

**PENGEMBANGAN SUMBER DAYA PENDIDIK
DI SDIT PERMATA BUNDA 1
BANDAR LAMPUNG**

TESIS

**Diajukan Kepada Program Pasca Sarjana
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Megister Pendidikan (M.Pd)**



Oleh

SUHAIMI

NPM :1786131038

PROGRAM MEGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PROGRAM PASCA SARJANA (PPs)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG

2020

ABSTRAK

PENGEMBANGAN SUMBER DAYA PENDIDIK DI SDIT PERMATA BUNDA 1 BANDAR LAMPUNG



Seiring dengan semakin ketatnya persaingan akibatnya perkembangan ilmu dan teknologi pada seluruh aspek dalam lembaga pendidikan, maka setiap lembaga pendidikan membutuhkan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional. Seperti halnya pengembangan sumber daya pendidik di SDIT Permata Bunda 1 Bandar Lampung. Untuk menghasilkan pendidik yang profesional tidaklah mudah, oleh sebab itu pengembangan sumber daya pendidik adalah satu keharusan. Kunci utama untuk membangun lembaga pendidikan yang bermutu adalah mempunyai sumber daya pendidik yang profesional.

Penelitian ini termasuk kedalam kategori penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, dokumentasi dan observasi. Prosedur analisis data terdiri dari reduksi data, penyajian data dan verifikasi data. Sumber data terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan kepala tata usaha SDIT Permata Bunda 1 Bandar Lampung.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya pendidik di SDIT Permata Bunda 1 Bandar Lampung dilakukan dengan beberapa langkah antara lain: penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penetapan program, identifikasi prinsip belajar, pelaksanaan program dan penilaian pelaksanaan program. Adapun program pengembangan sumber daya pendidik yaitu on the job training terdiri dari rotasi jabatan, pelatihan, bimbingan, latihan instruktur pekerjaan, demonstrasi serta penugasan sementara, sedangkan off the job training terdiri dari pendidikan, workshop, seminar dan MGMP.

Kata Kunci: Pengembangan Sumber Daya Pendidik.

PERSEMBAHAN

Karya ini persembahkan untuk:



1. Orangtua Basiyun, Suryati, Syahidar Yusuf dan Siti Aisyah yang senantiasa mendoakan agar menjadi orang yang sukses dan bermanfaat
2. Istri tercinta Ayu Savitri Aisyah Yuda, S.Pd dan anaku yang ku sayangi M. Tsaqib Hamzah Al Basyar dan Tsania Azmya Al Basyar yang selalu mensupport dan mendampingi setiap proses perjuanganku.
3. Kakak dan Adik ku Bustomi,S.Kom, Burhannuddin, Rika Yanti,S.Pd , Rina, S.Pd, dan Lutfia Hajja Syifana yang selalu memberikan motivasi dalam hidupku.

MOTTO

يُسْرًا أَلْتَسِرَ مَعِ إِنَّ , يُسْرًا أَلْتَسِرَ مَعِ فَإِنَّ

*“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan,
sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan”.* (QS. Al-Insyirah: 5-6).



RIWAYAT HIDUP

Suhaimi dilahirkan pada tanggal 06 Mei 1990 di Bandar Dewa, anak ke empat dari lima bersaudara dari pasangan Bapak Basiyun dan Ibu Suryati.

Pendidikan formal Sekolah Dasar Negeri Menggala Mas lulus pada tahun 2002, Kemudian melanjutkan di Sekolah Menengah Pertama di SMP Karya Bhakti Panaragan lulus pada tahun 2005, selanjutnya meneruskan Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Tulang Bawang Tengah Kabupaten Tulang Bawang Barat lulus pada tahun 2008.

Pada tahun 2009 melanjutkan Pendidikan Strata Satu di Institut Agama Islam Negeri Raden Intan Lampung pada Fakultas Tarbiyah Jurusan Kependidikan Islam dan selesai pada tahun 2013, pada tahun 2017 penulis melanjutkan Pendidikan Strata Dua di PPs UIN Raden Intan Lampung.

PEDOMAN TRANSLITERASI

Huruf Arab	Huruf Latin		Huruf Arab	Huruf Latin
أ	Tidak dilambangkan		ط	ṭ
ب	b		ظ	ẓ
ت	t		ع	‘
ث	ṯ		غ	g
ج	j		ف	f
ح	ḥ		ق	q
خ	kh		ك	k
د	d		ل	l
ذ	ẓ		م	m
ر	r		ن	n
ز	z		و	w
س	s		ه	h
ش	sy		ء	‘
ص	ṣ		ي	y
ض	ḍ			

Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu :

Harkat dan Huruf	Huruf dan Tanda
ā	Ā
ī	Ī
ū	Ū

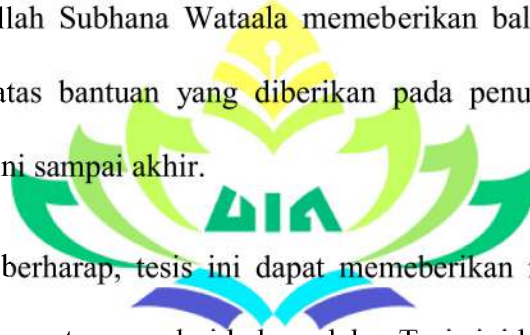
Pedoman transliterasi ini dimodifikasi dari : Tim Puslitbang Lektur Keagamaan, Pedoman Transliterasi Arab-Latin. Proyek Pengkajian dan Pengembangan Lektur pendidikan Agama, Badan Litbang Agama dan Diklat Keagamaan Departemen Agama RI, Jakarta, 2003.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucap puji dan syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan limpahan rahmat serta karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis ini. Dalam penyusunan tesis ini penulis mendapat bimbingan, pengarahan, dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih yang setinggi-tingginya, terutama kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Idham Khalid, M.Ag selaku Direktur Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung,
2. Bapak Dr. Subandi, MM selaku pembimbing I dalam penyusunan tesis ini, atas segala motivasi, kesabaran dalam mengoreksi saat penyusunan tesis ini.
3. Bapak Dr. Akmansyah, MA selaku Pembimbing II dalam penyusunan tesis ini, atas segala motivasi, kesabaran dalam mengoreksi saat penyusunan tesis ini,
4. Seluruh Bapak/Ibu Dosen di Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan segenap ilmu pengetahuan sehingga memperluas wawasan penulis dalam keilmuan.
5. Syaiful Anuar, S.Pd Selaku Kepala SDIT Permata Bunda 1 Bandar Lampung yang telah memfasilitasi penulis sehingga dapat melakukan penelitian tesis ini.
6. Segenap pihak yang telah banyak memberikan dorongan moril maupun material kepada penulis, demi terselesainya penyusunan tesis ini.

Akhirnya, penulis mengucapkan banyak terimakasih pada Ayahnda dan Ibunda tercinta yang telah banyak berdoa untuk dapat menyelesaikan penulisan tesis ini. Semoga Allah Subhana Wataala memeberikan balasan yang setimpal pada semua pihak atas bantuan yang diberikan pada penulis, sehingga dapat menyelesaikan tesis ini sampai akhir.



Kiranya penulis berharap, tesis ini dapat memeberikan manfaat bagi dunia pendidikan. Penulis sangat menyadari bahwa dalam Tesis ini bukanlah karya yang sempurna, maka penulis berharap karya ini dapat bermanfaat bagi siapa saja yang membacanya.

Bandar lampung, Januari 2020
Penulis

SUHAIMI
1786131038

DAFTAR ISI

Caver	i
Abstrak	ii
Persetujuan Tim Penguji	iii
Pernyataan Orisinalitas.....	iv
Kata pengantar	v
Daftar Isi	vi
Daftar Tabel	vii



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian	8
C. Rumusan Masalah	8
D. Tujuan dan Kegunaan Hasil Penelitian	8

BAB II KAJIAN TEORITIK

A. Pengembangan Sumber Daya Manusia	10
1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia	10
2. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia	15
3. Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia	16
4. Jenis – jenis Pengembangan Sumber Daya Manusia	17
5. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia	18
6. Langkah – langkah Pengembangan Sumber Daya Manusia	19
7. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia	24
B. Pendidik	
1. Pengertian Pendidik	33
2. Tugas dan Fungsi Pendidik	35
3. Kriteria Ideal Pendidik	38

C. Pengembangan Sumber Daya Pendidik	43
D. Fungsi Manajemen Dalam Pengembangan Sumber Daya Pendidik ...	48
E. Penelitian yang Relevan	50

BAB III METODELOGI PENELITIAN

A. Jenis dan Desain Penelitian	54
B. Tempat dan Waktu Penelitian	54
C. Data dan Sumber Data	54
D. Teknik dan Prosedur Dalam Pengumpulan Data	54
E. Prosedur Analisis Data	58
F. Uji Keabsahan Data	59

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Tentang Latar Penelitian	62
B. Temuan Penelitian	77
C. Pembahasan	89

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	104
B. Rekomendasi	104

DAFTAR PUTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah modal utama bagi suatu bangsa dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Upaya peningkatan kualitas tersebut menjadi tanggung jawab pendidikan, terutama dalam mempersiapkan peserta didik menjadi subjek yang bertaqwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia dan bertanggung jawab.

Pendidikan merupakan kebutuhan pokok bagi kehidupan manusia, karena pendidikan merupakan `salah satu usaha manusia untuk menjawab masalah kehidupan, oleh karena itu pendidikan dapat berperan terhadap pembentukan akhlak peserta didik. Pendidikan merupakan persoalan penting bagi semua umat. Pendidikan selalu menjadi tumpuan harapan untuk mengembangkan individu dan masyarakat.

Tujuan pendidikan merupakan sesuatu yang penting, mengingat perjalanan setiap institusi yang memiliki visi yang jelas selalu dimulai dari tujuan (*start from the end*). Demikian pula pendidikan yang kini menjadi harapan mengarah pada kehidupan yang lebih baik hendaknya selalu berangkat dari tujuan yang akan dicapai. Apabila tujuan yang akan dicapai sudah jelas, maka langkah selanjutnya dapat diteruskan dengan memikirkan perangkat-perangkat lain yang mendukung pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.¹

Tujuan pendidikan nasional seperti yang tertuang dalam UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003, yaitu: “Pendidikan nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis, serta bertanggung jawab.”²

¹ M. Sukardjo, *Landasan Pendidikan Konsep dan Aplikasinya*, (Jakarta :PT.Raja Grafindo Persada, 2009), h.13

² *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20Th.2003*,(Jakarta,Sinar Grafika 2009), h. 48

Memasuki era globalisasi yang ditandai dengan berbagai kemajuan dalam bidang- bidang tertentu dalam kehidupan manusia, menuntut masyarakat untuk mempersiapkan diri untuk memiliki daya saing yang penuh supaya mampu memanfaatkan peluang- peluang yang ada di lingkungan mereka. Sehingga mereka akan dapat bertahan hidup dan dapat menyesuaikan dengan perkembangan zaman yang akan semakin modern.

Untuk mempersiapkan masyarakat yang dapat berdaya saing tinggi tentunya tidaklah mudah. Dan ini merupakan salah satu tugas dari lembaga pendidikan, yang di dalamnya mencakup Sekolah Islam Terpadu. Setiap SDIT dengan segala keterbatasannya di tuntut untuk menawarkan berbagai kiat dan keterampilan yang bermanfaat yang nantinya akan membantu masyarakat dalam memasuki era globalisasi sehingga kedepannya masyarakat tidak tertinggal baik secara ilmu pengetahuan secara umum maupun pemahaman dibidang ke agamaan.

Lembaga pendidikan seperti halnya SDIT akan dapat mencapai tujuan seperti apa yang diharapkan masyarakat apabila didukung oleh beberapa hal seperti adanya sarana prasarana, dana dan sumber daya manusia yang berkualitas dan handal. Sumber daya manusia merupakan hal penting dalam pencapaian tujuan suatu lembaga pendidikan, karena sumber daya manusia merupakan penggerak dari sumber daya yang lainnya.

Berbicara mengenai sumber daya manusia, sebenarnya dapat dilihat dari dua aspek, yakni aspek kuantitas dan aspek kualitas. Aspek kuantitas bersangkutan dengan jumlah sumber daya manusia, sedangkan aspek kualitas bersangkutan dengan mutu sumber daya manusia.

Realitas sistem pendidikan Indonesia belum menunjukkan kualitas dan keberhasilan yang diharapkan. Pendidikan Nasional belum bisa menciptakan Sumber Daya Manusia (SDM) yang unggul, baik dari sisi intelektualitas, moralitas, spritualitas, profesionalitas dan kemampuan daya saing atau kompetisi bangsa. Dalam kenyataannya pendidikan di Indonesia sulit mengalami kemajuan yang berarti, bahkan dalam skala global kualitas jauh dari negara-negara tetangga.

Jika bangsa Indonesia ingin berkiprah dalam peraturan global, langkah strategis yang harus dilakukan adalah menata sumber daya manusia, baik dari segi intelektualitas, emosional, spiritual, kreativitas, moral, maupun tanggung jawab.

Sebab itu, peranan pendidikan dianggap terpenting, karena dengan pendidikanlah keberadaan ilmu pengetahuan itu mampu kita kuasai.³

Sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan merupakan unsur aktif, sedangkan unsur- unsur yang lain merupakan unsur pasif yang bisa diubah oleh kreatifitas manusia. Oleh karena itu, dengan pengelolaan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas diharapkan dapat mengoptimalkan potensi- potensi yang dimiliki agar mampu mendukung terbentuknya pendidikan yang berkualitas. Dalam hal ini sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan menjadi titik penting untuk menyelesaikan masalah- masalah yang dihadapi dunia pendidikan.

Dalam sebuah lembaga pendidikan, peningkatan mutu pendidikan membutuhkan kerjasama tim yang kompak untuk mewujudkannya. Dalam kenyataannya, lembaga pendidikan sering berhadapan dengan persoalan- persoalan manajerial dan administratif para manajer pendidikan pada berbagai jenis posisi dan tingkatan. Hambatan yang cukup besar dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah masih sedikitnya tenaga profesional yang dimiliki oleh lembaga pendidikan.

Sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan merupakan komponen yang sangat menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, yang harus mendapat perhatian sentral, pertama dan utama. Figur yang satu ini akan senantiasa menjadi sorotan strategis ketika berbicara masalah pendidikan karena guru atau pendidik selalu terkait dengan komponen maupun dalam sistem pendidikan.

Beberapa asumsi dasar yang melatar belakangi mengapa sumber daya manusia merupakan faktor strategis dan rasional yang menentukan tingkat keberhasilan dalam sistem pendidikan, yakni a) Manusia merupakan aset terpenting dalam organisasi pendidikan, b) Mutu personil menentukan keberhasilan tujuan organisasi, c) Unsur manusia merupakan variabel terkontrol paling besar dalam organisasi, d) Sebagian besar persoalan organisasi berkaitan dengan masalah penampilan manusia, e) Perhatian utama dari sistem sekolah

³ E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosada Karaya,2002), h. 45

adalah mengidentifikasi dan memanaj perilaku proses agar mencapai tujuan yang ditetapkan.

Melihat pentingnya sumber daya manusia dalam konteks sistem pendidikan, maka pengembangan sumber daya manusia harus benar- benar dilakukan secara baik. Pengembangan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi termasuk Sekolah, bukanlah hanya sekedar pengadaan sumber daya manusia, melainkan tindakan terpadu dari berbagai fungsi mulai dari perencanaan, penyusunan staf atau rekrutmen, penilaian serta pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia.

Berbicara masalah sumber daya manusia, sebenarnya dapat dilihat dari dua aspek, yakni kuantitas dan kualitas. Pengembangan sumber daya manusia merupakan pekerjaan penting yang membutuhkan waktu relatif lama, dan harus dilakukan melalui proses dengan sistem pendidikan yang berkualitas. Masih rendahnya mutu pendidikan di Indonesia pada setiap jenis dan jenjang pendidikan, baik dilihat dari segi proses maupun hasil. Ini bisa dilihat dari hasil lulusan peserta didik maupun mahasiswa yang masih sulit bersaing dalam ajang kompetisi ilmiah, kesempatan kerja karena masih rendahnya kemampuan teknis serta moral lulusan dari lembaga pendidikan nasional.

Sumber daya akal, sumber daya perasaan, sumber daya keinginan, sumber daya kemampuan, sumber daya keterampilan, sumber daya pengetahuan, dorongan karya dan karya merupakan unsur- unsur yang dapat digali dan dikembangkan dari sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia dengan demikian perlu memberikan perhatian penting terhadap rasio, rasa dan karsa sebagai aset yang dapat memberikan kontribusi lebih dalam pencapaian tujuan organisasi.

Pendidik dalam hal ini yang langsung berhadapan langsung dengan peserta didik yang benar-benar professional dalam bidangnya hal ini didukung oleh Undang-undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 pasal 42 ayat (1) menyebutkan pendidik harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Dari uraian pasal 42 tersebut, sudah cukup jelas untuk menjadi seorang pendidik bukan hal yang mudah. Sebagai tahap awal, seorang pendidik harus memenuhi syarat kualifikasi yang telah ditentukan baru pada tahap berikutnya seorang pendidik akan diuji kompetensi yang dimilikinya.

Pengembangan sumber daya manusia perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Agar pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik harus lebih dahulu ditetapkan suatu program pengembangan sumber daya manusia.

Program pengembangan sumber daya manusia hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode- metode ilmiah serta berpedoman kepada keterampilan yang dibutuhkan lembaga pendidikan saat ini maupun yang akan datang. Pengembangan haruslah bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, serta moral sumber daya manusia supaya prestasi kinerjanya semakin baik dan mencapai hasil yang optimal.

Pengembangan sumber daya manusia sendiri juga dapat dibedakan menjadi dua, yakni pengembangan sumber daya manusia secara makro dan pengembangan sumber daya manusia secara mikro. Pengembangan sumber daya manusia (*human resources development*) secara makro adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan secara efektif sedangkan pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan secara mikro, yaitu di dalam lingkup suatu organisasi, instansi atau lembaga, baik pemerintah maupun swasta.⁴

Proses pengembangan sumber daya manusia adalah suatu “*condition sine qua non*”, yang harus ada dan terjadi di suatu organisasi. Namun demikian dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia ini perlu mempertimbangkan berbagai faktor baik dari dalam diri organisasi itu sendiri maupun diluar organisasi yang bersangkutan atau faktor internal dan eksternal.⁵

Untuk itu dalam proses pengembangan sumber daya manusia sangat dibutuhkan langkah-langkah yaitu sebagai berikut:

1. Menentukan kebutuhan
2. Menentukan sasaran
3. Menetapkan isi program

⁴ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*,(Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 2

⁵*Ibid*, h.12

4. Mengidentifikasi prinsip-prinsip belajar
5. Melaksanakan program
6. Menilai keberhasilan program.⁶

SDIT Permata Bunda 1 Bandar Lampung sebagai salah satu bagian dari lembaga pendidikan yang berciri khas agama Islam dalam upaya meningkatkan pendidikannya, sesuai dengan kebijakan pemerintah berusaha untuk selalu mengembangkan potensi guru yang dimiliki.

SDIT Permata Bunda 1 Bandar Lampung memiliki 67 guru dan karyawan dengan jenjang pendidikan sebagai berikut.⁷

No	Jenjang Pendidikan	Jumlah
1	S2 Pendidikan	1 orang
2	S1 Pendidikan	34 orang
	S1 Non pendidikan	19 Orang
3	D3	2 orang
4	D2	1 orang
5	D1	2 orang
6	SMA	6 orang
7	SMP	1 orang
8	SD	1 orang

SDIT Permata Bunda 1 Bandar Lampung merupakan bagian dari Jaringan Sekolah Islam Terpadu (JSIT) yang cukup banyak diminati oleh calon siswa baru, dalam 3 tahun terakhir ini memiliki peningkatan jumlah calon siswa yang mendaftar.

No	Tahun Pelajaran	Jumlah yang mendaftar	Jumlah yang diterima
1	2016/2017	127	90
2	2017/2018	153	90
3	2018/2019	185	104

⁶ Prof.DR.H.Abdurrahmat Fathoni,M.Si, *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung, Rineka Cipta, 2006), h.197

⁷ Wawancara Syaful Anwar,S.Pd, Selaku Kepala Sekolah SDIT Permata Bunda, 05 Desember 2018

Lembaga pendidikan tersebut berusaha untuk meningkatkan atau mengembangkan kemampuan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang mereka miliki bahkan yang akan mereka miliki dengan berbagai cara seperti pengembangan melalui pendidikan formal atau keinginan diri sendiri, misalnya melalui pelatihan, seminar pendidikan, diklat, evaluasi/penilaian kinerja, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), meningkatkan pendidikan formal, meningkatkan kompetensi personal, kompetensi profesional, kompetensi sosial dan lain sebagainya.

Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di SDIT Permata Bunda 1 mampu membentuk pola tingkah laku peserta didik sesuai dengan tujuan pendidikan. Proses pembelajaran akan efektif apabila dilakukan melalui persiapan yang cukup dan terencana dengan baik supaya dapat diterima untuk memenuhi kebutuhan masyarakat setempat dan masyarakat global, mempersiapkan peserta didik dalam menghadapi perkembangan dunia global dan sebagai proses untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi.

Potensi dari lulusan atau alumni lembaga pendidikan juga dapat membuktikan perkembangan sumber daya guru. Alumni SDIT Permata Bunda 1 Bandar Lampung memiliki hafalan Alqur'an yang banyak. Pada tahun 2017 di momen pelepasan, tiga peringkat penghafal Alquran terbanyak diraih Zakia Azzahra (hafiz 10 juz), Nihal Rahma Salsabila (9 juz), dan M. Anas Akhdan (5 juz).

Berdasarkan dari problem yang telah dipaparkan, peneliti terdorong untuk melakukan penelitian tentang "Pengembangan Sumber Daya Pendidik di SDIT Permata Bunda 1 Bandar Lampung".

B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

1. Fokus Penelitian

Untuk mempermudah penulis dalam menganalisis hasil penelitian, maka penelitian ini difokuskan pada Pengembangan Sumber Daya Pendidik di SDIT Permata Bunda 1 Bandar Lampung

2. Sub Fokus Penelitian

Sub fokus penelitian ini menitik beratkan pada langkah-langkah Pengembangan Sumber Daya Pendidik : menentukan kebutuhan, menentukan sasaran, menetapkan isi program, mengidentifikasi prinsip-prinsip belajar, melaksanakan program dan menilai keberhasilan program.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini:

1. Bagaimana menentukan kebutuhan pengembangan sumber daya pendidik SDIT Permata Bunda 1 Bandar Lampung?
2. Bagaimana menentukan sasaran pengembangan sumber daya pendidik SDIT Permata Bunda 1 Bandar Lampung?
3. Bagaimana menetapkan isi program pengembangan sumber daya pendidik SDIT Permata Bunda 1 Bandar Lampung?
4. Bagaimana mengidentifikasi prinsip-prinsip belajar pengembangan sumber daya pendidik SDIT Permata Bunda 1 Bandar Lampung?
5. Bagaimana melaksanakan program pengembangan sumber daya pendidik SDIT Permata Bunda 1 Bandar Lampung?
6. Bagaimana menilai keberhasilan program pengembangan sumber daya pendidik SDIT Permata Bunda 1 Bandar Lampung?

D. Tujuan dan Kegunaan Hasil Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pengembangan sumber daya pendidik di SDIT Permata Bunda 1 Bandar Lampung

2. Kegunaan Penelitian

Diharapkan hasil penelitian ini memberikan informasi dan manfaat bagi:

1. Secara Teoritis

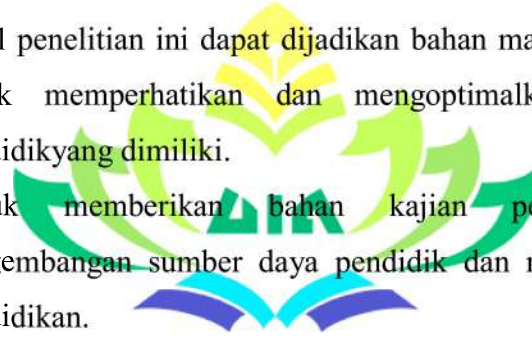
- a. Diharapkan mampu menambah wawasan dan ilmu pengetahuan yang bermanfaat untuk masyarakat yang membaca hasil penelitian ini maupun bagi peneliti sendiri.
- b. Diharapkan dapat menjadi rujukan bagi sekolah maupun sumber daya guru yang ada untuk meningkatkan mutu pendidikan.

c. Diharapkan dapat menjadi acuan sebagai literatur bagi peneliti selanjutnya.

2. Secara Praktis

a. Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan bagi sekolah untuk memperhatikan dan mengoptimalkan sumber daya pendidik yang dimiliki.

b. Untuk memberikan bahan kajian pemikiran didalam pengembangan sumber daya pendidik dan meningkatkan mutu pendidikan.



BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Pengembangan Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan merupakan hal penting yang harus dilakukan oleh sebuah organisasi dalam meningkatkan produktivitas pendidik dan tenaga kependidikan di lembaga pendidikan. Oleh karena itu sebelum membahas lebih jauh mengenai pengertian pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan itu sendiri ada baiknya terlebih dahulu kita memahami apa yang dimaksud dengan pengembangan.

Marihot Tua Efendi H mendefinisikan pengembangan adalah usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan pegawai.⁸

Wexlay mengemukakan pengembangan merupakan istilah-istilah yang berhubungan dengan usaha-usaha terencana yang diselenggarakan untuk mencapai penguasaan skill, pengetahuan, dan sikap-sikap pegawai.⁹

Malayu S.P. Hasibuan mendefinisikan bahwa pengembangan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral karyawan sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan.¹⁰

Sinamora mengemukakan pengertian pengembangan (*development*) adalah penyiapan individu- individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi dalam organisasi.¹¹

Sementara itu, Moekijat mengemukakan bahwa pengertian pengembangan adalah Setiap usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang

⁸ Sarinah Sihombing, et.al, Manajemen Sumber Daya Manusia,(Jakarta : In Media,2015), h. 75

⁹ *Ibid.*

¹⁰ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011) , h. 69

¹¹ Henry Simamora, *Manajemen SDM, Edisi ke-3*,(Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2004),h.287

maupun yang akan datang dengan memberikan informasi, mempengaruhi sikap atau menambah kecakapan. Dengan kata lain, pengembangan adalah setiap kegiatan yang dimaksudkan untuk mengubah perilaku, perilaku yang terdiri dari pengetahuan, kecakapan dan sikap.¹²

Pengembangan atau development merupakan upaya penyiapan individu guna menanggung tanggung jawab yang berbeda ataupun lebih tinggi dalam perusahaan. Hani Handoko dalam bukunya pada tahun 2001 menyatakan latihan dan pengembangan merupakan hal yang berbeda. Latihan atau istilah (training) mempunyai tujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terperinci dan rutin. Sederhananya, latihan untuk menyiapkan tenaga kerja guna melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang. Sedangkan pengembangan memiliki lingkup yang lebih luas lagi dalam usaha memperbaiki serta meningkatkan kemampuan, pengetahuan, sikap ataupun kepribadian.¹³

Dari beberapa pengertian pengembangan menurut tokoh tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan adalah suatu upaya dan kewajiban setiap individu dalam suatu lembaga untuk mengembangkan setiap kompetensi yang dimiliki, pengembangan tersebut juga merupakan hak dari setiap individu untuk meningkatkan kompetensinya dalam suatu tanggung jawab. Pengembangan diperlukan untuk memenuhi kebutuhan lembaga dan individu dalam lembaga itu sendiri.

Setelah menjelaskan pengertian dari pengembangan, selanjutnya adalah pengertian sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi / organisasi.¹⁴

¹² Moekijat, *Latihan dan Pengembangan SDM, Edisi ke-4*, (Bandung: PT Mandar Maju, 1991), h.8

¹³ Masram dan Mur'ah, *Manajemen Sumberdaya Manusia Profesional*, (Surabaya: Sifatama Publizer, 2017), h.32

¹⁴ Tjutju Yuniarsih dan Suwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Aplikasi, dan Isu Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2008), h.13

Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotifasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.¹⁵

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa, sumber daya manusia adalah manusia sebagai faktor sentral dan strategis dalam suatu organisasi/ lembaga yang dapat melakukan suatu pekerjaan berdasarkan visi, misi dan tujuan dari suatu lembaga.

Pengembangan sumber daya manusia adalah segala aktivitas yang dilakukan oleh organisasi dalam memfasilitasi pegawai agar memiliki pengetahuan, keahlian, dan/atau sikap yang dibutuhkan dalam menangani pekerjaan saat ini atau yang akan datang. Aktivitas yang dimaksud, tidak hanya pada aspek pendidikan dan pelatihan saja, akan tetapi menyangkut aspek karir dan pengembangan organisasi. Dengan kata lain, pengembangan sumber daya manusia berkaitan erat dengan upaya meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan/atau sikap anggota organisasi serta penyediaan jalur karir yang didukung oleh fleksibilitas organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Jadi kesimpulan dari beberapa pengertian di atas adalah pengembangan sumber daya manusia merupakan proses pemberian kesempatan kepada sumber daya manusia untuk mengembangkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan sebagai tuntutan organisasi atau adanya keinginan dan kebutuhan untuk tumbuh dan berkembangnya sumber daya manusia.

Tujuan kegiatan pembinaan atau pengembangan sumber daya manusia adalah untuk menumbuhkan kemampuan setiap sumber daya manusia yang meliputi pertumbuhan keilmuan, wawasan berfikir, sikap terhadap pekerjaan, dan keterampilan dalam pelaksanaan tugas sehingga produktifitas sumber daya manusia dapat ditingkatkan.

Program pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan dua cara yaitu: a) Pengembangan secara informal; yaitu pendidik dan tenaga kependidikan atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan

¹⁵Malayu S.P. Hasibuan, *Op.cit.*, h. 244

dirinya dengan mempelajari buku- buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa pendidik dan tenaga kependidikan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerja. Hal ini bermanfaat bagi lembaga pendidikan karena prestasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan semakin besar, disamping efisien dan produktivitasnya semakin baik, b) pengembangan secara formal, yaitu pendidik dan tenaga kependidikan di tugaskan Madrasah untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan di Madrasah maupun yang dilaksanakan oleh lembaga pendidikan atau pelatihan.

Pengembangan secara formal dilakukan Madrasah karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa mendatang, yang sifatnya non karir atau peningkatan karir seseorang karyawan.¹⁶

Upaya yang dilakukan oleh lembaga pendidikan dalam meningkatkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan serta menentukan indikator keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung kepada sumber daya manusia yang dimiliki dan strategi organisasi. Dengan menerapkan manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi, maka lembaga pendidikan akan lebih efisien dan efektif dalam melakukan pengembangan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikannya.

Pembangunan suatu bangsa memerlukan aset pokok yang disebut sumber daya(*resources*) baik sumber daya alam(*natural resources*) maupun sumber daya manusia(*human resources*). Kedua sumber daya tersebut sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu pembangunan. Hal ini dapat diamati dari kemajuan- kemajuan suatu negara sebagai indikator keberhasilan pembangunan bangsa tersebut.¹⁷

Dengan pengembangan sumber daya manusia, setiap pendidik dan tenaga kependidikan mampu menangani berbagai jenis pekerjaan yang menjadi tanggung jawab yang ditugaskan kepada dirinya dalam situasi yang terus berubah. Adanya

¹⁶ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Jakarta: PT Rosda Karya, 2000), h. 8

¹⁷ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan SDM, Cetakan ke- 3*,(Jakarta: Rineka Cipta, 2003), h. 2

perubahan dalam organisasi yang diakibatkan oleh tuntutan masyarakat, membawa konsekuensi bahwa para pendidik dan tenaga kependidikan juga harus berubah, dan perubahan itulah yang diidentikkan dengan pengembangan.

Beberapa pertimbangan yang penting dilakukan dalam pengembangan sumber daya manusia antara lain:

- a. Penggunaan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam organisasi semakin beragam dan beraneka pilihannya, sehingga mau tidak mau, mampu tidak mampu organisasi harus mengambil alternatif pilihan untuk mengembangkan sumber daya manusia agar dapat mengatasi dan menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi tersebut kedalam organisasi.
- b. Untuk mewujudkan efektifitas organisasi, kemampuan yang baik dari sumber daya manusia adalah syarat mutlak sehingga untuk meningkatkan kemampuannya, sumber daya manusia harus dikembangkan sesuai kebutuhan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, pengembangan sumber daya manusia harus dilakukan secara terorganisir baik secara vertikal maupun horisontal oleh semua fungsi organisasi yang pengelolaannya dikoordinasikan oleh fungsi pengelola sumber daya manusia. Disamping itu pengembangan sumber daya manusia harus dilakukan secara terencana dan berkesinambungan, hal ini dimaksudkan bahwa pengembangan sumber daya manusia harus dilakukan secara terus menerus dan disesuaikan dengan perkembangan lingkungan organisasi baik secara eksternal maupun lingkungan internal organisasi menuju perubahan yang lebih baik dari sebelumnya. Dengan pengembangan sumber daya manusia, maka lembaga pendidikan akan lebih efisien dan efektif.

2. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa lembaga pendidikan mempunyai orang-orang yang berkualitas untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan untuk meningkatkan kinerja dan pertumbuhan.

Tujuan pengembangan bagi sumber daya manusia ialah:

- a. memutakhirkan keahlian seorang individu sejalan dengan perubahan teknologi. Melalui pelatihan, memastikan bahwa setiap individu dapat secara efektif menggunakan teknologi-teknologi baru.
- b. Membantu memecahkan persoalan operasional
- c. Mengorektasikan setiap individu terhadap organisasi
- d. Memberikan kemampuan yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugas
- e. Meningkatkan tingkat profesionalisme para pegawai.¹⁸

Tujuan pengembangan dilakukan untuk menutupi jurang antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan peminta jabatan, meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan.¹⁹

Tujuan tersebut di atas dapat dicapai dengan memastikan bahwa setiap orang dalam lembaga pendidikan mempunyai pengetahuan dan keahlian dalam mencapai tingkat kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif. Selain itu perlu pula diperhatikan bahwa dalam upaya pengembangan sumber daya manusia ini, kinerja individual dan kelompok adalah subjek untuk peningkatan yang berkelanjutan dan bahwa orang-orang dalam organisasi dikembangkan dalam cara yang sesuai untuk memaksimalkan potensi serta promosi.

Secara lebih rinci, tujuan pengembangan sumber daya manusia dapat dijabarkan mulai dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi, yaitu sebagai berikut: (1) meningkatkan kemampuan individual (*personal growth*), (2) meningkatkan kompensasi secara tidak langsung (*indirect compensation*), (3) meningkatkan kualitas hasil (*quality*), dan (4) meningkatkan produktivitas organisasi (*productivity*).²⁰

Dapat disimpulkan bahwa tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah:

- a. Untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program kerja yang telah ditetapkan.
- b. Untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja

¹⁸ Sarinah Sihombing, et.al, *Op.cit.*, h. 74

¹⁹ Husein Umar, *Prilaku Organisasi*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2003), h. 9

²⁰ Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016), h. 139- 140

- c. Untuk meningkatkan profesionalitas
- d. Untuk meningkatkan perkembangan pribadi
- e. Untuk meningkatkan prestasi secara maksimal.

3. Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Manfaat yang dapat dipetik melalui penyelenggaraan program pengembangan antara lain:

1. Peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tumbuh suburnya kerjasama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda dan bahkan spesialisik, meningkatnya tekad mencapai sasaran yang telah ditetapkan serta lancarnya koordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai suatu kesatuan yang bulat dan utuh.
2. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan antara lain karena adanya pendelegasian wewenang, interaksi yang di dasarkan pada sikap dewasa baik secara teknikal maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berpikir dan bertindak secara inovatif.
3. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan para pegawai yang bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan- kegiatan operasional dan tidak sekedar diperintah oleh para manajer.
4. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen organisasi yang lebih tinggi.
5. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif.
6. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif yang pada gilirannya memperlancar proses perumusan kebijaksanaan organisasi dan operasionalisasinya, serta penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di kalangan para anggota organisasi.²¹

²¹ Pandi Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Pekan Baru: Zanafa Publishing, 2018), h. 130

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa manfaat dari pengembangan sumber daya manusia adalah meningkatnya produktifitas kerja, terwujudnya hubungan yang harmonis antara atasan dan pegawai, pengambilan keputusan lebih cepat dan tepat, semangat kinerja meningkat, sikap terbuka dan lancarnya komunikasi secara efektif.

4. Jenis- jenis Pengembangan Sumber Daya Manusia

Jenis pengembangan dikelompokkan atas pengembangan secara informal dan pengembangan secara formal.

1. Pengembangan secara informal

Pengembangan secara informal yaitu atas keinginan sendiri usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku- buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan keinginan kerasnya untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya. Hal ini bermanfaat bagi perusahaan karena prestasi kerja sumber daya manusianya semakin besar, disamping efisiensi dan produktivitasnya juga semakin baik.

2. Pengembangan secara formal

Pengembangan secara formal yaitu sumber daya manusia ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun dilaksanakan oleh lembaga- lembaga pendidikan atau pelatihan. Pengembangan secara formal dilakukan perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa depan, yang sifatnya nonkarier atau peningkatan karier sumber daya manusia.²²

Jenis pengembangan sumber daya manusia juga direncanakan berdasarkan informasi yang diterima dengan dianalisis lebih mendalam agar sesuai dengan kebutuhan prioritas lembaga. Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu kondisi yang harus ada dan terjadi di suatu lembaga atau organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa jenis pengembangan sumber daya manusia ada dua yaitu pengembangan secara informal dan pengembangan secara formal.

²² Malayu S.P. Hasibuan, *Op.cit.*, h.72-73

5. Faktor –Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia tersebut juga perlu mempertimbangkan faktor pemetaan kebutuhan baik dari dalam lembaga maupun dari luar lembaga yang bersangkutan. Adapun pemetaan kebutuhan yang harus dipertimbangkan antara lain:

a. Faktor Internal

1. Misi dan Tujuan lembaga atau Organisasi

Setiap lembaga atau organisasi mempunyai misi dan tujuan yang ingin dicapai. Untuk mencapai tujuan ini diperlukan perencanaan yang baik, serta implementasi perencanaan tersebut secara tepat.

2. Strategi Pencapaian Tujuan

Strategi untuk mencapai tujuan suatu lembaga atau organisasi pasti memiliki strategi tersendiri. Oleh sebab itu perlu ada parameter yang jelas atau diperjelas secara rinci batasan-batasannya. Hal ini diperlukan agar tidak terjadi deviasi antara yang dikehendaki oleh lembaga pendidikan dengan kondisi sumber daya manusia yang ada.

3. Sifat dan Jenis Kegiatan

Sifat dan jenis kegiatan organisasi sangat penting pengaruhnya terhadap pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi yang bersangkutan. Suatu organisasi yang sebagian besar melaksanakan kegiatan teknis, maka pola pengembangan sumber daya manusianya akan berbeda dengan organisasi yang bersifat ilmiah. Demikian pula strategi dan program pengembangan sumber daya manusia akan berbeda antara kegiatannya memerlukan inovasi dan kreatif.

b. Faktor Eksternal

Kurangnya kerjasama yang erat antara instansi atau unit terkait mengakibatkan terhambatnya pola pemetaan kebutuhan sesuai dengan yang diharapkan. Kerjasama ini dibutuhkan untuk memperoleh informasi yang lengkap berkaitan dengan pengembangan itu sendiri. Menurut Notoatmodjo, sebaiknya dalam melakukan pemetaan kebutuhan pengembangan juga harus mempertimbangkan pada beberapa hal sebagai berikut:

1. Kebijakan pemerintah

Kebijakan- kebijakan pemerintah, baik yang dikeluarkan melalui undang- undang, peraturan- peraturan pemerintah, surat- surat keputusan menteri dan pejabat pemerintah dan sebagainya adalah merupakan arahan yang harus diperhitungkan oleh organisasi.

2. Sosio Budaya Masyarakat

Organisasi apapun didirikan untuk kepentingan masyarakat yang mempunyai latar belakang sosio- budaya yang berbeda- beda. Oleh sebab itu dalam mengembangkan sumber daya manusia dalam suatu organisasi ini perlu dikembangkan.

3. Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi

Organisasi harus mampu untuk memilih teknologi yang tepat untuk organisasinya. Untuk itu maka kemampuan karyawan organisasi harus diadaptasikan dengan kondisi tersebut.²³

Kesimpulannya adalah dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia tersebut perlu mempertimbangkan pemetaan kebutuhan baik dari dalam lembaga maupun dari luar lembaga yang bersangkutan dengan dua faktor yaitu internal dan eksternal.

6. Langkah-langkah Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dalam pengembangan sumber daya manusia ada beberapa langkah – langkah yang perlu ditempuh yaitu sebagai berikut:

1. Menentukan kebutuhan

Pengembangan diselenggarakan apabila apabila kebutuhan itu memang ada. Penentuan kebutuhan itu muntlak perlu berdasarkan pada analisis yang tepat. Analisis kebutuhan itu harus mampu mendiagnosa paling sedikit dua hal, yaitu: masalah-masalah yang dihadapi sekarang dan berbagai tantangan baru yang dipikirkan akan timbul dimasa depan.

menurut Werther and Davis: “*Needs assesments diagnoses current problems and future challenges to be met through training and development*”. Secara bebas dapat diterjemahkan sebagai berikut: Analisis kebutuhan yaitu suatu proses mendiagnosa masalah-masalah yang terjadi pada saat ini dan tantangan masa depan yang akan diantisipasi

²³ Soekidjo Notoatmodjo, *Op.cit.*, h.11-12

melalui pelatihan dan pengembangan. Penentuan kebutuhan ini bukan karena organisasi/perusahaan lain melakukan hal yang sama, akan tetapi harus benar-benar dilandasi kebutuhan organisasi. Atau dengan kata lain prinsip pertama yang harus dipenuhi adalah mengetahui apa yang dibutuhkan. Analisis kebutuhan (*needs assessment*) adalah suatu penentuan kebutuhan pelatihan yang sistematis yang terdiri dari tiga jenis analisis. Analisis tersebut diperlukan dalam menentukan tujuan pelatihan. Ketiga analisis tersebut adalah analisis organisasional (*organisational analysis*), analisis pekerjaan (*job analysis*), dan analisis individual (*individual analysis*).²⁴

Analisis organisasional adalah suatu analisis yang berusaha untuk menjawab pertanyaan mengenai dimana tempat atau bagian mana dari organisasi yang paling membutuhkan pelatihan dan faktor-faktor apa yang mungkin mempengaruhi pelatihan. Dengan kata lain analisa organisasional berarti melihat keseluruhan organisasi dalam menentukan dimana program-program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan akan diselenggarakan. Dalam analisa ini, tujuan-tujuan strategis organisasi juga rencana-rencana organisasi, perlu dipertimbangkan dengan seksama. Biasanya analisa ini juga dipikirkan pada waktu proses perencanaan sumber daya manusia. Untuk melakukan analisis organisasional, organisasi harus memperhatikan tujuan-tujuan organisasi, inventarisasi pegawai, dan lingkungan organisasi. Selain itu perkiraan suplai pegawai dan gap yang ada perlu mendapat perhatian.

Analisis pekerjaan adalah suatu analisis yang mencoba menjawab mengenai apa yang seharusnya dilatihkan sehingga pegawai dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Dalam melakukan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan -yang menggambarkan pekerjaan yang harus dilakukan- dan deskripsi jabatan -yang menggambarkan kompetensi yang harus dimiliki dalam melakukan suatu pekerjaan- harus menjadi perhatian. Namun demikian, jika ternyata uraian pekerjaan yang ada tidak cukup sebagai sumber informasi, bila perlu diadakan wawancara terhadap para manajer dan para pegawai non-manajer (operasional)

²⁴. Muhamad, Jurnal *Manajemen Pengembangan SDM Pada Lembaga Pendidikan Islam* (<http://journal.stainkudus.ac.id/index.php/Quality/article/download/2108/175>, 2017), h 1231 (diakses Tanggal 12 Februari 2019)

untuk mendapat saran/ masukan yang diinginkan sehubungan dengan rencana penyelenggaraan program pengembangan pegawai.

Analisis individual adalah suatu analisis yang mencoba menjawab mengenai siapa yang memerlukan pelatihan dan jenis pelatihan apa yang dibutuhkan oleh para pegawai tersebut. dengan kata lain analisa individual memfokuskan diri pada pegawai yang akan diikutsertakan dalam program pengembangan pegawai. Analisa ini berkaitan dengan dua pertanyaan pokok sebagai berikut: 1. Siapa yang perlu diikutsertakan dalam program pengembangan? 2. Jenis pengembangan pegawai apa yang dibutuhkan? Untuk menjawab pertanyaan pertama, maka cara sederhana dengan membandingkan kinerja pegawai dengan standar yang telah ditentukan dapat digunakan. Apabila hasil perbandingan menunjukkan tidak ada gap antara standar dengan kinerja, maka program pengembangan tidak dibutuhkan. Jika ternyata kinerja pegawai di bawah standar yang diinginkan, maka upaya lebih lanjut untuk mengetahui penyebabnya perlu dilakukan. Selain cara tersebut di atas, bermain peran, dan pusat pelatihan dapat juga digunakan dalam mengadakan analisa individual. Hasil program perencanaan karir juga dapat digunakan sebagaimana pusat pelatihan.

Dalam mengidentifikasi akan kebutuhan pengembangan terdapat tiga pihak turut terlibat, yaitu :

- a. Suatu organisasi yang mengelola sumber daya manusia. Peranan satuan kerja ini adalah mengidentifikasikan kebutuhan organisasi sebagai keseluruhan, baik untuk kepentingan sekarang maupun dalam rangka mempersiapkan organisasi menghadapi masa depan.
- b. Para manajer berbagai satuan kerja. Karena para manajer itulah yang sehari-hari memimpin para karyawan dan mereka pulalah yang paling bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan satuan-satuan yang dipimpinnya, mereka yang paling mengetahui kebutuhan pengembangan apa yang diperlukan.

c. Para pegawai yang bersangkutan itu sendiri. Banyak perusahaan yang memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk mengikuti pengembangan tertentu.²⁵

2. Menentukan sasaran

Berdasarkan analisis akan pengembangan, berbagai sasaran ditetapkan. sasaran yang ingin dicapai yaitu dapat bersifat teknis, akan tetapi dapat pula menyangkut keperilakuan.

Bagi penyelenggara pengembangan guna mengetahui sasaran tersebut ialah:

- a. Sebagai tolak ukur kelak menentukan keberhasilan tidaknya program pengembangan
- b. Sebagai bahan dalam usaha menentukan langkah selanjutnya seperti isi program dan metode dalam pengembangan yang akan digunakan.²⁶

3. Menetapkan isi program

Dalam program pengembangan harus jelas diketahui apa yang ingin dicapai. Salah satu sasaran yang ingin dicapai ialah mengerjakan keterampilan tertentu yang pada umumnya berupa keterampilan baru yang belum dimiliki oleh para pekerja. Dalam hubungan ini penting untuk diperhatikan bahwa melalui penyelenggaraan program pengembangan yang harus terpenuhi:

- a. Kepentingan organisasi yang menjamin peningkatan kemampuan organisasi mencapai tujuannya.
- b. Kepentingan para pegawai peserta pengembangan yang apabila tidak terpenuhi, akan berakibat kurangnya motivasi bukan hanya mengikuti pengembangan akan tetapi juga melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya.²⁷

4. Prinsip- prinsip Belajar

Dalam pelatihan dan pengembangan pada dasarnya prinsip belajar yang layak untuk diterapkan, yaitu:

- a. Partisipasi ialah prinsip belajar berlangsung dengan cepat dan pengetahuan atau keterampilan diingat lebih lama

²⁵ Prof.DR.H.Abdurrahmat Fathoni,M.Si, *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung, Rineka Cipta, 2006).h. 199

²⁶*Ibid.* h. 200

²⁷*Ibid.* h. 201

- b. Repetisi ialah pengulangan itulah yang terjadi apabila seseorang mempersiapkan diri untuk melakukan ujian
- c. Relevansi ialah proses elajar mengajar berlangsung efektif apabila bahan ajar yang digunakan mempunyai relevansi tertentu.
- d. Pengalihan ialah bisa terjadi karena penerapan teori dalam situasi nyata atau karena praktik bersifat simulasi
- e. Umpan balik ialah peserta pelatihan mengetahui apakah tujuan pelatihan dan pengembangan tercapai, baik dalam bentuk pengetahuan baru atau keterampilan yang belum dimiliki sebelumnya.²⁸

5. Melaksanakan program

Dalam Pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan sangat situasional sifatnya, misalnya teknik belajar bagi sekelompok peserta, tetapi berupa pengembangan bagi sekelompok lainnya padahal sama-sama mengikuti pelatihan yang sama.²⁹

6. Menilai keberhasilan program.

Pelaksanaan suatu program pelatihan dan pengembangan dikatakan berhasil apabila dalam diri peserta pelatihan pengembangan tersebut terjadi proses transformasi. Proses transformasi tersebut dapat dinyatakan berlangsung dengan baik apabila terjadi paling sedikit dua hal, yaitu:

- a. Peningkatan kemampuan dalam pelaksanaan tugas
- b. Perubahan perilaku yang tercermin pada sikap, disiplin, dan etos kerja

Untuk mengetahui terjadi tidaknya perubahan tersebut, dilakukan penilaian untuk mengukur berhasil tidaknya, dinilai tidak hanya segi-segi teknis saja, akan tetapi segi-segi berperilaku. Penilaian harus diselenggarakan secara sistematis yang berarti mengambil langkah-langkah berikut:

- a. Penentuan kriteria evaluasi
- b. Melakukan tes untuk mengetahui kemampuan peserta
- c. Pelaksanaan ujian pasca pelatihan
- d. Tindak lanjut berkesinambungan.³⁰

7. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia

²⁸*Ibid.* h. 202

²⁹*Ibid.* h. 203

³⁰*Ibid.* h. 216

Pelaksanaan Pengembangan harus didasarkan pada metode- metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan. Program pengembangan ditetapkan oleh penanggung jawab pengembangan, yaitu manajer personalia dan atau suatu yim. Dalam program pengembangan ditetapkan sasaran, proses, waktu dan metode pelaksanaannya. supaya lebih baik program ini hendaknya disusun oleh manajer personalia atau suatu tim serta mendapat saran, ide maupun kritik yang bersifat konstruktif. Beberapa metode pengembangan sumber daya manusia antara lain:

a. Metode latihan (*training*)

Metode latihan harus berdasarkan kepada kebutuhan pekerjaan tergantung pada berbagai faktor, yaitu waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang peserta dan lain- lain.

Pengembangan pegawai harus dimulai dengan analisis kebutuhan organisasi dan para individu pegawai tersebut. Walaupun bukti yang ada menunjukkan bahwa analisa kebutuhan pengembangan individu ini sampai saat ini seringkali kurang mendapatkan perhatian dari organisasi. Oleh karena itu beberapa organisasi telah menggunakan beberapa metode inovatif untuk pengembangan pegawai dalam rangka memberikan gambaran tentang kecocokan antara tuntutan pekerjaan dengan kualifikasi kemampuan dan profesionalisme.

Suatu lembaga dimana ditempatkan pegawai baru untuk suatu jabatan tertentu, atau dimana pegawai lama ditugaskan memangku jabatan baru, bila diharapkan pegawai tersebut sukses mengerjakan tugas- tugasnya, perlulah pegawai tersebut dididik atau dilatih terlebih dahulu.

Pelatihan harus dikaitkan pada peningkatan kinerja organisasi. Hal ini terjadi secara paling efektif ketika pendekatan konsultasi kinerja digunakan. Konsultasi kinerja (*performance consulting*) adalah proses dimana seorang pelatih(internal dan eksternal terhadap organisasi) dan pelanggan.

Pelaksanaan pelatihan (*Training*) harus di dasarkan kepada metode- metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan oleh lembaga. Program pengembangan ditetapkan oleh penanggung jawab pengembangan, yaitu manajer personalia dan atau suatu tim. Dalam program pengembangan telah ditetapkan sasaran, proses, waktu dan metode pelaksanaannya. Supaya lebih baik program ini

hendaknya disusun oleh manajer personalia dan atau suatu tim serta mendapat sasaran, ide maupun kritik yang bersifat konstruktif. Metode- metode pengembangan harus didasarkan pada sasaran yang ingin dicapai.

1. *On The Job Training*

On the job training berarti meminta seseorang untuk mempelajari pekerjaan itu dengan langsung mengerjakannya. *On the job training* adalah suatu proses yang terorganisasi untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, kebiasaan kerja dan sikap karyawan. Tujuan *On the job training* :a. Memperoleh pengalaman langsung (bagi karyawan baru) mengenal jenis pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan. b. Mengamati secara langsung apa yang menjadi tanggung jawabnya, melihat apa yang harus dikerjakan, mampu menunjukkan apa yang dikerjakan (salah dan benar) kemudian mampu menjelaskan tentang apa yang dikerjakan. c. Meningkatkan kemampuan dan keterampilan dengan jelas, mengamati, melihat, dan mengerjakan sendiri dibawah bimbingan supervisor. d. Meningkatkan kecepatan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan mengulang-ulang jenis pekerjaan yang sama disertai kepercayaan diri. e. Meningkatkan diri mulai dari tingkat dasar, terampil dan akhirnya menjadi mahir. Menurut Simamora *On the job training* meliputi semua upaya pelatihan karyawan di tempat kerja sesungguhnya.

Metode ini merupakan metode yang banyak digunakan. Pegawai dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervisi langsung seorang pelatih yang berpengalaman. Adapun berbagai macam metode atau teknik ini biasa digunakan dalam praktek adalah sebagai berikut:

a. Rotasi Jabatan

Memberikan kepada karyawan pengetahuan tentang bagian- bagian organisasi yang berbeda dan praktek berbagai macam keterampilan manajerial. Menurut Simamora, tujuan dari rotasi adalah memperluas latar belakang bisnis *traenee*. Individu- individu berpindah melalui serangkaian pekerjaan sepanjang periode enam sampai dua tahun, karena melakukan setiap pekerjaan mereka menyerap keahlian, pengalaman dan pengetahuan baru yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut. Rotasi jabatan melibatkan perpindahan peserta dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Kadang- kadang dari satu penempatan ke

penempatan lainnya direncanakan atas dasar tujuan belajar. Kemajuan berencana tidak merubah keseimbangan status dan gaji, tetapi melibatkan penempatan kembali dengan asumsi mempunyai tugas dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Sementara itu, manfaat rotasi pekerjaan menurut Simamora adalah memaparkan sudut pandang yang segar kepada berbagai unit secara berkala serta meningkatkan fleksibilitas organisasional melalui pembentukan SDM yang luwes. Selain itu, rotasi jabatan juga dapat dimanfaatkan sebagai pengalaman baru yang diberikan kepada manajer untuk menajak untuk keposisi yang lebih tinggi.

Dengan kata lain rotasi jabatan sangat bermanfaat bagi pegawai yaitu pegawai peserta mendapatkan gambaran yang luas mengenai berbagai macam jenis pekerjaan, mengembangkan kerja sama antar pegawai, mempermudah penyesuaian diri dengan lingkungan tempat bekerja.

b. Bimbingan/ Penyuluhan

Bimbingan/ penyuluhan merupakan suatu cara pelaksanaan pelatihan dimana atasan mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja kepada pegawainya. Dalam metode ini pengawas dibutuhkan sebagai petunjuk untuk memberitahukan kepada peserta mengenai tugas atau pekerjaan rutin yang akan dilaksanakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Bimbingan/ penyuluhan dilaksanakan dengan cara peserta harus mengerjakan tugas dengan dibimbing oleh pejabat senior / ahli. Penyuluhan efektif bila latihannya di individualisasikan dan peserta belajar melakukan pekerjaannya langsung.

c. Latihan Instruktur Pekerjaan

Latihan instruktur pekerjaan adalah dengan memberikan petunjuk- petunjuk pekerjaan secara langsung pada pekerjaan dan terutama digunakan untuk melatih para karyawan tentang cara-cara pelaksanaan pekerjaan sekarang. Pada metode ini didaftarkan semua langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam pekerjaan sesuai dengan urutannya. Kelebihan dari metode ini adalah pelatih telah mendapatkan keahlian tentang cara melatih sehingga pelatihan dapat dilakukan dengan lebih maksimal.

d. Demonstrasi dan Pemberian Contoh

Dalam metode ini pelatih harus memberi contoh atau memperagakan cara melakukan pekerjaan/ cara bekerja suatu alat atau mesin. Sangat efektif karena peserta mendapat teori serta praktek secara langsung sehingga memudahkan transfer pelajaran selain itu metode ini juga tidak membutuhkan fasilitas yang terpisah.

e. Penugasan Sementara

Penugasan sementara adalah penempatan peserta/ karyawan pada posisi manajerial/ anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang di tetapkan. Peserta terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah-masalah organisasional nyata. Kelebihan dari metode penugasan sementara adalah peserta atau karyawan diberikan tanggung jawab secara langsung sehingga peserta/ karyawan bekerja dengan serius.³¹

2. *Off The Job Training*

Metode yang kedua adalah *off the job training* merupakan kegiatan yang diselenggarakan di lokasi terpisah/ pelatihan di luar kerja adalah pelatihan yang berlangsung pada waktu karyawan yang dilatih tidak melaksanakan pekerjaan rutin/biasa. Tujuan *off the job training* antara lain a. Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan, b. Lebih memfokuskan pada pengalaman belajar, c. Mempunyai kesempatan untuk bertukar pengalaman dengan karyawan lainnya dari luar lingkungan unit kerjanya. d. Mendapatkan ide-ide baru yang dapat dibawa kembali ketempat kerjanya, e. Memperoleh wawasan yang lebih luas.

Program ini diberikan kepada individu- individu keahlian dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk menunaikan pekerjaan pada waktu yang terpisah dari waktu kerja reguler mereka.

Teknik pelatihan yang dilakukan di luar waktu kerja, dan berlangsung di lokasi jauh dari tempat kerja, agar perhatian peserta lebih terfokus yaitu:

a. Kursus

Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia bahwa kursus didefinisikan sebagai pelajaran tentang suatu pengetahuan atau kepandaian yang diberikan dalam waktu singkat. Menurut Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer kursus

³¹ Sarinah Sihombing, et.al, *Op.cit.*, h. 79

adalah pengajaran mengenai kemahiran, kepandaian, keahlian, pengetahuan dan sebagainya dalam waktu singkat.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kursus adalah peayanan warga belajar yang berupa pengetahuan, keterampilan, sikap mental, keahlian, dan kemahiran yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan mutu kehidupan dan menjadi bekal mencari nafkah serta dapat dimanfaatkan untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi dalam waktu yang singkat.

b. Workshop

Kegiatan workshop atau lokakarya merupakan kegiatan yang sudah sering dilakukan oleh berbagai kalangan dan meliputi berbagai bidang. Kegiatan workshop memang sangat bermanfaat, sehingga banyak pihak yang sering menyelenggarakan kegiatan tersebut. Kegiatan workshop tidak hanya dilaukan dalam dunia pendidikan, bahkan sekarang kegiatan workshop sering digunakan untuk tujuan komersial. Informasi yang didapat dari workshop akan membantu dalam menjalani suatu kegiatan yang tentunya sesuai dengan materi yang dibahas dari workshop tersebut. Penyelenggaraan workshop ditentukan oleh lembaga yang menyelenggarakan kegiatan tersebut.

Workshop yang dilakukan dalam dunia pendidikan adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan kesanggupan berfikir dan bekerja bersama- sama secara kelompok ataupun bersifat perseorangan untuk membahas dan memecahkan segala permasalahan yang ada baik mengenai masalah- masalah yang bersifat teoritis maupun yang bersifat praktis dengan tujuan untuk dapat meningkatkan kualitas pedagogik dan kepribadian pendidik sehingga dapat menjalankannya sesuai dengan tugas masing- masing.³²

Tujuan dari workshop ini adalah agar guru dapat menyusun contoh model rencana pembelajaran untuk tiap bidang studi yang meliputi:

1. Keterampilan dalam merumuskan tujuan intruksional khusus
2. Keterampilan dalam memilih materi pelajaran yang relevan dengan tujuan yang telah ditentukan
3. Keterampilan dalam mengatur langkah- langkah kegiatan belajar mengajar

³² Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*,(Surabaya: Usaha Nasional, 2008), h. 108

4. Keterampilan menggali sumber- sumber bahan pelajaran yang dibutuhkan
5. Keerampilan dalam membuat media pembelajaran atau alat- alat peraga sendiri sesuai dengan perkembangan teknologi
6. Keterampilan dalam menyusun beberapa bentuk tes obyektif
7. Keterampilan dalam ikut serta dalam mengatasi faktor- faktor psikologi yang dialami oleh siswa.

c. Seminar

Seminar merupakan suatu pertemuan yang memiliki teknis dan akademis yang tujuannya untuk melakukan studi menyeluruh tentang suatu topik tertentu dengan pemecahan suatu permasalahan yang memerlukan interaksi diantara para peserta seminar yang dibantu oleh seorang guru besar ataupun cendekiawan.

Seminar juga merupakan pertemuan atau persidangan untuk membahas suatu masalah dibawah pimpinan ketua sidang. Orang yang berindak sebagai seorang pemimpin atau ketua sidang biasanya seorang guru besar, seorang ahli atau cendekiawan yang mumpuni dalam bidang yang tengah dibahas. Masalah yang dibahas di dalam suatu seminar dapat mencakup berbagai bidang disiplin ilmu atau berbagai kegiatan didalam kehidupan masyarakat. Pelaksanaan persidangan dalam seminar biasanya dipimpin oleh seorang pemandu dan dibantu oleh seorang atau beberapa orang sekretaris. Seminar biasanya memiliki fokus pada suatu topik yang khusus, dimana mereka yang hadir dapat berpartisipasi secara aktif.³³

Dalam metode ini juga digunakan metode simulasi dan presentasi.

a. Metode Simulasi

Metode Simulasi yaitu pendekatan karyawan/peserta latihan menerima presentasi tiruan suatu aspek organisasi dan diminta untuk menanggapi seperti keadaan yang sebenarnya. Metode simulasi ini biasanya digunakan adalah :

1. Metode studi kasus adalah diskripsi tertulis situasi pengambilan keputusan nyata disediakan
2. Role playing merupakan teknik suatu peralatan yang memungkinkan para karyawan untuk memainkan peran yang berbeda

³³ *Ibid*, h. 111

3. Business game adalah simulasi pengambilan skala kecil yang sesuai dengan kehidupan bisnis yang nyata
 4. Vestibule training adalah suatu teknik yang dilaksanakan oleh pelatih-pelatih khusus dengan area terpisah dibangun dengan berbagai jenis peralatan sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan yang sebenarnya
 5. Latihan laboratorium adalah suatu teknik bentuk latihan kelompok yang digunakan untuk mengembangkan keterampilan antar pribadi
 6. Program-program pengembangan eksekutif adalah program latihan yang diselenggarakan digunakan di lembaga pendidikan.
- b. Metode presentasi informasi

Metode presentasi informasi adalah untuk mengajarkan berbagai sikap konsep atau keterampilan kepada para peserta, metode yang digunakan adalah:

1. Kuliah atau metode yang bersifat pasif dan tradisional yang menyampaikan informasi, banyak peserta dan biaya relative murah
2. Presentasi video adalah metode pelengkap yang melalui media seperti TV, film, slide, dan sejenisnya
3. Metode konferensi, yaitu metode yang berorientasi pada diskusi tentang masalah atau bidang minat baru yang telah ditetapkan sebelumnya
4. Programmed instruction, yaitu metode yang menggunakan system mengajar atau computer untuk mempelajari topic kepada peserta Dn merinci serangkaian dengan umpan balik langsung pada penyelesaian setiap langkah
5. Studi sendiri adalah teknik yang digunakan menggunakan modul, tertulis, asset atau video.³⁴

b. Metode pendidikan(*education*)

Metode pendidikan dalam arti sempit yaitu untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan manajer memimpin para bawahannya secara efektif. Seorang manajer yang efektif pada jabatannya akan mendapatkan hasil yang optimal.

³⁴ *Ibid*, h. 80

Pendidikan adalah sebagai keseluruhan proses, teknik dan metode belajar mengajar dalam mengalihkan suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.³⁵

Setiap organisasi apapun bentuknya senantiasa akan berupaya untuk mengembangkan kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki untuk dapat mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan dengan efektif dan efisien. Efektif maupun efektifitas organisasi sangat tergantung pada baik dan buruknya pengembangan sumber daya manusia atau anggota organisasi itu sendiri. Ini berarti bahwa sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut secara proposional harus diberikan latihan dan pendidikan yang sebaik- baiknya, bahkan harus sesempurna mungkin.

Salah satu metode pengembangan pegawai adalah pendidikan. Siagian menyatakan bahwa: "Pendidikan sebagai keseluruhan proses, teknik dan metode belajar mengajar dalam mengalihkan suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya".³⁶

Pendidikan pegawai sangat penting untuk diperhatikan agar prinsip *the right man on the right place* dapat diterapkan dalam kehidupan suatu organisasi. Pada umumnya para pegawai tentunya mengharapkan agar mereka ditempatkan sesuai dengan jenis dan tingkat pendidikan yang diikutinya. Menurut Siagian, hal tersebut merupakan prinsip yang sangat mendasar dalam manajemen sumber daya manusia, apabila tidak diterapkan akan berakibat pada rendahnya produktivitas dan mutu kerja, tingkat kemungkinan yang cukup tinggi, keinginan yang besar dibarengi oleh kepuasan kerja yang rendah.

Ketepatan dalam penempatan tersebut Siagian lebih lanjut menyatakan bahwa Pendidikan dapat bersifat formal, akan tetapi dapat pula bersifat non formal. Pendidikan yang sifatnya formal ditempuh melalui tingkat- tingkat pendidikan, mulai dari sekolah taman kanak- kanak hingga perguruan tinggi, bagi sebagian orang. Pendidikan di lembaga pendidikan tinggi, terjadi di ruang kelas dengan program yang ada pada umumnya "structured". Di pihak lain,

³⁵ Pandi Afandi, *Op.cit.*, h. 133

³⁶ Sondang P Siagian, *Op.cit.*, h.79

pendidikan yang sifatnya non formal dapat terjadi dimana saja karena sifatnya yang” unstructured).

Pendapat di atas menyatakan bahwa pendidikan formal dimulai dari tingkat sekolah dasar sampai perguruan tinggi, sedangkan non formal adalah pendidikan yang diselenggarakan diluar pendidikan formal, dapat melalui pelatihan, kursus-kursus. pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi. Notoatmodjo mengemukakan bahwa pendidikan formal di dalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan kearah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan.³⁷

Untuk itu, maka pendidikan dapat dikatakan sebagai sebagai usaha untuk meningkatkan pengetahuan seseorang, terutama yang menyangkut penguasaan teori untuk memutuskan persoalan- persoalan berkaitan dengan kegiatan pencapaian tujuan organisasi.

Pelatihan berupaya menyiapkan pegawai untukmelakukan pekerjaan yang dihadapi sehingga dapat mengembangkan kinerjanya menjadi lebih baik secara kontinyu. Metode pelatihan yang dapat dilaksanakan oleh sekolah untukmeningkatkan kualitas guru dan pegawai adalah:

- a. Metode *vestibule* (balai), suatu ruangan terpisah yang disediakan untuktempat pelatihan bagi guru dan pegawai baru, dilaksanakan dengan jumlahpeserta yang banyak, dan diawasi oleh seorang instruktur.
- b. Metode ruang kelas, merupakan metode pelatiahn yang dilakukan di dalamkelas yaitu dengan format kegiatan kuliah, konferensi, studi kasus, bermainperan, dan pengajaran berprogram (*programmed instruction*).³⁸

Kesimpulannya ialah setiap metode pengembangan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan seseorang, terutama yang menyangkut penguasaan teori untuk memutuskan persoalan- persoalan berkaitan dengan kegiatan pencapaian tujuan organisasi. Dengan pengembangan jega dapat

³⁷ Soekidjo Notoatmodjo, *Op.cit.*, h. 28

³⁸ Mudasir, *Jurnal Pengembangan Sumber Daya Pendidikan* (<https://media.neliti.com/media/publications>, 2016), h.8. (diakses tanggal 12 Februari 2019)

meningkatkan keahlian, keterampilan, kecakapan dan kualitas agar sumber daya manusia yang dimiliki dapat menyelesaikan pekerjaannya lebih efektif dan mencapai prestasi kerja optimal.

B. Pendidik

1. Pengertian Pendidik

Sumber daya manusia pada lembaga pendidikan yaitu pendidik dan tenaga kependidikan. Sumber daya manusia pendidikan merupakan modal besar sebuah lembaga pendidikan. Sumber daya manusia pendidikan memiliki peran strategis dalam sebuah organisasi. Hal ini karena maju dan berkembangnya sebuah lembaga pendidikan ataupun makmur dan hancurnya sebuah lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh sumber daya manusianya.

Sumber daya manusia merupakan istilah yang diberikan pada orang atau manusia yang bekerja pada sebuah lembaga ataupun sekolah. Istilah lain yang memiliki makna serupa dengan sumber daya manusia pendidikan adalah personil, tenaga kerja, karyawan atau pekerja dan juga guru atau pendidik.

Pendidik (guru) dalam proses belajar-mengajar memiliki peran kunci dalam menentukan kualitas pembelajaran. Guru diharapkan dapat menunjukkan kepada siswa tentang bagaimana cara mendapatkan pengetahuan (cognitive), sikap dan nilai (afektif) dan keterampilan (psikomotor). Dengan kata lain tugas dan peran pendidik yang utama adalah terletak aspek pembelajaran.³⁹

Pendidik merupakan hal yang paling penting dalam sebuah lembaga pendidikan, karena dialah yang menjadi motor penggerak dan perubahan, bahkan bukan hanya sebagai agen perubahan (*agent of change*) tapi juga sebagai orang yang mendidik, mengarahkan, membimbing, dan mengevaluasi para peserta didiknya sehingga ia mampu mencapai tujuan yang diinginkannya.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.

³⁹ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Kompetensi Pedagogik*, (<http://ejournal.uin-malang.ac.id>, 2011), h. 1 (diakses tanggal 12 Februari 2019)

Sedangkan menurut Ahmad Tafsir yang dikemukakan oleh Sulistiyorini di dalam bukunya, pendidik dalam Islam adalah orang-orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan anak didik dengan mengupayakan perkembangan seluruh potensi anak didik, baik potensi afektif, potensi kognitif, maupun potensi psikomotorik.⁴⁰

Pendidik adalah salah satu faktor yang paling menentukan keberhasilan proses belajar mengajar dalam kelas, karena itu pendidik tidak saja mendidik melainkan juga berfungsi sebagai orang dewasa yang berfungsi profesional memindahkan ilmu pengetahuan (*transfer of knowledge*) atau penyalur ilmu pengetahuan (*transmitter of knowledge*) yang dikuasai kepada anak didik.⁴¹

Pendidik harus mampu menempatkan dirinya sebagai pengarah dan pembina pengembangan bakat dan kemampuan anak didik ke arah titik maksimal yang dapat mereka capai. pendidik bukan hanya memompakan ilmu pengetahuan kedalam jiwa anak melalui kecerdasan otaknya, akan tetapi harus mampu mengarahkan kemaslahatan bakat dan kemampuan masing-masing anak didik itu dikembangkan.

Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terutama bagi pendidikan pada perguruan tinggi.⁴²

Pendidik 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 diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara

Pendidik merupakan salah satu komponen penting dalam sebuah satuan pendidikan. Pendidik atau guru memiliki peran dan posisi strategis serta tanggung jawab yang besar terhadap keberhasilan proses pendidikan itu sendiri. Pendidik atau guru merupakan ujung tombak tujuan mencerdaskan kehidupan bangsa serta

⁴⁰ Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Tulungagung: Elkaf, 2006), h. 51

⁴¹ Muzayyin Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008) h.

⁴² *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20Th.2003, Op.cit., h.2*

kurikulum sistem pendidikan nasional yang ada. Oleh sebab itu, tanpa sosok pendidik yang berkualitas tujuan- tujuan nasional dan pendidikan nasional tidak akan pernah tercapai.

Peran sentral guru atau pendidik adalah pemegang proses pembelajaran. Posisi tersebut secara tidak langsung mengharuskan pendidik atau guru memiliki beberapa kualifikasi dan kemampuan khusus sesuai dengan perannya. Menurut Hamalik, beberapa peran guru atau pendidik paling tidak adalah pengajar, pembimbing, pemimpin, pembaharu, pembangun dan sebagainya.⁴³

Oleh sebab itu pengembangan sumber daya pendidik dalam pendidikan perlu diselenggarakan dengan sungguh- sungguh agar mendapatkan sosok pendidik yang memenuhi fungsi dan peranan- peranan sebagai pendidik yang kompeten dan profesional.

2. Tugas Dan Fungsi Pendidik

Menurut UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 39 ayat 2, pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Secara khusus tugas dan fungsi tenaga pendidik (guru dan dosen) didasarkan pada Undang-Undang No 14 Tahun 2007, yaitu sebagai agen pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, pengembang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta pengabdian kepada masyarakat.

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan Dan Penyelenggaraan Pendidikan pasal 171 Pendidik mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a. Guru sebagai pendidik profesional mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.
- b. Dosen sebagai pendidik profesional dan ilmuwan mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi,

⁴³ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru, Konsep dan Strategi*, (Bandung: CV Mandar Maju, 2001), hlm. 123

dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, pada jenjang pendidikan tinggi.

- c. Konselor sebagai pendidik profesional memberikan pelayanan konseling kepada peserta didik di satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi.
- d. Pamong belajar sebagai pendidik profesional mendidik, membimbing, mengajar, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik, dan mengembangkan model program pembelajaran, alat pembelajaran, dan pengelolaan pembelajaran pada jalur pendidikan nonformal.
- e. Widyaiswara sebagai pendidik profesional mendidik, mengajar, dan melatih peserta didik pada program pendidikan dan pelatihan prajabatan dan/atau dalam jabatan yang diselenggarakan oleh Pemerintah dan/atau pemerintah daerah.
- f. Tutor sebagai pendidik profesional memberikan bantuan belajar kepada peserta didik dalam proses pembelajaran jarak jauh dan/atau pembelajaran tatap muka pada satuan pendidikan jalur formal dan nonformal.
- g. Instruktur sebagai pendidik profesional memberikan pelatihan teknis kepada peserta didik pada kursus dan/atau pelatihan.
- h. Fasilitator sebagai pendidik profesional melatih dan menilai pada lembaga pendidikan dan pelatihan
- i. Pamong pendidikan anak usia dini sebagai pendidik profesional mengasuh, membimbing, melatih, menilai perkembangan anak usia dini pada kelompok bermain, penitipan anak dan bentuk lain yang sejenis pada jalur pendidikan nonformal.
- j. Guru pembimbing khusus sebagai pendidik profesional membimbing, mengajar, menilai, dan mengevaluasi peserta didik berkelainan pada satuan pendidikan umum, satuan pendidikan kejuruan, dan/atau satuan pendidikan keagamaan.
- k. Narasumber teknis sebagai pendidik profesional melatih keterampilan tertentu bagi peserta didik pada pendidikan kesetaraan.

Menurut UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 39 ayat 1, tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan Dan Penyelenggaraan Pendidikan pasal 173 Tenaga kependidikan mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a. Penilik melakukan pemantauan, penilaian, dan pembinaan pada satuan pendidikan nonformal.
- b. Pengawas melakukan pemantauan, penilaian, dan pembinaan pada satuan pendidikan formal anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.
- c. Peneliti melakukan penelitian di bidang pendidikan pada satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi, serta pendidikan nonformal.
- d. Pengembang atau perekayasa melakukan pengembangan atau perekayasaan di bidang pendidikan pada satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi, serta pendidikan nonformal.
- e. Tenaga perpustakaan melaksanakan pengelolaan perpustakaan pada satuan pendidikan.
- f. Tenaga laboratorium membantu pendidik mengelola kegiatan praktikum di laboratorium satuan pendidikan.
- g. Teknisi sumber belajar mempersiapkan, merawat, memperbaiki sarana dan prasarana pembelajaran pada satuan pendidikan.
- h. Tenaga administrasi menyelenggarakan pelayanan administratif pada satuan pendidikan.
- i. Psikolog memberikan pelayanan bantuan psikologis-pedagogis kepada peserta didik dan pendidik pada pendidikan khusus dan pendidikan anak usia dini

- j. Pekerja sosial pendidikan memberikan layanan bantuan sosiologis-pedagogis kepada peserta didik dan pendidik pada pendidikan khusus atau pendidikan layanan khusus.
- k. Kerapis memberikan pelayanan bantuan fisiologis-kinesiologis kepada peserta didik pada pendidikan khusus.
- l. Tenaga kebersihan dan keamanan memberikan pelayanan kebersihan lingkungan

3. Kriteria Ideal Pendidik

Kriteria ideal pendidik atau guru sangat penting untuk dirumuskan karena peran pendidik sangatlah vital. Dengan adanya pendidik yang memiliki kualitas tinggi maka kompetensi lulusan(*out put*) pendidikan akan dapat dijamin sehingga mereka mampu mengelola potensi diri dan mengembangkannya secara mandiri untuk menatap masa depan yang gemilang.

Pendidik dalam menjalankan tugasnya dituntut memiliki beberapa kompetensi guna menunjang kesuksesan tugas-tugasnya, kompetensi yang dimiliki dapat berupa kompetensi keilmuan, fisik, sosial dan juga etika atau moral.⁴⁴

Dengan demikian apapun perilaku dan tindakan guru mencerminkan kompetensi yang dimilikinya. Oleh karena itu seorang guru dalam perilaku dan tindakan sehari-hari tidak terlepas dari profesinya yaitu sebagai guru.

Dapat disimpulkan bahwa kompetensi guru adalah keadaan yang menggambarkan apa yang seharusnya mampu dilakukan oleh seorang guru dalam melaksanakan pekerjaannya yang tercermin dari perilaku, tindakan, kegiatan maupun hasil yang dapat ditampilkan. Agar dapat melaksanakan suatu pekerjaan, seorang guru harus memiliki kemampuan dalam bentuk pengetahuan (*knowledge*), sikap (*attitude*), dan keterampilan(*skill*) yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Pada sistem pengajaran, kompetensi digunakan untuk mendeskripsikan kemampuan profesional yaitu kemampuan untuk menunjukkan pengetahuan dan konseptualisasi pada tingkat yang lebih tinggi. Kompetensi ini dapat diperoleh melalui pendidikan, pelatihan dan pengalaman lain sesuai tingkat kompetensinya.

⁴⁴ Moh. Roqib, *Ilmu Pendidikan Islam, Pengembangan Pendidikan Integratif di Sekolah, Keluarga, dan Masyarakat*,(Yogyakarta: LKIS, 2009), h. 51

Dalam Undang- undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 10 dikemukakan bahwa kompetensi guru itu mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.⁴⁵

a. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

- i. Memahami peserta didik secara mendalam yang meliputi memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif, prinsip-prinsip kepribadian, dan mengidentifikasi bekal ajar awal peserta didik.
- ii. Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran yang meliputi memahami landasan pendidikan, menerapkan teori belajar dan pembelajaran, menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai, dan materi ajar, serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih.
- iii. Melaksanakan pembelajaran yang meliputi menata latar (setting) pembelajaran dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif.
- iv. Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran yang meliputi merancang dan melaksanakan evaluasi (assessment) proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode, menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar (mastery level), dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.
- v. Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya meliputi memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan

⁴⁵ UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, UU RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, dilengkapi dengan PP RI No. 19 Tahun 2005 , PP RI No. 48 Tahun 2005 dan Permendiknas RI No. 11 Tahun 2005,(Bandung: Citra Umbara, 2006), hal. 9

berbagai potensi akademik, dan memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi nonakademik.

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran, sekurang-kurangnya meliputi (1) pemahaman wawasan atau landasan kependidikan, (2) pemahaman terhadap peserta didik, (3) pengembangan kurikulum/silabus, (4) perancangan pembelajaran, (5) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, (6) pemanfaatan teknologi pembelajaran, (7) evaluasi proses dan hasil belajar, dan (8) pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya

Secara umum istilah pedagogik (pedagogi) dapat beri makna sebagai ilmu dan seni mengajar anak-anak. Sedangkan ilmu mengajar untuk orang dewasa ialah andragogi. Dengan pengertian itu maka pedagogik adalah sebuah pendekatan pendidikan berdasarkan tinjauan psikologis anak. Pendekatan pedagogik muaranya adalah membantu siswa melakukan kegiatan belajar. Dalam perkembangannya, pelaksanaan pembelajaran itu dapat menggunakan pendekatan kontinum, yaitu dimulai dari pendekatan pedagogi yang diikuti oleh pendekatan andragogi, atau sebaliknya yaitu dimulai dari pendekatan andragogi yang diikuti pedagogi, demikian pula daur selanjutnya; andragogi-pedagogi-andragogi, dan seterusnya.

Berdasarkan pengertian seperti tersebut di atas maka yang dimaksud dengan pedagogik adalah ilmu tentang pendidikan anak yang ruang lingkupnya terbatas pada interaksi edukatif antara pendidik dengan siswa. Sedangkan kompetensi pedagaogik adalah sejumlah kemampuan guru yang berkaitan dengan ilmu dan seni mengajar siswa.

Kompetensi guru ialah sejumlah kemampuan yang harus dimiliki guru untuk mencapai tingkatan guru profesional. Kompetensi pedagogik antara lain:

1. menguasai landasan mengajar
2. menguasai ilmu mengajar (didaktik metodik)
3. mengenal siswa

4. menguasai teori motivasi
5. mengenal lingkungan masyarakat
6. menguasai penyusunan kurikulum
7. menguasai teknik penyusunan RPP
8. menguasai pengetahuan evaluasi pembelajaran.

b. Kompetensi Kepribadian



Kompetensi Kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.

1. Kepribadian yang mantap dan stabil meliputi bertindak sesuai dengan norma sosial, bangga menjadi guru, dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma.
2. Kepribadian yang dewasa yaitu menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik dan memiliki etos kerja sebagai guru
3. Kepribadian yang arif adalah menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemanfaatan peserta didik, sekolah dan masyarakat dan menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak.
4. Kepribadian yang berwibawa meliputi memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap peserta didik dan memiliki perilaku yang disegani.
5. Berakhlak mulia dan dapat menjadi teladan meliputi bertindak sesuai dengan norma religius (imtaq, jujur, ikhlas, suka menolong) dan memiliki perilaku yang diteladani peserta didik.

c. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional adalah kemampuan untuk dapat menguasai materi pembelajaran yang luas dan mendalam. Sagala menjelaskan beberapa kompetensi profesional yang harus dimiliki guru antara lain,

1. Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung pelajaran yang dimampu. Dalam menyampaikan pembelajaran, guru mempunyai peranan dan tugas sebagai sumber

materi yang tidak pernah kering dalam mengelola proses pembelajaran. Kegiatan mengajarnya harus disambut oleh siswa sebagai suatu seni pengelolaan proses pembelajaran yang diperoleh melalui latihan, pengalaman, dan kemauan belajar yang tidak pernah putus.

2. Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang dimampu.
3. Mengembangkan materi pembelajaran yang dimampu secara kreatif. Dalam melaksanakan proses pembelajaran, keaktifan siswa harus selalu diciptakan dan berjalan terus dengan menggunakan metode dan strategi mengajar yang tepat. Guru menciptakan suasana yang dapat mendorong siswa untuk bertanya, mengamati, mengadakan eksperimen, serta menemukan fakta dan konsep yang benar. Karena itu guru harus melakukan kegiatan pembelajaran menggunakan multimedia, sehingga terjadi suasana belajar sambil bekerja, belajar sambil mendengar, dan belajar sambil bermain, sesuai konteks materinya
4. Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
5. Memanfaatkan TIK untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

Seorang guru dinyatakan memiliki kompetensi profesional, jika guru tersebut benar-benar mempunyai pengetahuan, keterampilan dan kemampuan untuk senantiasa mengembangkan potensinya sesuai dengan pekerjaan yang diembannya. Guru harus menguasai keilmuan bidang studi yang diajarkannya, serta mampu melakukan kajian kritis dan pendalaman isi bidang studi.

d. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua atau wali murid dan masyarakat sekitar.

1. Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial keluarga.

2. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat.
3. Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah RI yang memiliki keragaman social budaya.
4. Berkomunikasi dengan lisan maupun tulisan.

Dari beberapa pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa kriteria kompetensi profesional seorang pendidik ada empat yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial. kompetensi ini harus dimiliki oleh setiap pendidik, dan untuk meningkatkan keempat kompetensi ini harus dilakukan suatu pengembangan bagi pendidik maupun tenaga kependidikan demi tercapainya tujuan dari lembaga pendidikan.

C. Pengembangan Sumber Daya Pendidik

Pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan dalam lembaga pendidikan mengacu pada teori pengembangan orang dewasa, yaitu lebih mengarah pada peningkatan kualitas, penyempurnaan atau pemaksimalan fungsi, dan bukan penambahan jumlah berat secara fisik.

Mengingat peranan strategis pendidik dalam setiap upaya peningkatan mutu relevansi dan efisiensi pendidikan, maka pengembangan profesional guru merupakan kebutuhan. Untuk meningkatkan mutu suatu profesi, khususnya profesi keguruan, dapat dilakukan dengan berbagai cara misalnya, dengan melakukan penataran, lokakarya, pendidikan lanjutan, pendidikan dalam jabatan, studi banding dan berbagai kegiatan akademik lainnya.

Pembinaan dan pengembangan profesi pendidik yang dapat dilakukan adalah menyempurnakan pengembangan sistem yang terus menerus, maka program yang harus dilalui adalah pengembangan profesional berbagai tenaga kependidikan dan pendidik diperlukan program yaitu:⁴⁶

a. Program *Pre Service*

Tenaga pendidikan disiapkan melalui pre service teacher education sebagai lembaga pendidikan tenaga kependidikan(LPTK) dengan strategi pelaksanaan dan pengembangan yang ditangani oleh perguruan tinggi yang menghasilkan tenaga kependidikan dan pendidik kemampuan lembaga pendidikan tenaga

⁴⁶ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan*,(Bandung: CV Alfabeta, 2009), h. 222-223

kependidikan (LPTK) menangani program dan melakukan inovasi dengan menanamkan pemahaman yang mendalam tentang kurikulum pada calon pendidik dengan melakukan evaluasi pada tiap periode yang telah ditentukan untuk menjamin kesinambungan pengembangan staf.

b. Program *In Service Education*

Upaya peningkatan profesi guru/ pendidik di Indonesia sekurang-kurangnya menghadapi dan memperhitungkan empat faktor yaitu, ketersediaan pendidik, mutu calon pendidik, pendidikan prajabatan dan peranan organisasi profesi. Dalam rangka meningkatkan mutu, baik mutu profesional maupun mutu layanan, pendidik harus pula meningkatkan sikap profesionalnya. Pengembangan sikap profesional ini dapat dilakukan baik selagi dalam pendidikan prajabatan maupun setelah bertugas (dalam jabatan).

Ada sejumlah cara dan tempat untuk mengembangkan profesi pendidikan, yaitu:

1. Dengan belajar sendiri dirumah
2. Belajar diperpustakaan khusus untuk pendidik
3. Dengan cara membentuk persatuan pendidik sebidang studi atau yang berspesialisasi sama dan melakukan tukar menukar pikiran atau diskusi dalam kelompoknya masing-masing
4. mengikuti pertemuan-pertemuan ilmiah dimanapun pertemuan itu diadakan selama masih dapat dijangkau oleh pendidik
5. Belajar secara formal dilembaga-lembaga pendidikan
6. Mengikuti pertemuan organisasi profesi pendidikan
7. Ikut mengambil bagian dalam kompetisi-kompetisi ilmiah.

Pengembangan pendidik sebagai salah satu sumber daya pendidikan disekolah, merupakan keharusan mutlak agar tercapai tujuan yang diharapkan. pendidik yang sudah berpengalaman juga harus selalu meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap untuk meningkatkan kinerjanya, untuk itu sekolah sekolah dan yayasan harus mempunyai perencanaan untuk mengembangkan kemampuan profesionalisme pendidik sehingga mutu pembelajaran dapat ditingkatkan.

Pengembangan pendidik dapat dilakukan dengan cara *on the job training* dan *of the job training* serta seminar, workshop, diskusi panel, rapat, simposium,

konferensi dan sebagainya. Lebih khusus upaya untuk meningkatkan kinerja pendidik dalam pembelajaran dapat dilakukan melalui berbagai pelatihan seperti, pelatihan model pembelajaran, pelatihan pembuatan alat peraga, pelatihan pengembangan silabus, dan pelatihan pembuatan materi standar.⁴⁷

Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional menyebutkan beberapa alternatif pengembangan profesionalisme guru/pendidik sebagai berikut:

a. Program Peningkatan Kualifikasi Pendidikan Guru

Sesuai dengan peraturan yang berlaku bahwa kualifikasi pendidikan guru adalah minimal S1 dari program keguruan, maka masih ada guru-guru yang belum memenuhi ketentuan tersebut, Oleh karenanya program ini diperuntukkan bagi guru yang belum mengikuti pendidikan S1 atau S2 pendidikan keguruan. Program ini berupa program berkelanjutan studi dalam bentuk tugas belajar.

b. Program Pelatihan Terintegrasi Berbasis Kompetensi

Pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi merupakan pelatihan yang mengacu pada kompetensi yang akan dicapai dan diperlukan oleh peserta didik, sehingga isi atau materi pelatihan yang akan dilatihkan merupakan gabungan atau integrasi bidang-bidang ilmu sumber bahan pelatihan yang secara utuh diperlukan untuk mencapai kompetensi.

Guru yang memenuhi kualifikasi pendidikan saja belum cukup, diperlukan pelatihan guna meningkatkan profesionalismenya. Program yang diusulkan adalah pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan guru, yaitu mengacu kepada tuntutan kompetensi.

Pendidikan dan latihan (diklat) yang dilaksanakan di lembaga pendidikan, bila dilihat dari bentuknya dapat diklasifikasikan pada dua segi, yakni:

a. Dari segi peserta:

1. Guru yang menjabat jabatan struktural/manajer, pengembangan ditujukan pada pemantapan keterampilan dalam penanganan tugas dan masalahmasalah strategis organisasi, sehingga berbagai segi yang berkaitan dengan kerja kepemimpinan bisa lebih efektif.

⁴⁷ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 43

2. Guru yang menjabat jabatan fungsional, pengembangan ditujukan pada peningkatan pengetahuan dan ketrampilan teknis, khususnya proses belajar mengajar, penelitian, pengabdian, pembimbingan sehingga performance kerja lebih baik.
- b. Dari segi tahapan pendidikan dan latihan (diklat) idealnya diawali oleh pengembangan pimpinan-pimpinan puncak yang langsung berhubungan dengan guru, seperti kepala lembaga pendidikan dan pimpinan-pimpinan lain yang mendapat program pengembangan terlebih dahulu. Kemudian pengembangan diarahkan pada person-person di bawahnya dilihat dari tingkat keorganisasian. Melalui tahapan model ini, prinsip-prinsip pengembangan guru dapat lebih siap untuk diimplementasikan dan diaplikasikan.

Dari format yang ditawarkan di atas, dapat dimengerti bahwa pendidikan dan latihan (diklat) merupakan tanggung jawab semua pimpinan. Kepala lembaga pendidikan sebagai pimpinan di lembaga pendidikan harus secara kontinyu memenuhi kebutuhan pengembangan bagi para guru dan mendorong mereka untuk berperan serta dalam program pendidikan dan latihan (diklat), baik di dalam maupun di luar tempat kerja. Ada tiga aspek yang dapat diperbaiki dan dikembangkan melalui kegiatan pendidikan dan latihan (diklat), yaitu, pengetahuan, keterampilan dan sikap.

Adapun pengembangan pengetahuan para guru dapat dilakukan dengan berbagai cara, di antaranya dengan:

- a. Banyak membaca buku-buku, brosur, majalah dan surat kabar
 - b. Banyak mendengar ceramah, siaran radio/TV
 - c. Sering mengikuti rapat, pertemuan, diskusi, seminar, dan lokakarya
 - d. Terlibat secara aktif dalam acara-acara yang dilaksanakan sekolah
 - e. Mengikuti pendidikan yang lebih tinggi dan pelatihan serta kursus tambahan.
 - f. Sering berkomunikasi dengan rekan kerja
- c. Program Pemberdayaan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran)

MGMP adalah suatu forum atau wadah kegiatan profesional guru mata pelajaran sejenis disanggar maupun di masing-masing sekolah yang terdiri dari dua unsur yaitu musyawarah dan guru mata pelajaran.

Guru bertugas mengimplementasikan kurikulum dikelas. Dalam hal ini dituntut kerjasama yang optimal di antara para guru. Dengan MGMP akan meningkatkan profesionalisme guru dalam melaksanakan pembelajaran yang bermutu sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

d. Melakukan Penelitian Tindakan Kelas (PTK)

PTK merupakan studi sistematis yang dilakukan guru melalui kerjasama atau tidak dengan para ahli pendidikan dalam rangka merefleksikan dan sekaligus meningkatkan praktek pembelajaran secara terus menerus juga merupakan strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme guru.

Setiap organisasi kerja mempunyai kewajiban untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya secara terus- menerus dan berkelanjutan. Hal ini karena dalam melaksanakan tugasnya, sumber daya manusia dituntut untuk mengaktualisasikan kemampuannya sesuai dengan tuntutan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Tujuan organisasi akan tercapai jika para pegawinya dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien sesuai dengan tuntutan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi tersebut.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan keefektifan kerja pegawai, yang pada akhirnya akan berujung pada peningkatan produktivitas organisasi sesuai dengan tuntutan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Dalam pekerjaan pendidikan, pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain:

1. Program penyetaraan dan sertifikasi
2. Program pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi
3. Program supervisi
4. Program pemberdayaan misalnya melalui MGMP, (seperti simposium, menulis karya ilmiah, berpartisipasi dalam forum ilmiah, melakukan penelitian, magang, mengikuti berita aktual di media pemberitaan,

berpartisipasi dalam organisasi profesi, dan menggalang kerja sama dengan teman sejawat).⁴⁸

Pengembangan mempunyai jangkauan yang lebih luas dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan kompetensi yang dimiliki tenaga pendidik dan kependidikan. Pengembangan lebih dititik beratkan pada peningkatan kemampuan (*ability*) melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang, pemberian kesempatan-kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan diri para tenaga pendidik dan kependidikan dimana pengembangan diarahkan untuk menyiapkan tenaga pendidik/ kependidikan guna memegang tanggung jawab atas suatu jabatan atau pekerjaan di masa yang akan datang.

D. Fungsi Manajemen dalam Pengembangan Sumber Daya Pendidik

Fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organization*), pengarahan (*directing*) dan pengendalian (*controlling*).

Pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu unsur dalam manajemen sumber daya manusia. Dalam prosesnya manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi manajerial yang dapat digunakan untuk pengembangan sumber daya manusia antara lain: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organization*), pengarahan (*directing*) dan pengendalian (*controlling*).

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah merencanakan sumber daya manusia secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan lembaga dalam bentuk terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan lembaga, pegawai dan masyarakat.

2. Pengorganisasian (*organization*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua sumber daya manusia dengan menetapkan pembagian tugas/ kerja, hubungan kerja, delegasi

⁴⁸ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Op.cit.*, h. 140

wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan (*dairecting*)

Pengarahan (*dairecting*), adalah kegiatan mengarahkan semua sumber daya manusia, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan lembaga, pegawai dan masyarakat. pengarahannya dilakukan pimpinan dengan menugaskan pegawainya agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian (*controlling*).

Pengendalian (*controlling*), adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai agar mentaati peraturan- peraturan lembaga dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terjadi penyimpangan atau kekeliruan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan.⁴⁹

Penyelenggaraan pendidikan disekolah/ madrasah merupakan satu kesatuan sistem dalam organisasi pendidikan. Organisasi pendidikan itu terdiri atas sejumlah komponen mulai dari masukan (*input*), kemudian melakukan proses (*process*) dalam bentuk kegiatan pembelajaran, untuk menghasilkan luaran (*output*) berupa lulusan, yang berdampak memberi manfaat (*outcome*) bagi kehidupan yang lebih baik. Komponen masukan (*input*) tersebut, dikelompokkan menjadi dua yaitu *raw input* yaitu peserta didik dan *instrumental input* yaitu kurikulum, sarana prasarana, biaya dan sumber daya manusia. Dengan demikian dalam kesatuan sistem organisasi pendidikan, sumber daya manusia termasuk salah satu komponen(*instrumental input*) dalam keseluruhan sistem organisasi kerja layanan pendidikan.⁵⁰

Dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pendidikan sangat ditentukan oleh keberhasilan manajerial dalam mengelola dan memberdayakan seluruh warga sekolah, termasuk pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan. Dalam hal ini, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukandengan

⁴⁹ Malayu S.P. Hasibuan, *Op.cit.*, h.21-22

⁵⁰ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Op.cit.*, h. 6

meningkatkan perilaku warga sekolah melalui konsep pengembangan yang di dasarkan pada fungsi manajemen.

E. Penelitian yang Relevan

Upaya penelusuran terhadap berbagai sumber yang memiliki relevansi dengan pokok permasalahan dalam penelitian ini telah penulis lakukan. Tujuan telaah pustaka ini antara lain agar fokus penelitian ini tidak merupakan pengulangan dari penelitian-penelitian sebelumnya melainkan untuk mencari sisi lain yang signifikan untuk diteliti dan dikembangkan. Di samping itu untuk mengetahui posisi penelitian ini di hadapan penelitian-penelitian yang sudah ada. Berdasarkan penelusuran terhadap berbagai sumber terutama hasil penelitian sebelumnya penulis telah menemukan berbagai penelitian tentang manajemen pengembangan sumber daya manusia, adapun hasil penelitian tersebut adalah:

Pertama, Efi Rufaiqoh Muhaimin, Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik Dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiyuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap. Tesi Institut Agama Islam Negeri Purwokerto 2017. Penelitiannya menghasilkan pengembangan SDM sebagai berikut

- a. Pengembangan Sumber Daya Manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiyuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap
- b. Langkah- langkah pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiyuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap dilakukan dengan 7 langkah antara lain, 1) Menyusun program/ perencanaan Pengembangan, 2) Penentuan Kebutuhan, 3) Penentuan Sasaran, 4) Penetapan Program, 5) Identifikasi Perinsip belajar, 6) Pelaksanaan Program dan 7) Penilaian Pelaksanaan Program.
- c. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiyuh Banyumas dilakukan dengan 2 metode yaitu 1) *On The Job Training*, antara lain, a) Rotasi Jabatan, b) Pelatihan (Training), c) Bimbingan/ Penyuluhan, d) Latihan Instruktur Pekerjaan, e) Demonstrasi dan Pemberian Contoh, f)