

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

1. Gambaran SMK Negeri 1 Wangi – Wangi

SMK Negeri 1 Wangi – Wangi didirikan pada tanggal 28 Agustus Tahun 2006 dengan Nomor SK: 421.5/391/2006 Kepala Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Wakatobi. Kemudian dibuka oleh Bupati Wakatobi, pada Tanggal 1 Januari Tahun 2008 Nomor SK: 86.A Tahun 2008 dengan Alamat Jalan Menara Waha Nomor 68 Desa Wapia-Pia Kecamatan Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi Provinsi Sulawesi Tenggara Kode Pos 93791 dengan NSPN: 40404230, Nomor Statistik Sekolah: 401200604001, luas tanah 100 m x 200 m (20.000 m²). Dipimpin oleh HAMSAH, S.Pd., NIP. 19680815 199703 1 007, Pangkat Pembina IV/a, SK Pengangkatan Nomor: 186 Tahun 2008, TMT 19 Mei 2008.

2. Visi dan Misi SMK Negeri 1 Wangi – Wangi

Visi :

Menjadi pusat pendidikan dan pelatihan yang menghasilkan tamatan berkualitas, mandiri dan mampu beradaptasi terhadap perkembangan dan tuntutan yang terjadi dimasyarakat, dunia usaha dan dunia industry berdasarkan IMTAQ.

Misi :

- a. Meningkatkan mutu pendidikan dan pelatihan dibidang perikanan dan teknik mekanik otomotif yang berkualitas, professional dan mandiri.**
- b. Melaksanakan proses pembelajaran secara efektif, disiplin, teratur, konsisten dan berkelanjutan.**
- c. Mengembangkan jaringan kerja sama yang produktif dengan Dunia Usaha/Industri.**
- d. Mengikutsertakan guru maupun siswa dalam berbagai iven lomba baik tingkat lokal, regional maupun nasional.**
- e. Membekali siswa dengan kemampuan normatif, adaptif dan produktif.**
- f. Mengembangkan Pembinaan kegiatan keagamaan.**

Berikut penulis akan memaparkan uraian tugas Struktur Organisasi SMK Negeri 1 Wangi-Wangi:

a. Kepala Sekolah

Kepala Sekolah memegang peranan yang sentral dalam menghimpun, memanfaatkan dan menggerakkan secara optimal seluruh potensi dan sumber daya yang ada untuk membawa sekolah mencapai tujuan yang ditetapkan. Untuk itu Kepala Sekolah mempunyai peran dan tugas sebagai berikut:

- 1. Kepala Sekolah sebagai Manajer mempunyai tugas:**
 - a) Memahami visi dan misi sekolah..**

- b) Merencanakan program dengan melibatkan dan memanfaatkan sumber daya.
 - c) Mengorganisir seluruh kegiatan sekolah.
 - d) Menggerakkan seluruh potensi sekolah.
 - e) Mengadakan pengawasan terhadap seluruh program sekolah.
2. Kepala Sekolah sebagai Pemimpin mempunyai tugas:
- a) Menjaga kepribadian.
 - b) Memotivasi seluruh staf.
 - c) Mengambil keputusan dengan tepat.
 - d) Menjalin komunikasi dengan semua pihak.
 - e) Mendelegasikan wewenang dengan tepat.
3. Kepala Sekolah sebagai Wirausahawan mempunyai tugas:
- a) Menganalisis, memanfaatkan dan menciptakan peluang.
 - b) Mempromosikan sekolah.
 - c) Menanamkan komitmen terhadap kemandirian sekolah.
4. Kepala Sekolah sebagai Pencipta Iklim Kerja mempunyai tugas:
- a) Menciptakan lingkungan sekolah yang nyaman.
 - b) Menciptakan suasana kerja yang kondusif.
5. Kepala Sekolah sebagai Pendidik mempunyai tugas:
- a) Menyadari peranannya sebagai pendidik.
 - b) Melaksanakan bimbingan langsung terhadap staf.

c) Menyelenggarakan program-program pendidikan atau pembinaan bagi guru dan staf.

6. Kepala Sekolah sebagai Pembina Tata Usaha mempunyai tugas:

- a) Memiliki kesadaran tentang pentingnya tertib tata usaha.
- b) Menguasai teknik dan aturan tata usaha sekolah.
- c) Menciptakan tertib tata usaha sekolah meliputi keuangan, kesiswaan, pengajaran, kepegawaian, inventaris dan kearsipan.

7. Kepala Sekolah sebagai Penyelia (Supervisor) mempunyai tugas:

- a) Menyadari tentang arti dan fungsi penyelia bagi keterlaksanaan program sekolah.
- b) Memahami pengetahuan dan menguasai teknik atau prosedur penyelia sekolah.
- c) Melaksanakan penyelia terhadap semua kegiatan.
- d) Menindaklanjuti hasil penyeliaan.

8. Kepala Sekolah sebagai Pembaharu mempunyai tugas:

- a) Menggalang partisipasi warga sekolah dalam pengambilan keputusan dan penentuan kegiatan.
- b) Efisien dan efektif dalam pengambilan pemanfaatan dana.

b. Wakil Kepala Sekolah

Wakil kepala sekolah mempunyai tugas membantu kepala

sekolah dalam kegiatan perencanaan, penyusunan, pelaksanaan, pengadministrasian, evaluasi, pelaporan serta tindak lanjut dari program-program sekolah. Di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi, Wakil Kepala Sekolah dibagi dalam bidang atau urusan masing-masing dengan rincian uraian tugas sebagai berikut:

1) Wakil Kepala Sekolah Urusan/Bidang Kurikulum dengan tugas:

- Menyusun program pengajaran.
- Menyusun jadwal pelajaran dan pembagian tugas guru.
- Memonitor pelaksanaan kegiatan pembelajaran.
- Bekerjasama dengan pokja dan DU/DI (Dunia Kerja/Dunia Industri) menyusun kurikulum bersama.
- Bekerjasama dengan ketua program keahlian dan ketua unit produksi untuk mengatur pelaksanaan praktik sekolah swasta di sekolah (SMK Negeri 1 Wangi -- Wangi).
- Merencanakan dan melaksanakan kegiatan Evaluasi hasil belajar yang berupa med semester, ujian akhir semester dan UAN, UAS bersama panitia yang ditunjuk.
- Menyusun kriteria dan persyaratan kenaikan tingkat dan kelulusan atau tamat/tidak tamat belajar.
- Mengatur dan memonitor kegiatan perpustakaan sekolah.
- Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan secara berkala.
-

2) Wakil Kepala Sekolah Urusan/Bidang Kesiswaan dengan tugas:

- **Menyusun program pembinaan kesiswaan (Osis, Pramuka, PMR dan lain-lain).**
- **Mengatur kegiatan ekstrakurikuler.**
- **Membina dan melaksanakan keamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan dan kekeluargaan (5K).**
- **Mengatur pelaksanaan kegiatan perwakilan siswa dalam kegiatan resmi di luar sekolah.**
- **Memonitor seluruh kegiatan siswa.**
- **Bersama BP/BK dan wakil kelas, mengatur pelaksanaan pemilihan siswa teladan dan penerimaan beasiswa.**
- **Menyusun laporan kegiatan kesiswaan secara berkala.**

3) Wakil Kepala Sekolah Urusan/Bidang Hubungan Masyarakat (HUMAS) dengan tugas:

- **Mengatur dan menggerakkan hubungan sekolah dengan orang tua/ wali siswa, DU/DI maupun instansi terkait.**
- **Bersama urusan pengajaran dan DU/DI menyusun kurikulum bersama.**
- **Mengatur pelaksanaan kegiatan praktik industri/*on job training*.**
- **Mengatur kegiatan BKK (Bursa Kerja Khusus).**
- **Mengatur kegiatan unit produksi.**

4) Wakil Kepala Sekolah Urusan/Bidang Sarana-Prasarana dengan tugas:

- Merencanakan dan mengatur pengadaan sarana-prasarana sekolah.**
- Mengatur penggunaan sarana-prasarana sekolah.**
- Bersama tim, mengatur pembelanjaan barang-barang keperluan kantor dan program keahlian.**
- Mengatur pemeliharaan dan perbaikan sarana-prasarana sekolah.**

c. Ketua Program Keahlian

Ketua program keahlian mempunyai tugas membantu kepala sekolah dalam pengelolaan setiap program keahlian masing-masing. Di SMK Negeri 1 Wangi – Wangi mempunyai 4 (empat) program keahlian (Jurusan) yaitu Teknik Otomotif, Agribisnis dan Agroteknologi, Akomodasi Perhotelan dan Teknik Komputer dan Jaringan.

d. Unit-Unit Pengajaran

Unit-unit pengajaran membantu tugas-tugas kepala sekolah dalam hal urusan kurikulum atau bidang dan pengajaran yang meliputi:

1) Kepala Bidang Pengajaran

- Bertanggungjawab atas pelaksanaan program-program pengajaran.**
- Bertanggungjawab atas kelancaran kegiatan belajar**

mengajar.

- **Mengadakan koordinasi pada bagian-bagian yang ada dipengajaran dalam rangka optimalisasi pelaksanaan proses pembelajaran.**

2) Bagian Perencanaan

- **Berkoordinasi dengan ketua bidang keahlian atau ketua program keahlian.**
- **Berkoordinasi dengan ketua bidang keahlian atau ketua program keahlian dalam pembuatan diklat.**
- **Mengadakan pemantauan pelaksanaan jadwal diklat.**
- **Berkoordinasi dengan bagian lain dalam penyusunan instrument pengajaran.**
- **Berkoordinasi dengan bagian lain dalam penyusunan tugas-tugas pendukung proses pembelajaran.**

3) Bagian Data

- **Bertanggungjawab dalam pembuatan daftar honor BP3 tiap bulan**
- **Bertanggungjawab dalam pelaksanaan guru piket.**
- **Bertanggungjawab atas administrasi guru piket.**
- **Bertanggungjawab atas tugas-tugas guru piket.**
- **Bertanggungjawab atas pendapatan keaktifan guru dalam penyusunan tugas-tugas pendukung dalam proses pembelajaran dan selanjutnya melaporkan secara berkala**

kepada kepala sekolah.

4) Bagian Informasi dan Dokumentasi

- Bertanggungjawab dalam pengorganisasian informasi pengajaran kepada guru dan siswa.
- Bertanggungjawab atas pengarsipan (dokumentasi) instrumen- instrumen pengajaran.
- Bertanggungjawab atas pendataan guru-guru yang telah membuat kelengkapan mengajar.
- Bertanggungjawab atas pengarsipan (dokumentasi) semua kegiatan yang telah dilaksanakan di SMK Negeri 1 Wangi – Wangi.

5) Bagian Perpustakaan

- Merencanakan pengembangan perpustakaan.
- Merencanakan pengadaan buku perpustakaan.
- Mengklasifikasi buku perpustakaan.
- Membuat katalog.
- Menyiapkan administrasi perpustakaan.
- Melayani guru dan siswa dalam peminjaman atau pengembalian buku perpustakaan.

e. Unit-Unit Kesiswaan

Unit-unit kesiswaan membantu kepala sekolah dalam bidang kesiswaan, meliputi:

1) Bimbingan Penyuluhan/(BP/BK), mempunyai tugas:

- Menyusun program bimbingan dan penyuluhan pada siswa.
 - Memberikan layanan bimbingan dan penyuluhan pada siswa.
 - Berkoordinasi dengan wali kelas dalam rangka mengatasi masalah- masalah yang dihadapi siswa.
 - Penyusunan saran dan pertimbangan kepada siswa dalam memperoleh gambaran tentang lanjutan pendidikan dan pekerjaan yang sesuai.
 - Penyusunan dan pemberian saran serta pertimbangan bidang keahlian siswa.
 - Membuat peta kerawanan siswa.
 - Menyusun data pelanggaran siswa.
 - Membuat laporan berkala kepada kepala sekolah.
- 2) Satuan Tugas Pelaksanaan Pembinaan Kesiswaan (STP2K), mempunyai tugas:
- Mengadakan pemeriksaan ketertiban siswa masuk sekolah.
 - Mencatat data-data pelanggaran siswa, memberikan sanksi dan tindak lanjutnya.
 - Berkoordinasi dengan unit kesiswaan yang lain melakukan pemeriksaan barang bawaan siswa di sekolah secara periodik.
 - Membuat laporan kegiatan secara berkala.

3) Bagian Kegiatan Siswa terdiri dari: Pembina Osis, Pembina Pramuka, Pembina PMR, Pembina PKS dan Pembina Kerohanian Ekstrakurikuler, mempunyai tugas:

- Mendampingi siswa dalam menyusun rencana kegiatan dan rencana anggaran.**
- Membimbing dan mendampingi setiap kegiatan siswa.**
- Mengadakan evaluasi setiap kegiatan kesiswaan.**
- Membuat laporan kegiatan secara berkala.**

f. Unit-Unit Bidang Humas

1) Pokja Pendidikan Sistem Ganda (PSG), mempunyai tugas:

- Menyusun program kegiatan PSG.**
- Mendata tempat DU/DI untuk praktek.**
- Sosialisasi program PSG.**
- Penjajagan dan kerjasama dengan DU/DI serta instansi terkait**
- Supervise pelaksanaan PSG.**
- Evaluasi dan monitoring pelaksanaan PSG.**
- Pelaporan pelaksanaan PSG secara berkala kepada kepala sekolah**

2) Unit Produksi, mempunyai tugas:

- Menyusun rencana kerja unit produksi (UP).**
- Berkoordinasi dengan UP jurusan dalam peraturan kegiatan.**

- **Monitoring kegiatan UP baik pusat maupun jurusan.**
- **Pelaporan secara berkala kepada kepala sekolah.**

3) Bursa Kerja Khusus (BKK), mempunyai tugas:

- **Menyusun program kerja kegiatan BKK.**
- **Penjajagan dan kerjasama dengan DU/DI serta instansi terkait dalam perekrutan tenaga kerja.**
- **Monitoring kegiatan BKK.**
- **Pelaporan secara berkala kepada kepala sekolah.**

g. Wali Kelas

- 1) Mengadakan pengelolaan kelas.**
- 2) Penyelenggaraan administrasi kelas yang meliputi denah tempat duduk siswa, papan absen, daftar pelajaran siswa, buku absen siswa, buku kegiatan belajar siswa dan tata tertib siswa.**
- 3) Penyusunan atau pembuatan statistik bulanan siswa.**
- 4) Pengisian daftar nilai siswa.**
- 5) Pembuatan catatan khusus tentang siswa.**
- 6) Pencatatan tentang mutasi siswa.**
- 7) Pengisian buku laporan penilaian (Raport).**
- 8) Penyerahan buku laporan penilaian (Raport).**

h. Guru

Selaku guru bertanggungjawab kepada kepala sekolah dan mempunyai tugas melaksanakan proses pembelajaran secara

efektif dan efisien. Adapun tugas dan tanggungjawab guru meliputi:

- 1) Membuat kelengkapan mengajar antara lain, analisis kegiatan pembelajaran, analisis urutan logis pembelajaran dan rencana kegiatan pembelajaran.
- 2) Melaksanakan kegiatan belajar mengajar.
- 3) Melaksanakan kegiatan penilaian hasil belajar (formatif, semester, tahunan).
- 4) Mengadakan pengembangan setiap bidang pengajaran yang menjadi tanggungjawab.
- 5) Meneliti daftar hadir (presensi) siswa sebelum memulai pelajaran.
- 6) Membuat dan menyusun lembaran kerja (*job sheet*) untuk mata diklat yang memerlukan.
- 7) Membuat catatan tentang kemajuan hasil belajar masing-masing peserta diklat (siswa).
- 8) Membersihkan tempat praktek/bengkel, pengembalian alat pinjaman pemeliharaan dan keamanan sarana dan prasarana.
- 9) Memeriksa apakah peserta diklat/siswa sudah paham benar akan cara penggunaan mesin-mesin dan peralatannya untuk menghindari kerusakan dan kecelakaan.
- 10) Mengadakan pemeriksaan, pemeliharaan dan pengawasan kebersihan masing-masing sarana dan alat praktek lainnya

pada setiap akhir pelajaran.

i. Kepala Bengkel (Laboran)

- 1) Membantu untuk mempersiapkan pengadaan ruang tempat praktek.**
- 2) Mempersiapkan ruang praktek.**
- 3) Pemeliharaan dan penyimpanan bahan atau alat praktek.**
- 4) Inventarisasi bahan atau alat praktek.**
- 5) Menerima, memeriksa dan meneliti alat-alat atau perkakas yang telah dikembalikan oleh guru atau siswa.**
- 6) Mengetahui kegunaan dan cara kerja setiap peralatan yang menjadi wewenangnya.**
- 7) Melaporkan jika ada alat rusak atau hilang kepada ketua program keahlian untuk diproses lebih lanjut.**

j. Kepala Tata Usaha

Kepada Tata Usaha bertugas memimpin pelaksanaan urusan tata usaha meliputi:

- 1) Menyusun program kerja tata usaha sekolah.**
- 2) Mengatur pengelolaan keuangan sekolah.**
- 3) Mengatur kegiatan rumah tangga sekolah.**
- 4) Menyiapkan data-data sekolah.**
- 5) Mengatur kegiatan administrasi sekolah.**
- 6) Membantu kepala sekolah dalam menyusun RAPBS.**
- 7) Mengatur kegiatan kebersihan sekolah.**

4.2 Analisis Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

Strategi sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (SMKN) 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi, dilakukan dengan menguji aspek eksternal dan internal. Analisis aspek eksternal dan internal pendekatan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru ditinjau dari segi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dengan menggunakan analisis SWOT. Adapun hasil analisis matriks SWOT sehubungan dengan strategi implementasi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi dapat dilihat pada tabel berikut:

Faktor internal	Kekuatan (<i>Strengths</i>) 1. pemberian pelatihan kepada pegawai sesuai bidang fungsi. 2. tersedianya fasilitas diklat 3. pemberian insentif yang memuaskan 4. tegas dalam mengambil keputusan 5. kepemimpinan atas dasar keteladanan	Kelemahan (<i>Weakness</i>) 1. rendahnya pendidikan 2. rendahnya keterampilan 3. kurangnya disiplin. 4. kurangnya perhatian kepada bawahan 5. kurangnya koordinasi kepada bawahan
Faktor eksternal		

<p>Peluang</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Program sertifikasi guru 2. Perkembangan software pelajaran 3. Hubungan baik dengan orang tua siswa 4. mengakses berbagai infrmasi dari internet. 5. dukungan pemerintah setempat 6. hubungan baik dengan orang tua siswa 	<p>Strategi S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Mensejahterahkan memlaui pemberian insentif dan penghargaan. b. Menjalin hubungan yang baik dengan orang tua siswa dan masyarakat. c. Memberikan kesempatan pendidikan dan pelatihan pada guru-gur. 	<p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> a. meningkatkan kerja sama instansi terkait b. menempatkn guru sesuai kopotensinya c. meningkatkan kedisiplinan guru. d. Memberi perhatian dan koordinasi kepada guru secara intensif.
<p>Ancaman (<i>threaths</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. rendahnya kemampuan guru 2. tidak transparan 3. kurangnya transparan 4. kemajuan teknologi informasi 5. semakin tingginya target kelulusan 	<p>Strategi S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Memberikan informasi dan pemahaman yang jelas bagiguru b. Lebih tegas dalam mengambil keputusan c. Mengikuti kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi d. Lebih transparan sehingga mendapat dukungan masyarakat 	<p>Strategi W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> a. menambah tenaga honor yang menguasai bidang sains teknologi dan bahasa asing. b. Memberikan kesempatan yang sama bagi setiap guru untuk mengikuti diklat c. Memberikan informasi dan penambahan wawasan bagi guru mengenai penggunaan teknologi baru d. Memberikan kompensasi memadai dan layak serta penghargaan yang adil bagi setiap guru

Sumber: hasil analisa data, 2011

Analisis SWOT dikembangkan dari permasalahan sumber daya manusia agar dapat disusun rencana strategis pendekatan sumber daya

manusia. Perencanaan yang dikembangkan adalah strategi mencapai peluang dengan menggunakan kekuatan dan menghilangkan kelemahan yang ada, strategi mengatasi ancaman dengan menghilangkan kelemahan seperti adanya upaya pendekatan manajemen sumber daya manusia yang meliputi: kompetensi, motivasi, dan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru serta mengatasi kesenjangan teknologi dengan kemampuan guru melaksanakan tugas serta mengikut sertakan guru dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan.

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif guna menjawab permasalahan terutama apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan yang ada pada objek penelitian dan apa saja yang menjadi peluang dan ancaman dari yang harus dihadapi sehubungan dengan pendekatan sumber daya manusia. Analisis ini digunakan untuk membandingkan faktor eksternal berupa peluang (*opportunities*), ancaman (*treaths*) dengan faktor internal berupa kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*). Selanjutnya, nilai rata-rata faktor positif (kekuatan dan peluang) dibandingkan dengan faktor negatif (kelemahan dan ancaman) baik di lingkungan eksternal maupun internal. Kemudian hasil dari perhitungan tersebut, dituangkan dalam diagram *Cartesius* untuk mengetahui posisi dari hasil analisis SWOT tersebut.

Adapun identifikasi faktor internal dan eksternal pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di

SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi, akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Identifikasi Faktor Internal (Kekuatan dan Kelemahan)

Analisis faktor internal dalam penelitian ini mengurai kekuatan dan kelemahan dari pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi, yang meliputi: kompetensi, motivasi, dan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Analisis faktor internal pada dasarnya mencakup dua aspek, yaitu: kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Kekuatan dan kelemahan merupakan faktor-faktor manajemen yang sepenuhnya ada dalam kendali manajemen (*internal* dan *controllable*) dimana kekuatan merupakan faktor yang berhasil dikendalikan sehingga berdampak positif bagi organisasi. Sedangkan kelemahan merupakan faktor yang sepenuhnya ada dalam kendali organisasi tetapi tidak dapat sepenuhnya dikendalikan sehingga seringkali memberikan dampak negatif kepada organisasi/instansi.

Kekuatan (*strengh*) merupakan hal-hal yang menjadi kekuatan yang dimiliki guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Kekuatan ini dapat dieksploitasi untuk meminimumkan ancaman atau menghilangkan dampak yang diakibatkan oleh ancaman tersebut. Kekuatan ini diharapkan dapat dikontrol dan diawasi melalui pendekatan manajemen sumber daya. Kekuatan ini bersumber dalam

organisasi sehingga penggunaannya memungkinkan untuk direncanakan maupun dijadwalkan.

Kelemahan (*weakness*) merupakan segala sesuatu yang menjadi kelemahan atau kendala-kendala yang menyebabkan sumber daya manusia sulit untuk berkembang dalam upaya peningkatan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Kelemahan ini berasal dari dalam organisasi sehingga dikontrol dan diawasi melalui pendekatan manajemen sumber daya manusia.

4.3. Praktek-praktek manajemen di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi

Adapun kekuatan dan kelemahan yang berkaitan dengan pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi, dapat diidentifikasi praktek-praktek manajemen yang merupakan penerapan manajemen sumber daya manusia sebagai bentuk kinerja guru sebagai berikut:

a. Kompetensi

1) Kekuatan, meliputi:

- a) Pemberian pelatihan kepada guru sesuai bidang studi.
- b) Tersedia fasilitas diklat yang memadai.

2) Kelemahan, meliputi:

- a) Rendahnya pendidikan.
- b) Rendahnya keterampilan.

b. Motivasi:

1) Kekuatan, meliputi:

a) Pemberian intensif yang memuaskan.

b) Pemberian penghargaan.

2) Kelemahan, meliputi:

a) Kurang disiplin.

b) Fasilitas kerja kurang memadai.

c. Kepemimpinan kepala sekolah.

1) Kekuatan, meliputi:

a) Tegas dalam mengambil keputusan.

b) Kepemimpinan atas dasar keteladanan.

2) Kelemahan, meliputi:

a) Kurang perhatian kepada bawahan/guru.

b) Kurang koordinasi kepada bawahan/guru.

Berdasarkan hasil identifikasi terhadap faktor internal di atas, maka dibuat matriks IFE (*Internal Factor Evaluasi*) yang berisi kekuatan dan kelemahan dari kompetensi, motivasi, dan kepemimpinan kepala sekolah.

Adapun matrik EFE (*Internal Faktor Evaluasi*) yang berisi kekuatan dan kelemahan dari pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.1 Matriks Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Faktor Strategi Internal		Persentase (%)
Kekuatan		
1	Pemberian pelatihan kepada guru sesuai bidang fungsi	40
2	Tersedia fasilitas diklat yang memadai	50
3	Pemberian insentif memuaskan	90
4	Pemberian penghargaan	30
5	Tegas dalam mengambil keputusan	35
6	Kepemimpinan atas dasar keteladanan	70
Kelemahan		
1	Rendahnya pendidikan	20
2	Rendahnya keterampilan	40
3	Kurang disiplin	10
4	Fasilitas kerja kurang memadai	20
5	Kurang perhatian kepada bawahan	40
6	Kurang koordinasi kepada bawahan	60

Sumber : Hasil analisis

Adapun indentifikasi faktor eksternal yang meliputi peluang dan ancaman dari pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi adalah sebagai berikut:

a. Peluang, meliputi:

- 1) Perkembangan software pelajaran .
- 2) Mengakses berbagai informasi dari internet.
- 3) Program sertifikasi guru.
- 4) Dukungan pemerintah setempat.
- 5) Hubungan baik dengan orang tua siswa .

b. Ancaman, meliputi:

- 1) Rendahnya kemampuan guru .**
- 2) Tidak transparan .**
- 3) Kurangnya dukungan masyarakat .**
- 4) Kemajuan teknologi informasi.**
- 5) Semakin tingginya pencapaian target kelulusan.**

c. Analisis lingkungan eksternal adalah upaya untuk melakukan identifikasi dan analisis terhadap berbagai faktor lingkungan luar yang berkaitan dengan pendekatan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Analisis lingkungan eksternal pada dasarnya mencakup dua aspek yaitu: peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threat*). Alat perumusan strategi Matriks EFE digunakan untuk merangkum dan mengevaluasi informasi mengenai peluang dan ancaman utama pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Pemberi bobot pada matriks EFE sama dengan pemberian bobot pada matriks IFE.

d. Peluang merupakan kempatan bagi guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi untuk berkembang, dimana peluang tersebut tidak tersedia, sehingga harus mampu menyesuaikan diri dengan kesempatan yang muncul. Peluang pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten

Wakatobi merupakan faktor lingkungan yang menjadi pendorong untuk berkembang.

- e. Ancaman adalah situasi yang dapat mengurangi kemampuan guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi untuk melindungi dan memperbaiki pendekatan manajemen sumber daya dalam meningkatkan kinerja guru. Ancaman tidak dapat diciptakan dan tidak pula dihilangkan, namun dapat diminimalisir. Hampir sama dengan peluang, ancaman juga tidak disediakan, dimanipulasi dan direncanakan, tetapi hanya dapat menyesuaikan ancaman dengan kekuatan yang dimiliki sehingga dapat meminimalkan akibat buruk bagi implementasi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi.

5. 4. Faktor-Faktor Dominan yang Berpengaruh Terhadap Upaya Peningkatan Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi

Berdasarkan hasil perhitungan matriks IFE terlihat tabel 4.1 bahwa faktor yang sangat dominan adalah pemberian insentif yang memuaskan dengan jumlah persentase 90% merupakan kekuatan besar bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Artinya dengan pemberian insentif seperti: BOP, KJM, honor pengawas ujian, pembuatan soal ujian, kegiatan siswa dan lain-lain dapat meningkatkan

kinerja guru secara signifikan karena dapat memotivasi sumber daya manusia untuk dapat bekerja lebih baik.

Hasil analisis matriks IFE, diketahui bahwa kelemahan yang sangat dominan bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi adalah faktor kurangnya koordinasi kepada bawahan dengan jumlah persentase 60%. Artinya kepala sekolah sebagai atasan kurang berkomunikasi dengan bawahan terutama dalam mengkoordinasi bawahannya dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Hasil analisis matriks IFE dari kekuatan dan kelemahan tersebut di atas, didapatkan total skor rata-rata IFE adalah sebesar 75 %. Hal ini berarti bahwa posisi strategi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi berada di posisi rata-rata dalam memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya untuk menghadapi kelemahan internalnya.

Adapun indentifikasi faktor eksternal yang meliputi peluang dan ancaman dari pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi adalah sebagai berikut:

a. Peluang, meliputi:

1. Perkembangan software pelajaran .
2. Mengakses berbagai informasi dari internet.
3. Program sertifikasi guru .

4. Dukungan pemerintah setempat .
5. Hubungan baik dengan orang tua siswa .

b. Ancaman, meliputi:

1. Rendahnya kemampuan guru .
2. Tidak transparan .
3. Kurangnya dukungan masyarakat .
4. Kemajuan teknologi informasi .
5. Semakin tingginya pencapaian target kelulusan .

Berdasarkan hasil indentifikasi terhadap faktor eksternal tersebut di atas, maka dibuat matriks EFE (*ekternal Factor Evaluation*) peluang dan ancaman pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Proses pembobotan dapat IFE dapat dilihat pada Lampiran 3.

Adapun matriks EFE (*Ekternal Factor Evaluation*) yang berisi peluang dan ancaman pendekatan manajemen sumber daya manusai di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.2 Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Faktor Strategi Eksternal		Persentase (%)
Peluang		
1	Program sertifikasi guru	80
2	Perkembangan software pelajaran	30
3	Hubungan baik dengan orang tua siswa	30
4	Mengakses berbgai informasi dari internet	60
5	Dukungan pemerintah setempat	30
Ancaman		

1	semakin tingginya pencapaian target/standar kelulusan ujian nasional.	10
2	Kemajuan teknolog informasi	30
3	Rendahnya kemampuan guru	30
4	Tidak transparan	30
5	Rendahnya dukungan masyarakat	50
Total		380

Sumber : Hasil analisis

Berdasarkan hasil perhitungan matriks EFE untuk aspek peluang yang terdapat pada tabel 4.2 bahwa faktor program sertifikasi guru dengan jumlah persentase 80% merupakan peluang yang sangat besar untuk dimanfaatkan melalui pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Artinya, dengan adanya program sertifikasi guru dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Aspek ancaman yang terdapat pada tabel 4.2 bahwa, faktor rendahnya dukungan masyarakat dengan jumlah presentase 50% merupakan ancaman yang sangat berarti bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Artinya, bahwa dengan rendahnya dukungan masyarakat terhadap sekolah tersebut maka akan kurang diminati oleh siswa yang baru mendaftar pada tahun ajaran baru.

Hasil analisis matriks, analisis EFE yang berisi peluang dan ancaman diperoleh total skor rata-rata EFE adalah sebesar 65 %. Hal ini berarti bahwa posisi strategi pendekatan manajemen sumber daya manusia

dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi berada diposisi lemah dalam memanfaatkan peluang yang ada untuk mengatasi ancaman yang dihadapi guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi.

Implementasi faktor kekuatan tersedia fasilitas diklat yang memadai dapat meminimalisir faktor kelemahan berupa kurangnya koordinasi kepada bawahan dengan cara guru-guru yang baru selesai melaksanakan diklat umumnya lebih komunikatif terhadap atasan didalam melaksanakan tupoksinya. Sedangkan implementasi faktor peluang program sertifikasi guru dapat mengatasi ancaman berupa rendahnya dukungan masyarakat dengan cara guru-guru yang sudah sertifikasi wajib mengajar secara profesional dalam artian guru bersangkutan harus ahli dibidangnya serta mempunyai standar jam mengajar (24 jam perminggu) sehingga hal ini dapat meminimalisir siswa yang bolos ataupun tidak belajar di dalam kelas pada saat jam pelajaran berlangsung, sehingga sekolah tersebut mampu menghasilkan siswa-siswa yang berkualitas yang berdampak pada meningkatnya daya dukung masyarakat terhadap sekolah tersebut.

4.4. Analisis matriks IE (*Internal-Eksternal*)

Analisis matriks IFE dan matriks EFE menghasilkan *internal-eksternal* (IE), sehingga dapat diketahui posisi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi matriks IE (*Internal-Eksternal*) ini selanjutnya digunakan untuk

mempermudah dalam memberikan alternatif strategi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai. Informasi spesifik tentang lingkungan internal maupun eksternal pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi mengacu pada satu cara untuk meningkatkan kinerja guru di masa yang akan datang.

Matriks IE menggambarkan posisi implementasi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru sehingga alternatif yang diusulkan dapat sesuai dengan kondisi guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Matriks IE (*Internal dan eksternal*) merupakan gabungan dari IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*Ekternal Factor Evaluation*) yang meringkas hasil evaluasi faktor eksternal dan faktor internal dan menempatkan manajemen sumberdaya manusia dalam meningkatkan kinerja guru pada salah satu kondisi di dalam sembilan sel, dimana setiap sel merupakan langkah yang harus ditempuh oleh setiap guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Matriks IE (*Internal dan eksternal*) mempunyai sembilan sel strategi yang dapat dikelompokkan menjadi tiga sel strtategi utama, yaitu:

1. *Growth and Building* (tumbuh dan bina) berada dalam sel I, II dan IV.

Strategi yang cocok adalah intensif termasuk pendekatan manajemen sumber daya dalam meningkatkan sumber daya manusia melalui kompetensi, motivasi, dan kepemimpinan kepala sekolah.

2. *Hold and Maintains* (mempertahankan dan pemelihara) dilakukan untuk sel III, V, VII. Strategi umum yang digunakan adalah mengefektifkan lagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru yang dapat ditingkatkan atau dipertahankan agar tidak mengalami penurunan.
3. *Harvest or Divest* (panen dan divestasi) dipakai untuk VI, VIII, dan IX. Strategi umum yang dipakai adalah melakukan pembenahan karena kondisi ini tergolong sangat rendah sehingga harus bekerja keras untuk lebih memaksimalkan pemberdayaan sumber daya manusia dan dapat belajar dari pengalaman buruk agar dapat menjadi yang terbaik dimasa akan datang.

Faktor internal dengan skor 75 % dan faktor eksternal dengan persentase rata-rata adalah sebesar 65 % dengan kategori rata-rata 70 % berada pada kategori menengah. Posisi tersebut menunjukkan pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi berada pada strategi utama *Hold* dan *Maintain* (mempertahankan dan pemeliharaan) dengan mempertahankan dan memelihara pendekatan manajemen sumber daya manusia melalui kompetensi, motivasi, dan kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru agar tidak mengalami penurunan.

4.5. Perumusan Strategi Alternatif Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Analisis matriks SWOT adalah alat untuk mencocokkan beberapa tipe strategi pada kondisi internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru serta lingkungan eksternal yang menjadi peluang dan ancaman yang dihadapi guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Dengan menggunakan alat analisis ini diharapkan guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi dapat menyusun strategi berdasarkan kondisi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja di SMK Negeri I Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Strategi ini terdiri dari strategi dari SO (*strengths-opportunities*), strategi ST (*strengths-threats*), strategi WO (*weakness-opportunity*), dan strategi WT (*weakness-threats*).

Berdasarkan analisis matriks SWOT dapat dirumuskan 6 (enam) alternatif strategi yang terdiri dari:

1. Strategi S-O (*Strengths-Opportunities*)

Strategi S-O adalah strategi yang menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal yang ada agar pendekatan manajemen sumber daya manusia SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Terdapat 4 (empat) alternatif strategi yang dapat dilakukan pada strategi S-O yaitu:

- a. Mensejahterakan pegawai melalui pemberian insentif yang memadai dan penghargaan yang adil kepada guru yang berprestasi sehingga guru dapat memanfaatkan waktu dengan sebaik-baiknya untuk

menyelesaikan tugas-tugasnya dan tidak lagi ada guru yang mencari penghasilan tambahan pada saat jam kerja.

- b. Menjalin hubungan yang baik dengan orang tua siswa dan masyarakat guna peningkatan mutu pendidikan.
- c. Memberikan kesempatan bagi guru untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi terutama bagi guru yang memiliki tingkat pendidikan rendah agar kemampuan guru merata dan memberikan pelatihan guna meningkatkan kompetensi guru dimasa yang akan datang.

2. Strategi WO (*Weakness-opportunity*)

Strategi W-O (*Weakness-opportunity*) adalah strategi bertujuan untuk mengatasi kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal yang ada. Ada 4 (empat) alternative strategi bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi, yang dapat dilakukan pada strategi W-O yaitu:

- a. Meningkatkan kerja sama dengan instansi terkait dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan tidak memberatkan masyarakat.
- b. Menempatkan guru sesuai kemampuan intelektual dan keterampilan yang dimiliki sehingga yang diharapkan guru dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

- c. Meningkatkan kedisiplinan guru termasuk patut dan tatat pada peraturan atau tata tertib yang berlaku serta dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.
- d. Memberi perhatian dan koordinasi kepada para guru secara intensif agar dapat memperhatikan dan menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik dan tepat waktu sesuai yang diharapkan.

3. Strategi ST (*Strengths-Threats*)

Strategi ini menggunakan kekuatan internal untuk menghin dari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal. Alternatif strategi bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi yang dapat dilakukan pada strategi S-T adalah :

- a. Memberikan informasi dan pemahaman yang jelas agar dapat melaksanakan kewajibannya dengan baik tepat waktu.
- b. Pimpinan harus lebih tegas dalam mengambil keputusan baik yang berhubungan dengan guru dan pelaksanaan tugasnya maupun pegawai di sekolah.
- c. Mengikuti kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi terutama yang berhubungan dengan perkembangan teknologi informasi sehingga guru lebih tahu dibandingkan siswanya.
- d. Lebih transparan sehingga mendapat dukungan masyarakat dalam peningkatan mutu pendidikan.

4. Strategi W-T (*Weaknes-Threats*)

Strategi W-T (*Weaknes-Threats*) adalah strategi yang diarahkan pada pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Terdapat beberapa alternatif strategi bagi pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi yang dapat dilakukan pada strategi W-T yaitu:

- a. Merekrut tenaga honor yang memiliki kemampuan profesional terutama bidang studi matematika dan bahasa inggris serta menguasai teknologi informasi sehingga mutu pendidikan dapat ditingkatkan.**
- b. Memberikan kesempatan yang sama bagi setiap guru mengikuti diklat yang dapat menyelesaikan tugas dengan baik.**
- c. Memberikan informasi dan penambahan wawasan bagi guru mengenai penggunaan teknologi informasi terutama komputer.**
- d. Memberikan kompensasi memadai dan layak serta penghargaan yang adil bagi setiap guru.**

Berdasarkan uraian tersebut di atas maka dapat diketkahui bahwa strategi alternatif pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru diharapkan mampu memberdayakan secara maksimal kekuatan dan peluang yang dimiliki untuk mampu mengatasi kelemahan dan memperkecil ancaman bagi guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi. Dengan demikian penerapan strategi alternatif tersebut diharapkan mampu meningkatkan kinerja guru dimasa yang akan datang.

Berdasarkan uraian tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa strategi alternatif pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi antar lain: a) mensejahterakan guru melalui pemberian insentif dan penghargaan; b) menjalin hubungan yang baik dengan orang tua siswa dan masyarakat; c) memberikan kesempatan pendidikan dan pelatihan pada guru; d) meningkatkan kerjasama instansi terkait dalam peningkatan mutu pendidikan; e) menempatkan guru sesuai kompetensinya; f) meningkatkan kedisiplinan guru, g) memberi pelatihan dan koordinasi terhadap guru secara intensif; h) memberikan informasi dan pemahaman bagi guru; i) kepala sekolah tegas dalam mengambil keputusan, j) mengikuti kemajuan ilmu dan pengetahuan dan teknologi; k) lebih transparan sehingga mendapat dukungan masyarakat dalam peningkatan mutu pendidikan; l) Menambah tenaga honor yang menguasai bidang sains, teknologi, dan bahasa asing; m) memberikan kesempatan yang sama bagi setiap guru mengikuti diklat, n) memberikan informasi dan penambahan wawasan bagi guru mengenai penggunaan teknologi baru, o) memberikan kompensasi memadai dan layak serta penghargaan yang ada bagi setiap guru.

Strategi alternatif tersebut di atas diharapkan dapat diterapkan oleh guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi dalam pendekatan manajemen sumber daya manusia. Penerapan strategi alternatif tersebut secara efektif mampu meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi di masa yang akan datang.