah perkataan yang tegas dan benar yang dapat membedakan antara yang hak dan yang bhatil.

Pengajaran yang baik berarti menuntut seorang guru agar mengajarkan peserta didik dengan cara yang baik (mendidik). Proses yang baik maka akan memperoleh hasil yang lebih yang

⁶ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: CV. Penerbit Diponegoro 2000), hlm. 197

lebih baik pula, karena peserta didik akan mudah memahami terhadap materi yang diajarkan. Kemampuan seorang guru dalam mengajar harus diperhatikan karena banyak orang yang pintar akan tetapi ia tidak bisa mengajarkan kepintarannya itu kepada orang lain.

Dari latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti tentang manajemen strategis yang diterapkan pada pondok pesantren serta meningkatkan kompetensi pengasuh atau ustazah serta sumber daya manusia yang ada dalam lingkup pondok pesantren. Judul penelitian dari permasalahan yang peneliti ambil ialah *“Manajemen Strategis Ketenagaan Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Ustazah Di Pondok Pesantren Putri Aris Kaliwungu Kendal”*.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, dapat dirumuskan pokok permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen strategis ketenagaan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik pendidik?
2. Apa faktor-faktor manajemen strategis ketenagaan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik pendidik?

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka secara operasional tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah:

- a. Mengetahui manajemen strategis ketenagaan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik ustazah di pondok pesantren putri Aris Kaliwungu Kendal
- b. Mengetahui upaya dan faktor-faktor dalam meningkatkan kompetensi pedagogik ustazah di pondok pesantren putri Aris Kaliwungu Kendal

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Menambah kontribusi dan peran manajemen strategis dalam meningkatkan sumber daya manusia pada era globalisasi di pondok pesantren putri Aris Kaliwungu Kendal dan sebagai bahan kajian serta rujukan bagi penelitian dibidang yang serupa.

2. Manfaat Praktis

Menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis mengenai pentingnya manajemen strategis dan peran ustazah dalam meningkatkan sumber daya manusia di dalam pondok pesantren.