

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI MA AL-HIKMAH BANDAR  
LAMPUNG**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan(S.Pd)  
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

**Oleh :**

**YUYUN FADILLAH**

**NPM : 1511030196**

**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

**UIN RADEN INTAN LAMPUNG**

**1440H/ 2019M**

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI MA AL-HIKMAH BANDAR  
LAMPUNG**

**SKIRIPSI**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan(S.Pd)

dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

**Oleh :**

**YUYUN FADILLAH**

**NPM : 1511030196**

**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**



**Pembimbing I : Dr. Muhammad Akmansah, MA**

**Pembimbing II : Drs. Sai'dy, M.Ag**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

**UIN RADEN INTAN LAMPUNG**

**1440H/ 2019M**

## ABSTRAK

### MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG

OLEH:

**YUYUN FADILLAH**

Manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas untuk mencapai keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan dan berbagai sarannya serta kemampuannya menghadapi berbagai tantangan, baik yang bersifat eksternal maupun internal, melalui kebijakan-kebijakan, praktik-praktik, serta sistem-sistem yang memengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja pegawai. Penggunaan konsep dan sistem sumber daya manusia adalah kontrol secara sistematis dari proses fundamental organisasi yang memengaruhi dan melibatkan semua individu dalam organisasi, termasuk proses perencanaan sumber daya manusia, desain pekerjaan, susunan kepegawaian, pelatihan dan pengembangan, representasi dan perlindungan tenaga kerja serta pengembangan organisasi. Jenis penelitian yang digunakan dalam skripsi ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang meneliti fakta-fakta dan permasalahan yang ada dilapangan. Dalam penelitian ini penulis menyajikan data manajemen sumber daya guru yang dilakukan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Alat pengumpulan data yaitu observasi wawancara dan dokumentasi, data yang diperoleh selama penelitian dianalisis dengan langkah-langkah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Sedangkan keabsahan data, dilakukan dengan pengamatan dan triangulasi, triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi teknik. Kegiatan pelatihan dan pengembangan merupakan usaha untuk membantu dan melayani guru untuk mengoptimalkan profesionalisme guru. Kegiatan yang dilakukan kepala madrasah yaitu dilakukan tidak terbatas dan dilakukan kapan saja untuk melihat kemampuan guru dalam proses pelatihan dan pengembangan guru, jika dianggap kurang aktif dalam proses pembelajaran. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa MA Al-Hikmah Bandar Lampung mengadakan proses pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia menentukan kebutuhan pelatihan, perancangan pelatihan, pelaksanaan pelatihan, penilaian pelatihan serta dalam pengembangannya meliputi perencanaan karier, pengembangan karier dan pengembangan organisasi agar sesuai dengan yang diharapkan dan dibutuhkan oleh Sekolah MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

**Kata Kunci:** Manajemen Sumber Daya Manusia



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

**Alamat: Jl. LetkolH. EndroSuratmin Sukarame Bandar Lampung, 35131, Telp.(0721) 70326**

**PERSETUJUAN**

**Judul Skripsi**

**:MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG**

**Nama**

**: Yuyun Fadillah**

**NPM**

**:1511030196**

**Jurusan**

**: Manajemen Pendidikan Islam**

**Fakultas**

**: Tarbiyah dan Keguruan**

**MENYETUJUI**

**Untuk dimunaqosyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosyah**  
**Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**Dr. Muhammad Akmansyah, MA**

**NIP. 19700318 1998031003**

**Drs. Saidy, M.Ag**

**NIP. 196603101994031007**

**Ketua Jurusan**

**Drs. H. Amirudin, M.Pd.I**

**NIP. 19690305199603100**



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**

*Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung, 35131, Telp. (0721) 70326*

**PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul : **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG** disusun oleh **YUYUN FADILLAH**,  
**NPM: 1511030196**, Jurusan: **Manajemen Pendidikan Islam**, Fakultas:  
**Tarbiyah dan Keguruan**, telah diujikan dalam Sidang Munaqosyah pada  
**Hari/Tanggal: Rabu, 15 Mei 2019**, Pukul: **12.30-14.00 WIB**, Tempat: **Ruang  
Sidang Jurusan MPI Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.**

**TIM PENGUJI**

- Ketua** : **Drs. H. Amiruddin, M.Pd.I** (.....)
- Sekretaris** : **Sri Purwanti Nasution, M.Pd** (.....)
- Penguji Utama** : **Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd** (.....)
- Penguji Pendamping I** : **Dr. Muhammad Akmansyah, MA** (.....)
- Penguji Pendamping II** : **Drs. Saidy, M. Ag** (.....)

**Mengetahui,  
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**



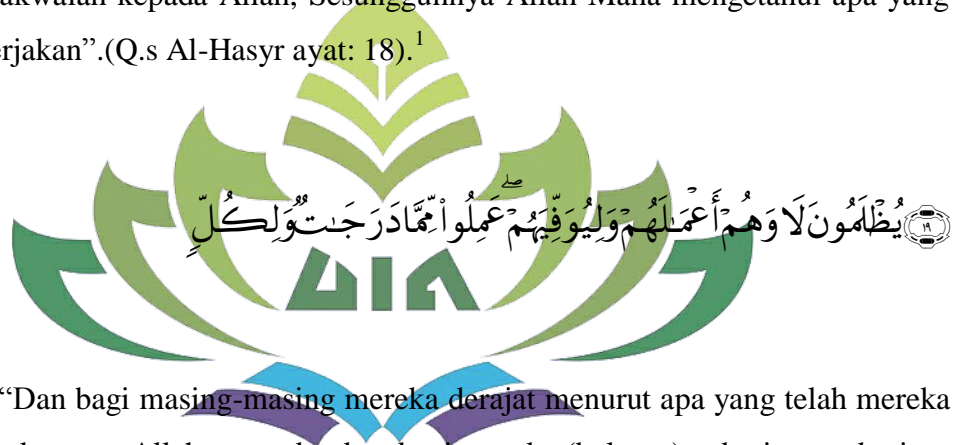
**Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd**  
**NIP. 195608101987031001**

## MOTTO

وَنَبَا حَيْبِرَ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ وَاتَّقُوا الْغَدِ قَدَّمَتْ مَا نَفْسٌ وَلْتَنْظُرِ اللَّهُ اتَّقُوا ءَامِنُوا الَّذِينَ يَأْتِيهَا

تَعَمَّلًا

Artinya:”Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”.(Q.s Al-Hasyr ayat: 18).<sup>1</sup>



Artinya:“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan”.( Al-Ahqaaf ayat 19)

---

<sup>1</sup>Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*. Surabaya: Mahkota, Edisi Revisi, 2016

## PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, segala puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT dan Sholawat serta salamku kepada suri tauladanku Nabi Muhammad SAW, Ku harap syafa'atmu dipenghujung hari nanti. Dalam penulisan skripsi ini penulis tidak bekerja dengan sendirinya melaikan sangat membutuhkan bimbingan dan bantuan dari pihak-pihak lain. Oleh karena ini penulis menyampaikan banyak terimakasih dan mempersembahkan skripsi ini kepada:

1. Orang tuaku tercinta yang sangat luar biasa Bapak Muhammad Nur dan Ibu Sumiyati(Almh) serta Ibu Imas Tety Kurniawati yang telah melahirkanku, membesarkanku, membimbing dan senantiasa selalu berdo'a, tabah dan sabar demi kesuksesanku. Serta mencurahkan kasih sayangnya kepadaku, terimakasih abah, mama dan ibu yang telah memotivasi dan mendukungku baik secara moril maupun materil, dan selalu mendo'akan keberhasilanku. Engkau adalah guru pertama dalam hidupku, Terimakasih atas segala yang telah engkau berikan.
2. Kakakku tercinta Ahmad Busthomi Maghrobi dan Adik-Adikku Elvin Melani dan Ronald Erdiansyah yang selalu memberi semangat demi tercapainya cita-citaku. Dan keluarga besarku yang tak bisa kusebutkan satu persatu, yang selalu memberikan motivasi dan dukungannya, kalian merupakan karunia terbesar yang Allah SWT berikan kepadaku.
3. Almamater Tercinta UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan banyak pengalaman yang akan selalu penulis kenang.

## RIWAYAT HIDUP

Yuyun Fadillah dilahirkan di Desa Lengkukai, Kembayan Barat pada tanggal 27 Mei 1997, Anak kedua dari dua bersaudara dari pasangan Bapak Muhammad Nur dan Ibu sumiyati(Almh) dan dibesarkan di Desa wonoasri Kecamatan Kelumbayan Barat Kabupaten Tanggamus.

Pendidikan yang pernah ditempuh oleh penulis adalah pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah(MI) Mathla'ul Anwar Ciubar Sidoharjo Kelumbayan Barat pada tahun 2009 Kemudian Melanjutkan di Madrasah Tsanawiyah(MTs) Mathla'ul Anwar Ciubar Sidoharjo Kelumbayan Barat selesai pada tahun 2012, Melanjutkan di Madrasah Aliyah(MA) Al-Falah Gunung Kasih Tanggamus kemudian pindah di Sekolah Menengah Atas Negeri(SMAN) 1 Kelumbayan Barat Tanggamus, diselesaikan pada tahun 2015. Kemudian pada tahun 2015 penulis diterima Universitas Islam Negeri(UIN) Raden Intan Lampung pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan program studi Manajemen Pendidikan Islam Srata Satu(S.I).

Pada bulan Juli 2018 penulis mengikuti Kuliah Kerja Nyata(KKN) di Desa Pujirahayu Kec. Merbau Mataram Kab. Lampung Selatan. Pada bulan Oktober 2018 penulis melaksanakan Praktik Pengalaman Lapangan(PPL) di SMP Taman Siswa Teluk Betung.

Bandar Lampung, 2019

Penulis



**Yuyun Fadillah**  
**NPM: 1511030196**

## **KATA PENGANTAR**

الرَّحِيمِ الرَّحْمَنِ اللَّهُ بِسْمِ

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Puji Syukur Kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan taufik dan hidayahnya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Kemudian Sholawat serta salam penulis sanjungkan kepada Nabi Besar Muhammad SAW. Yang telah membawa manusia dari alam yang gelap menuju alam yang terang benderang yakni adanya dinul islam, yang telah membawa ajaran yang paling sempurna dan diantaranya menganjurkan manusia untuk menuntut ilmu pengetahuan agar dapat dimanfaatkan dalam segala aspek kehidupan.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bantuan, bimbingan, petunjuk dari berbagai pihak, baik berupa material maupun spiritual. Untuk itu penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan tenaga, pikiran maupun ilmu pengetahuan. Begitupula untuk seluruh dosen/asisten serta karyawan dan karyawan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung. Dan penulis ucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. H. Moh. Mukri, M.Ag selaku Rektor UIN Raden Intan Lampung
2. Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Raden Intan Lampung
3. Drs. H. Amiruddin, M.Pd.I selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam dan Dr. M. Muhassin, M. Hum. Selaku sekertaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam serta seluruh staf yang telah memberikan bimbingan dan pengarahannya.
4. Dr. Muhammad Akmansyah, MA selaku pembimbing I dan Drs. Sai'dy, M.Ag selaku pembimbing II yang telah memberikan waktu untuk memberikan bimbingan dan petunjuk dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Sri Purwanti Nasution, M.Pd dosen yang membantu dan memberikan motivasi kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak Ibu Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung, yang telah mendidik, membimbing dan membekali ilmu kepada penulis selama menuntut ilmu di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.
7. Bapak Kepala Madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung serta Guru dan staf yang telah memperkenankan penulis untuk mengadakan penelitian di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

8. Bapak dan Ibuku serta kakak dan adik-adikku atas do'a kasih sayang, dorongan semangatnya selama ini dan selalu menjadi motivasiku dalam penulisan skripsi ini.
9. Sahabat dan teman MPI C, Kosan Mie-Mie, KKN 054, PPL 066 dan teman-teman seperjuangan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2015 yang telah memberikan semangat, motivasi, do'a dan bantuannya baik petunjuk atau saran-saran demi kelancaran skripsi ini.
10. Semua pihak yang telah membantu sampai terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kesalahan dan kekurangan, baik dalam kata-kata maupun penulisan yang disebabkan keterbatasan penulis dalam menguasai ilmu dan teori penelitian. Untuk itu kepada segenap pembaca sekiranya dapat memberikan masukan dan saran, sehingga skripsi ini akan lebih baik dan sempurna, dan semoga skripsi ini bermanfaat bagi semuanya. Aamiin

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Bandar Lampung, 2019

Penulis

**Yuyun Fadillah**

**NPM: 1511030196**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>v</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiii</b>

### BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul .....	1
B. Alasan Memilih Judul .....	2
C. Latar Belakang Masalah.....	3
D. Fokus Penelitian.....	15
E. Sub Fokus.....	15
F. Rumusan Masalah .....	16
G. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	17
H. Metode Penelitian.....	18
1. Pendekatan dan Prosedur Penelitian .....	18
2. Sumber Data.....	19
3. Partisipan dan Tempat Penelitian.....	20
4. Alat Pengumpulan Data .....	21
5. Prosedur Analisa Data.....	24
6. Uji Keabsahan Data.....	26

### BAB II LANDASAN TEORI

A. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	27
1. Pengertian Manajemen.....	27
2. Pengertian Sumber Daya Manusia .....	28
3. Tujuan Sumber Daya Manusia.....	30

4. Fungsi Sumber Daya Manusia .....	31
B. Pelatihan dan Pengembangan sumber daya manusia .....	34
1. Indikator Pelatihan sumber daya manusia.....	34
a. Penentuan Kebutuhan Pelatihan.....	35
b. Perancangan Pelatihan .....	39
c. Pelaksanaan Pelatihan .....	41
d. Penilaian Pelatihan .....	42
2. Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	44
a. Perencanaan Karier .....	48
b. Pengembangan Karier .....	50
c. Pengembangan Organisasi .....	54
C. Penelitain Yang Relavan .....	56

### **BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN**

A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	57
1. Sejarah Madrasah Alyah Al-Hikmah Bandar Lampung .....	58
2. Profil MA Al-Hikmah Bandar Lampung .....	60
3. Tujuan, VisidanMisi Madrasah.....	61
4. Daftar Tenaga Pendidik dan Kependidikan MA Al-Hikmah Bandar Lampung .....	61
5. Jumlah Peserta Didik MA Al-Hikmah Bandar Lampung .....	64
6. Data Sarana dan Prasarana MA Al-Hikmah Bandar Lampung .....	66
B. Deskripsi Data Penelitian di MA Al-Hikmah Bandar Lampung .....	67
1. Penetuan Kebutuhan Pelatihan.....	69
2. Perancangan Pelatihan .....	71
3. Pelaksanan Pelatihan.....	73
4. Penilaian Pelatihan.....	75
5. Perencanaan Karier .....	76
6. Pengembangan Karier .....	77
7. Pengembangan Organisasi .....	79

## **BAB IV ANALISIS PENELITIAN**

A. Temuan Penelitian di MA Al-Hikmah Bandar Lampung .....	80
1. Penentuan Kebutuhan Pelatihan.....	81
2. Perancangan Pelatihan .....	83
3. Pelaksanaan Pelatihan.....	85
4. Penilaian Pelatihan.....	86
5. Perencanaan Karier .....	88
6. Pengembangan Karier .....	89
7. Pengembangan Organisasi .....	91
B. Pembahasan.....	92

## **BAB VPENUTUP**

A. Kesimpulan .....	105
B. Saran.....	107

<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	108
-----------------------------	-----

## **DAFTAR LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

Tabel 1 : Daftar Guru MA Al-Hikmah Bandar Lampung yang Sudah Terserfikasi .....	13
Tabel 2 : Data tenaga pendidik dan pegawai MA Al-Hikmah Bandar Lampung ....	61
Tabel 3 : Data Peserta Didik Tahun 2008-2018.....	64
Tabel 4 : Data Peserta Didik Tahun 2018-2019.....	65
Tabel 5 : Data Sarana dan Prasarana MA Al-Hikmah Bandar Lampung .....	66



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Pedoman Observasi

Lampiran 2 : Pedoman Wawancara

Lampiran 3 : Catatan Lapangan Hasil Observasi

Lampiran 4 : Catatan Lapangan Hasil Wawancara

Lampiran 5 : Dokumen Pendukung (Foto dan Dokumentasi)

Lampiran 6 : Surat Permohonan Penelitian

Lampiran 7 : Surat Keterangan Penelitian dari Sekolah





# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Penegasan Judul

Agar tidak terjadi kesalah pahaman antara pembaca dengan apa yang dimaksud oleh penulis, terlebih dahulu penulis jelaskan apa yang dimaksud dengan judul skripsi ini.

Manajemen Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

#### 1. Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Peraturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi manajemen itu merupakan proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.<sup>1</sup>

#### 2. Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia adalah aktivitas untuk mencapai keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasaranya dan kemampuannya menghadapi berbagai tantangan, baik secara internal mau eksternal, melalui kebijakan-kebijakan, praktik-praktik, serta sistem-sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja pegawai.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Melayu S.P, Hasibuan, *Manajemen Dasar Pengertian, Dan Masalah*, Jakarta, Bumi Aksara, 2014, hlm,1

<sup>2</sup>Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Jakarta: Rajawali Pers, 2016, hlm 2

Jadi manajemen sumber daya manusia merupakan kekayaan organisasi yang paling berharga karena dengan segala potensi yang dimilikinya, pegawai dapat terus berlatih dan berkembang, sehingga lebih bisa berdaya guna, prestasinya menjadi semakin optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

### 3. Madrasah Aliyah Al Hikmah Bandar Lampung

Madrasah Aliyah Al Hikmah Bandar Lampung merupakan Madrasah Aliyah yang tergabung dalam yayasan Pondok Pesantren Al-Hikmah Bandar Lampung. Terletak di Jln. Sultan Agung Gg. Saleh No. 23 Way Halim Kedaton Bandar Lampung.

#### **B. Alasan Memilih Judul**

Judul merupakan cerminan pokok pembahasan skripsi ini, oleh karena itu, dalam mengutarakan suatu persoalan, diperlukan motif yang mendorong untuk menengahkan masalah tersebut, sebagai landasan kajian selanjutnya.

Dengan demikian penulis menentukan judul ini berdasarkan atas beberapa alasan, antara lain:

1. Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengontrolan terhadap sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.
2. Pada prinsipnya sumber daya manusia disekolah sebagai proses pengendalian, pendayagunaan, pengembangan, penilaian dan pengelolaan individu maupun kelompok berdasarkan fungsi manajemen terhadap daya yang bersumber pada

diri manusia. Manajemen sumber daya manusia diterapkan untuk meningkatkan kualitas suatu pendidikan.

3. Guru adalah tenaga profesional dan fungsional yang terkait dengan pendidikan, khususnya dalam pembelajaran. Peran guru dalam pendidikan sangatlah penting dalam menentukan pencapaian tujuan pendidikan, oleh karena itu dalam sebuah lembaga pendidikan dibutuhkan seorang guru yang benar-benar memiliki kemampuan professional. Akan tetapi penulis melihat masih banyak tenaga pengajar yang kurang profesional dalam pelaksanaan proses belajar mengajar, sehingga dalam mencapai tujuan pendidikan masih terlihat belum profesional.
4. Guru yang profesional akan melaksanakan tugas dengan baik sehingga akan lebih mudah mencapai tujuan pendidikan secara efektif sesuai visi dan misi yang telah ditentukan Di MA AL-Hikmah Bandar Lampung.

### **C. Latar Belakang Masalah**

Setiap lembaga pendidikan tentunya mempunyai tujuan yang ingin dicapai, tujuan tersebut diraih dengan mendayagunakan sumber-sumber dayanya yang ada. Berbagai sumber daya yang ada penting bagi organisasi, satu-satunya faktor yang menunjukkan keunggulan kompetitif adalah sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia itu dikelola. Karena sumber daya manusia merupakan landasan teologis yang sangat urgen dalam menentukan suatu keberhasilan tujuan organisasi. Sumber daya manusia merupakan segala potensi yang ada pada manusia baik berupa

akal pikiran, tenaga, keterampilan, emosi dan sebagainya yang dapat digunakan untuk dirinya maupun organisasi.<sup>3</sup>

Maka banyak para ahli menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam sebuah organisasi atau lembaga. Adapun bentuk serta tujuan organisasi atau lembaga, dibuat berdasarkan visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola oleh manusia itu sendiri. Jadi manusia merupakan faktor setrategi dalam semua kegiatan organisasi atau lembaga. Terdapat banyak sekali sumber daya manusia yang terlibat dalam organisasi atau lembaga pendidikan, antara lain berupa manusia, sarana prasarana, biaya, teknologi, dan informasi. Namun sumber daya yang paling penting bagi pendidikan adalah sumber daya manusia. Kerena sumber daya manusia yang akan menunjang organisasi dengan berbagai karya, bakat, kreatifitas dan dorongan. Sesempurna apapun aspek teknologi dan ekonomi tanpa aspek manusia akan sulit rasanya tujuan-tujuan organisasi itu untuk tercapai. Untuk itu sumber daya manusia perlu dikelola dengan sebaik-baiknya agar dapat didayagunakan untuk kepentingan organisasi.

Pendidikan merupakan faktor yang sangat penting dalam kehidupan manusia, maka proses pengembangannya harus dilaksanakan dengan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap serta nilai-nilai. sehingga mampu menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Hal tersebut sesuai dengan tujuan pendidikan Nasional di Negara Indonesia yang termasuk dalam Undang-Undang Dasar 1945 Alinia ke-4

---

<sup>3</sup>Eman Suherman, *Kiat Sukses Membangun SDM Melalui Pendidikan dan Pelatihan Enterprenuership*, Bandung: PT Alfabeta, 2012, hlm 7

yaitu “*Mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia*”. Tujuan nasional ini juga dijelaskan dalam tujuan pendidikan Nasional dalam UU RI No. 20 Tahun 2003.

“Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan pembentukan watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa. Berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.<sup>4</sup>

Bagi setiap Negara pendidikan merupakan kebutuhan paling penting sebagai suatu perwujudan tujuan nasional, yaitu mencerdaskan kehidupan suatu negara dengan kata lain, pendidikan menjadi wadah yang strategis dalam proses mencerdaskan kehidupan bangsa secara berkelanjutan. Oleh sebab itu, pendidikan menjadi faktor utama bagi bidang pembangunan lainnya, baik ekonomi, politik sosial dan budaya.

Proses pembangunan sebuah Negara pada hakikatnya diarahkan untuk membangun manusia seutuhnya, baik moral maupun material. Membangun manusia yang bermoral berarti membangun kualitas bangsa. John Gardner, mengatakan bahwa, suatu bangsa akan menjadi besar apabila bangsa itu percaya pada sesuatu itu harus berdimensi moral, sesuatu yang berdimensi moral tidak lain adalah bersumber dari ajaran agama. Agama akan membentuk manusia bermoral apabila dilakukan

---

<sup>4</sup>UU RI, No 20 Tahun 2003 Sisdiknas, Fokusmedia, Bandung 2013, hlm, 6

melalui jalur proses pendidikan (Pendidikan Agama Islam). Sebagaimana dijelaskan dalam Al Qur'an Surat Al-Mujadilah ayat:11

زُوقِ لِقَاءَ رَبِّكَ إِذَا تُنَادَىٰ السَّاعَةُ لِقِائِهِمْ فَاحْكُمْ بَيْنَهُمْ فَإِن كَانَ لِقَاءُ لَاحِقٍ أَتَىٰ مِنْ لَدُنِّهِ عَذَابُ أَلِيمٌ  
 ﴿١١﴾ خَيْرٌ تَعْمَلُونَ بِمَا وَاللَّهُ دَرَجَاتٍ الْعِلْمَ أَوْ تَوَافَوْا الَّذِينَ مِنْكُمْ ءَامَنُوا الَّذِينَ اللَّهُ يَرَفَعُ فَاذْشُرُوا أَنذَشْ



Artinya:” Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antarmu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.<sup>5</sup>

Mastuhu dalam bukunya *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren* juga berpendapat bahwa, manusia adalah makhluk yang memiliki daya akal dan kehidupan baik. Ia harus membentuk peradaban dan menunjukkan kehidupan melalui proses pendidikan (belajar mengajar).<sup>6</sup>

Nilai-nilai budaya baru sebagai hasil interaksi potensi dengan konteks kehidupan. Ahmad Tafsir menjelaskan bahwa pendidikan adalah proses pengembangan pribadi manusia dalam semua aspeknya. Kata pengembangan menurut Ahmad Tafsir dapat diartikan: *Pertama*, ada kegiatan pendidikan yang bisa dilakukan oleh diri sendiri, orang lain (pendidik) dan oleh lingkungan sekitar. *Kedua*, tempat pendidikan, yaitu dalam keluarga, masyarakat dan di sekolah. *Ketiga*, ada objek

<sup>5</sup>Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*. Surabaya: Mahkota, Edisi Revisi, 2013, hlm. 465

<sup>6</sup>Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, Jakarta: INIS, 1994, hlm. 1

binaan pendidikan yaitu peserta didik (meliputi jasmani dan ruhaninya). Sisi lain, Tafsir menjelaskan bahwa, pendidikan oleh diri sendiri dan lingkungan sekitar, nampaknya sulit untuk dirancang atau direkayasa, dan teori-teori mengenai hal itu belum banyak dikembangkan oleh para ahli. Akan tetapi pendidikan oleh orang terhadap orang lain, secara relatif mudah direkayasa atau diformat dalam bentuk program. Demikian juga dalam persoalan tempat pendidikan seperti yang paling mudah dilaksanakan adalah melalui jalur yang terlembagakan, baik jalur sekolah formal maupun luar sekolah non formal.<sup>7</sup>

Pendidikan Islam di Indonesia sebagai sub sistem pendidikan nasional, pada hakikatnya juga bertujuan untuk berpartisipasi dalam membangun kualitas sumber daya manusia bangsa dalam segala aspeknya, terutama sekali dalam hal peningkatan moral serta kesejahteraan di masa yang akan datang.

Disisi lain sumber daya manusia sangat berperan penting dalam menentukan kemajuan suatu Negara. Walaupun Negara mempunyai sumber daya alam yang sangat melimpah tetapi jika tidak ditopang atau didukung dengan sumber daya manusia yang berkualitas, maka Negara tersebut tidak akan pernah maju. Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi atau lembaga. Dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia itu sendiri.

---

<sup>7</sup>Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1992, hlm. 26-28.

Selain itu adanya manajemen sumber daya manusia yang baik dimaksudkan agar tenaga kerja kependidikan (guru) dalam sebuah lembaga pendidikan dapat melaksanakan aktivitas belajar mengajar serta dapat mencapai tujuan dalam dunia pendidikan. maka dari itu guru dituntut agar profesional dalam menjalankan tugasnya.

Di samping itu, Peran Kepala Sekolah sangatlah penting dalam memajukan dan mengelola lembaga pendidikan termasuk dalam sektor sumber daya manusia di sekolah. Maka dari itu perlu adanya manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kompetensi profesional guru yang ada di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

Setiap organisasi tentunya mempunyai visi dan misi yang hendak dicapainya. Tujuan tersebut diraih dengan mendayagunakan sumber-sumber daya yang ada.

Berbicara masalah sumber daya manusia dapat dilihat dari dua sudut pandang, yaitu kuantitas dan kualitas. Kuantitas menyangkut sumber daya manusia sedangkan kualitas menyangkut mutu sumber daya manusianya. yang mencakup kekuatan fisik dan non fisik (kecerdasan dan mental). Oleh karena itu, peningkatan sumber daya manusia ini dapat di arahkan kepada dua aspek tersebut, untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya maka diperlukan pengelolaan atau yang disebut manajemen sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bentuk pengakuan akan pentingnya anggota organisasi (personel) sebagai sumber daya yang dapat



mendukung tercapainya tujuan organisasi, pelaksanaan fungsi dan kegiatan-kegiatan organisasi untuk menjamin bahwa mereka dipergunakan secara efektif dan adil demi kepentingan organisasi, individu, dan masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya adalah penerapan manajemen, khususnya untuk sumber daya manusia itu sendiri. Pengertian sumber daya manusia diutarakan oleh Edwin B. Filppo dikutip oleh sedarmayanti sebagai berikut:

Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.<sup>8</sup>

Didalam lembaga pendidikan, peran manajemen sumber daya manusia sangatlah penting dalam meningkatkan kualitas, menurut Sedarmayanti dalam buku *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas kerja* karya Kadarman dan Jusuf Uday menyebutkan bahwa dalam tenaga kependidikan. Ada lima langkah dasar proses manajemen sumber daya manusia yaitu sebagaiberikut:

1. Perencanaan sumber daya manusia
2. Orientasi atausosialisasi
3. Pelatihan dan pengembangan
4. Penilaian kinerja
5. Promosi, pemindahan dan pemisahan.<sup>7</sup>

Manajemen sumber daya manusia terdapat lima langkah dasar antara lain

---

<sup>8</sup>Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, CV. Mandar Maju, Bandung, 2001, hlm5

perencanaan sumber manusia adalah sebagai proses menentukan kebutuhan relatif sumber daya manusia dimasa depan terhadap rencana strategis organisasi dan melengkapinya dengan langkah-langkah untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Orientasi atau sosialisasi yaitu dirancang untuk menyediakan informasi yang dibutuhkan untuk pegawai baru agar dapat bekerja dengan baik dan efektif dalam organisasi. Pelatihan dan pengembangan adalah program yang diarahkan guna memelihara dan memperbaiki kinerja pekerjaan yang sekarang. Program pengembangan adalah untuk mengembangkan keahlian pekerjaan masa depan, penilaian kinerja merupakan pekerjaan seorang manajer yang paling penting, namun juga merupakan hak yang banyak diakui manajer sebagai sesuatu yang sulit untuk ditangani secara memadai, pemindahan dan pemisahan yaitu promosi, mutasi dan demosi. Sedangkan yang dimaksud promosi merupakan salah satu usaha untuk memajukan pegawai, sedangkan demosi adalah menurunkan jabatan dari yang tinggi ke jabatan yang lebih rendah.<sup>9</sup>

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.<sup>10</sup>

Pada Undang-Undang Republik Indonesia (RI) No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pasal 1 ayat (1) dengan tegas menjelaskan bahwa guru adalah tenaga profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing,

---

<sup>9</sup>*Ibid* 114-126

<sup>10</sup>Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006, hlm 69

mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia sekolah pada jalur pendidikan formal, dasar dan pendidikan menengah yang membutuhkan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.

Setelah kita mendapatkan sumber daya manusia melalui proses rekrutmen dan seleksi yang ketat, maka selanjutnya adalah sekolah harus menyiapkan program pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia agar mereka mampu berkontribusi positif terhadap perkembangan sekolah di masa kini dan masa depan. Pengembangan sumber daya manusia adalah penyiapan manusia atau pegawai untuk memikul tanggung jawab lebih tinggi dalam organisasi atau lembaga pendidikan. Pengembangan sumber daya manusia berhubungan erat dengan peningkatan kemampuan intelektual yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan memiliki ruang lingkup yang lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan sifat-sifat kepribadian. Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Supaya efektif, pelatihan biasanya harus mencakup pengalaman belajar (*learning experience*, aktivitas-aktivitas yang terencana (*be a planned organizational activity*), dan didesai sebagai jawaban atas kebutuhan-kebutuhan yang berhasil diidentifikasi. Secara ideal, pelatihan harus didesain untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi, yang pada waktu bersamaan juga mewujudkan tujuan-tujuan dari para pekerja secara

perorangan.

Banyak orang menganggap bahwa career sama dengan kemajuan(advanced) dalam suatu organisasi. Pandangan yang lebih luas mendefinisikan career sebagai *” the squence of a person’s work realated activities and behaviors and associaded attitudes, values, and aspirations over the span of one’s life”* (urutan dari kegiatan-kegiatan dan prilaku-prilaku yang terkait kerja dan sikap, nilai, dan aspirasi-aspirasi yang terkait sepanjang masa hidup seseorang.). Karir mengandung dua faktor utama, yaitu: (a) fokus internal dan(b)fokus eksternal. Fokus internal menunjukkan kepada cara seseorang memandang karirnya. Sedangkan fokus eksternal menunjuk kepada rangkaian kedudukan yang secara aktual diduduki oleh seorang pekerja.

Dalam situasi-situasi pengetahuan manajemen( *managemen cutback*) kebanyakan instansi tidak banyak melaksanakan pekerjaan yang bagus bagi pengembangan karir. Jadi semua instansi harus melibatkan diri dalam beberapa bentuk pengembangan karir, selama pengadapan para manajer dan supervisor harus mampu menasehati pegawai mengenai kemungkinan pilihan-pilihan karir dan pemenuhannya berdasarkan pendidikan dari para pegawai sekarang, pengalaman atau kualifikasi yang lainnya. Suatu masalah mengenai perkembangan sudut pandang supervisor adalah bahwa berhasil dalam mengembangkan seorang pegawai berarti meningkatkan peluang bahwa pegawai tersebut akan semakin menarik bagi para manjer lainnya.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup>Faustino Cardanos Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta:CV Andi Offset, 2003 hlm 197-218

Pelatihan dan pengembangan (*training and developmant*) merupakan jantung dari upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kopetensi pegawai dan kinerja organisasi. Pelatihan memberikan pelajaran pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan meraka saat ini. Pelatihan dan pengembangan menunjukkan perubahan-perubahan, keahlian pengetahuan, sikap atau prilaku. Aktivitas-aktivitas dan pengembangan adalah program kebaikan organisasional yang terencana, yang terpenting bahwa aktivita tersebut dapat direncanakan sebaik mungkin karena tujuan akhirnya adalah menghubungkan muatan pelatihan dengan perilaku kerja yang di kehendaki.

Manajemnan sumber daya manusia merupakan langkah-langkah yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan sebuah organisasi.

**Tabel.1**  
**Daftar Guru MA Al-Hikmah Bandar Lampung yang Sudah Terserfikasi**

No.	Nama Guru	Jabatan	Pendidikan Terakhir	Sertifikasi
1.	Abdul Aziz, SH, M.Pd.I	Kamad	S2 IAIN Raden Intan Lampung	Sertifikasi
2.	Suyanto, S.Pd.I	Wk. Kesiswaan	S1 IAIN Raden Intan Lampung	Sertifikasi
3.	Mukhtaruddin, S.Pd.I	Wk. Kurikulum	S1 IAIN Raden Intan Lampung	Sertifikasi
4.	Drs. KH. Basyaruddin Maisir AM.	GTY	S1 IAIN Raden Intan Lampung	Sertifikasi
5.	Hermansyah, S.Ag	GTY	S1 IAIN Raden Intan Lampung	Sertifaksi

6.	M. Yahya, S.Ag	Ka. Perpus	S1 IAIN Raden Intan Lampung	Sertifikasi
7.	Yayan Mulyana, S.Pd	DPK	S1 STKIP	Sertifikasi
8.	Dra. Nuryanti, M.Pd.I	DPK	S1 IAIN Raden Intan Lampung	Sertifikasi
9.	Abdul Basith, S.Pd.I	GTY	S1 IAIN Raden Intan Lampung	Belum
10.	Jumiati, S.Pd	GTY	S1 IAIN Raden Intan Lampung	Sertifikasi
11.	Eliyana, S.Pd	GTY	S1 UNILA	Sertifikasi
12.	Sonara Putri U, S.Pd	GTY	S1 UNILA	Belum
13.	Sri Larifah, M. Sc	GTT	S2 UGM	Sertifikasi
14.	Sundari, S.Pd	GTT	S1 STKIP	Sertifikat
15.	Ulyah, S.Pd.I	GTT	PGSL TP	Sertifikasi
16.	Rohayati, Amd, Kep	GTY	Akper Bunda Delima	Belum
17.	Sri Komariah, S.Pd	GTT	S1 UNILA	Belum
18.	Anita Lisdiana, S.Sos.I	GTY	S1 IAIN Raden Intan Lampung	Belum
19.	Saiful Abdul Jamal, SE	GTT	S1 P. BANGSA	Sertifikasi
20.	Okta Kurniawan, S.Pd	GTT	S1 UNILA	Sertifikasi
21.	Siti Masyitoh, S.Pd, M.Pd	GTT	S2 UIN	Belum
22.	Iswahyudi , S.Si	Ka. Lab	S1 UNILA	Belum
23.	Vestiana Anistasia, S.Pd	Ka. TU	S1 STKIP	Belum
24.	Yasmianti, .Pd.I	Bendahara	S1 IAIN Raden Intan Lampung	Belum
25.	Aan Azhari, S.Pd	Staff Tu	S1 IAIN	Belum

26.	Anggun Novita S, S.Si	GTY	S1 UNILA	Belum
27.	Niswanto, M. H.J	GTY	UIN Sunan Ample	Belum
28.	Nofvi Yanti, S.Pd, M.Pd	GTY	S2 UNILA	Sertifikasi
29.	Anita Kartika	Perpustakawati	SMK	Belum

Dari data diatas diketahui bahwa dari keseluruhan tenaga pendidik yang ada di MA Al-Hikmah Bandar Lampung 50%nya sudah tersertifikasi, ini menyatakan tenaga pendidik di MA Al-Hikmah Bandar Lampung sudah meningkatkan kompetensi profesionalnya.

#### **D. Fokus Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis fokus pada penelitian Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

#### **E. Sub Fokus**

Berdasarkan langkah dasar proses manajemen sumber daya manusia oleh Sedarmayanti dalam buku *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas kerja* terdapat lima langkah dasar, akan tetapi penulis menekankan sub fokus Manajemen Sumber Daya Manusia tersebut pada indikator berikut:

1. Penentuan kebutuhan pelatihan
2. Perancangan pelatihan
3. Pelaksanaan pelatihan

4. Penilaian pelatihan
5. Perencanaan karier
6. Pengembangan karier
7. Pengembangan organisasi

## F. Rumusan Masalah

“Menurut Iqbal Hasan masalah adalah penyimpangan antara yang diharapkan dengan kejadian atau kenyataan dan dapat diselesaikan. Masalah timbul karena adanya tantangan, adanya kesenjangan ataupun kebingungan kita terhadap suatu hal atau fenomena, adanya kecenderungan arti (*ambiguity*), adanya halangan atau rintangan, adanya celah baik antara kegiatan atau fenomena, baik yang telah ada ataupun yang akan ada”.<sup>12</sup>

Dengan demikian masalah merupakan kesenjangan perbedaan antara apa yang seharusnya dan apa yang terdapat dalam kenyataan. Berdasarkan dari uraian diatas maka dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Penentuan kebutuhan pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
2. Bagaimana Perancangan pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
3. Bagaimana Pelaksanaan pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
4. Bagaimana Penilaian pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
5. Bagaimana Perencanaan karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?

---

<sup>12</sup>Iqbal Hasan M, *Metode Penelitian dan Aplikasinya*, (Jakarta: Ghalia Indonesia,2002), h.38.



6. Bagaimana Pengembangan karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
7. Bagaimana Pengembangan organisasi di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?

### **G. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### 1. Tujuan penelitian

Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

#### 2. Manfaat penelitian

##### a) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu pendidikan khususnya mengenai manajemen sumber daya manusia di sekolah. Selain itu untuk berbagi dasar pengetahuan bagi peneliti-peneliti lain yang ingin melakukan penelitian lanjutan dengan topik yang sama.

##### b) Manfaat Praktis

Sebagai bahan acuan dalam membuat pedoman upaya memberikan acuan yang jelas tentang manajemen sumber daya manusia, kemudian penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pelatihan dan pengembangan manajemen sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

## H. Metode Penelitian

### 1. Pendekatan dan Prosedur penelitian

Pendekatan ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendeskripsikan permasalahan dan fokus penelitian. Metode kualitatif merupakan langkah-langkah penelitian sosial untuk mendapatkan data deskriptif berupa kata-kata dan gambar. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh Lexy J. Moleong bahwa data yang dikumpulkan dalam penelitian kualitatif adalah berupa kata-kata, gambar dan bukan angka-angka.<sup>13</sup>

Metode merupakan suatu cara atau teknis yang dilakukan dalam proses penelitian, sedangkan penelitian adalah semua kegiatan pencarian penyelidikan, dan percobaan secara alamiah dalam suatu bidang tertentu, untuk mendapatkan fakta-fakta atau prinsip-prinsip baru yang bertujuan untuk mendapatkan pengertian baru dan menaikkan tingkat ilmu serta teknologi.<sup>14</sup> Pendekatan kualitatif adalah penelitian yang menampilkan prosedur penilaian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang diamati. Suharsimi Arikunto menjelaskan bahwa pendekatan deskriptif adalah jika peneliti ingin mengetahui setatus dan sebagainya, maka penelitiannya bersifat deskriptif yaitu menjelaskan peristiwa dan sesuatu.<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi penelitian kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007, hlm 11

<sup>14</sup>S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004, hlm 1

<sup>15</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Bina Aksara, 1992, hlm 25

Menurut Mardalis Metode adalah suatu prosedur atau cara untuk mengetahui sesuatu dengan langkah-langkah sistematis, metode berarti suatu cara kerja yang sistematis. Metode ini diartikan sebagai suatu cara atau teknis yang dilakukan dalam proses penelitian.<sup>16</sup> Dalam penelitian deskriptif, peneliti akan mencoba untuk melihat kejadian yang menjadi pusat perhatiannya, dan kemudian diilustrasikan sebagaimana apa adanya. Kaitannya dengan hal tersebut Nana Sudjana dan Ibrahim mengungkapkan bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang berusaha mendeskripsikan sesuatu, peristiwa, kejadian yang terjadi pada saat sekarang. Dengan kata lain penelitian deskriptif mengambil masalah atau memusatkan perhatian kepada masalah-masalah aktual sebagaimana adanya pada saat penelitian dilaksanakan.<sup>17</sup>

Dalam arti lain peneliti ini memberikan paparan atau gambaran situasi atau kondisi yang diteliti dalam bentuk uraian naratif. Paparannya harus dilakukan secara objektif agar subjektivitas peneliti dalam membuat interpretasi dapat dihindarkan.<sup>18</sup>

## 2. Sumber Data

Sumber data penelitian ini merupakan subjek dari mana data dapat diperoleh apabila penelitian menggunakan kuesioner atau wawancara dalam pengumpulan datanya, maka sumber data disebut responden, yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian, baik pertanyaan tertulis maupun lisan. sumber data dapat dibagi menjadi dua macam yaitu:

---

<sup>16</sup>Mardalis, *Metode Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, 2004, hlm 24

<sup>17</sup>Nana Sudjana dan Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2009, hlm 64

<sup>18</sup>S. Margono, *Metodelogi Penelitian Pendidikan*, Jakarta, Reneka Cipta, 2013 hlm, 172

a. Sumber data primer

Sumber data primer adalah data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti untuk mendapatkan data secara langsung dari sumber data. Dalam penelitian ini, sumber data primer yang diperoleh oleh penulis adalah hasil wawancara dengan Kepala Sekolah MA Al-Hikmah Bandar Lampung bapak Abdul Aziz, S.H. M.Pd.I

b. Sumber data sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpulan data, misalnya lewat orang lain atau dokumen. Sumber data sekunder yang diperoleh peneliti adalah data berbagai literature yang relevan.

### 3. Partisipan dan Tempat Penelitian

Dipilihnya MA Al-Hikmah Bandar Lampung sebagai lokasi penelitian karena pertimbangan dan alasan, pertama Madrasah Aliyah (MA) Al-Hikmah Bandar Lampung merupakan *Islamic Boarding School* yang statusnya masih Terakreditasi “B”, Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Hikmah Bandar Lampung merupakan lembaga pendidikan yang mengembangka sistem pendidikan Islam yang sesuai dengan perkembangan zaman dengan menggabungkan dua kurikulum, yaitu kurikulum Departemen Agama dan Kurikulum Pondok Pesantren. Dan memiliki tujuan “Terwujudnya Madrasah yang membina dan mengembangkan masyarakat madani yang bertaqwa, beriman

dan berwawasan teknologi keilmuan”. Kedua, Peserta didik MA Al-Hikmah Bandar Lampung berprestasi dalam berbagai perlombaan mulai dari tingkat kabupaten, Provinsi mau pun tingkat Nasional, dan selain itu berkaitan dengan pembelajaran, pendidikan dan pembelajaran di MA Al-Hikmah Bandar Lampung diasuh oleh tenaga-tenaga pendidik dengan spesialisasinya yang berasal dari berbagai perguruan tinggi.

#### 4. Alat Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data yang valid dan objektif, dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data dengan observasi, interview (wawancara), metode dokumentasi.

##### 1. Metode Observasi

Metode observasi merupakan suatu penyelidikan yang dilakukan secara sengaja sistematis dengan menggunakan indera beberapa peristiwa yang terjadi atau berlangsung ditanggap pada waktu peristiwa tersebut terjadi. Menurut Narbuco Cholid, metode observasi adalah alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki.<sup>19</sup> Dalam pengumpulan metode observasi ini peneliti menggunakan bentuk observasi partisipatif. Observasi partisipatif adalah penelitian terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Dengan observasi partisipan

---

<sup>19</sup>Narbuco Cholid dkk, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009 hlm 7

ini, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku tampak. Dengan demikian dalam penelitian ini peneliti melakukan pengamatan terhadap Manajemen sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

Teknik observasi dilakukan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung untuk mendapatkan data tentang manajemen sumber daya manusia, observasi ini dilakukan terhadap kepala madrasah dan pendidik(guru) di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

## 2. Metode Wawancara (Interview)

Teknik wawancara atau interview merupakan cara yang digunakan untuk mendapatkan data dengan cara mengadakan wawancara secara langsung dengan informan. Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan antara dua orang atau lebih secara bertatap muka dengan mendengarkan secara langsung informasi.<sup>20</sup> Peneliti menggunakan jenis wawancara semi terstruktur, yaitu jenis wawancara yang telah dibuat sentetan pertanyaan yang sudah terstruktur, dan kemudian satu persatu diperdalam untuk mengorek pertanyaan lebih lanjut.<sup>21</sup> Hal ini peneliti gunakan agar proses wawancara tidak terlalu kaku saat berlangsung akan tetapi bersifat fleksibel, dalam penelitian ini penulis menggunakan wawancara

---

<sup>21</sup>Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006, hlm 4

mendalam(*in-depth interview*) dengan tujuan menemukan permasalahan yang lebih terbuka dan intensif, di mana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya. Metode ini digunakan untuk mendapatkan data tentang Manajemen sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

Adapun wawancara ini dilakukan secara langsung bertatap muka dengan pihak yang dijadikan responden seperti kepala madrasah, staff tu dan pendidik(guru) di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

### 3. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu cara mencari data mengenai hal-hal yang bersifat dokumen terhadap alokasi penelitian antara lain seperti, kompetensi guru yang ada disekolah tersebut. Metode dokumentasi merupakan metode pengumpulan data yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, foto, notulen rapat, agenda dan sebagainya.<sup>22</sup> Metode dokumentasi digunakan dalam penelitian ini adalah untuk mengumpulkan data terutama yang berkaitan dengan Pelatihan dan Pengembangan SDM di MA Al-Hikmah. Kemudian data-data terkait profil MA Al-Hikmah, sejarah berdirinya, visi dan misi MA, struktur organisasi, dan data guru dan karyawan, serta peserta didik dan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian.

---

<sup>22</sup> Suharsimi arikunto, *Prosedur Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta, 2013, h.201

#### 4. Triangulasi

Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian berbagai macam cara, yang dilakukan menguji keabsahan data, dalam penelitian ini adalah menggunakan triangulasi teknik. Dimana dalam teknik pengumpulan data triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Untuk mencapai tingkat kredibilitas penelitian, dilakukan pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan kata lain dilakukan triangulasi terhadap sumber data, teknik pengumpulan data dan teknik pengumpulan data dalam waktu dan situasi yang berbeda.

#### 5. Prosedur Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan mana yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri dan orang lain. Berdasarkan jenis data penelitian yang digunakan ini yaitu teknik analisis data deskriptif kualitatif. Teknik analisis kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data menurut model stake yaitu mencoba untuk membandingkan antara apa yang terjadi dengan apa yang sudah ditargetkan atau diharapkan



terjadi, yaitu membandingkan antara yang diperoleh dengan standar yang telah digunakan sebelumnya.

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat proses pengumpulan data berlangsung. Teknik analisis data yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman mencakup tiga kegiatan, yaitu (1) reduksi data (2) penyajian data (3) penarikan kesimpulan.<sup>23</sup> Adapun proses analisa data ini peneliti melakukan dengan cara setelah peneliti mengumpulkan data yang diperoleh dengan metode observasi, interview, dan dokumentasi.

Reduksi data adalah proses perangkuman, pengiktisan atau penyeleksian terhadap data yang terkumpul, sehingga masing-masing data tersebut dapat di kategorisasikan, difokuskan atau disesuaikan dengan permasalahan yang diteliti.<sup>24</sup> Dalam buku lain disebutkan bahwa reduksi data adalah mengelolah data mentah yang dikumpulkan, diringkas dan disistematisasikan, agar mudah dipahami dan dicermati. Reduksi data ini merupakan satu bentuk analisis data sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhir dari penelitian dapat dibuat verifikasi.<sup>25</sup>

Kemudian dalam penelitian ini, penyajian data atau sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan untuk menarik dan pengambilan tindakan, yang disajikan antara lain dalam bentuk teks naratif,

---

<sup>23</sup>Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Rineka cipta

<sup>24</sup>Sanapiah Faisal, *Format-Firmat Penelitian Sosial*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001 cet ke-5 hlm 258

<sup>25</sup>Imam Suprayogo dan Tobroni, *Metodologi Penelitian Sosial Agama*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001 hlm 193

matriks, jaringan, dan bagan. Tujuannya untuk memudahkan membaca dan menarik kesimpulan. Pada bagian akhir data dianalisis secara kualitatif yang didialogkan dengan teori dan konsep yang telah di sajikan pada bab II landasan teori serta diinterpretasikan dengan tahap menunjyk pada data primer yang diperoleh dilapangan.

Data yang diperoleh dari lapangan, di analisis secara *interpretative* yang merupakan upaya untuk menjelaskan dan membandingkan teori yang telah diseleksi dengan data yang sudah diolah dengan demikian pendekatan yang berfikir penulis gunakan dalam menyimpulkan hasil penelitian ini adalah pendekatan berfikir induktif. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Sutrisno Hadi, secara berfikir induktif adalah proses analisis yang bertitik tolak dari hal-hal khusus kemudian ditarik kesimpulan bersifat umum.<sup>26</sup>

## 6. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan kreabilitas, uji kreabilitas data atau kepercayaan terhadap hasil penelitian dalam penelitian ini menggunakan Triangulasi teknik. Pemeriksaan keabsahan data diterapkan dalam pembuktian hasil penelitian dengan kenyataan yang ada dilapangan. Teknik keabsahan data dalam penelitian ini adalah menggunakan triangulasi teknik. Triangulasi adalah teknik penarikan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data tersebut untuk keperluan

---

<sup>26</sup>Sutrisno Hadi, Sebagaimana dikutip oleh Moersalah dan Moersanef dalam *Pedoman Penyusunan Karrya Ilmiah*, Bandung: Angkasa, 1987, hlm 44

pengecekan atau membandingkan triangulasi dengan sumber data.<sup>27</sup>

Dalam penelitian ini, menggunakan triangulasi teknik yang dicapai dengan jalan membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.



---

<sup>27</sup>Moleong Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT, Rosdakarya, 2008, hlm 330-331

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Peraturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi manajemen itu merupakan proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.<sup>1</sup>

Secara umum manajemen dapat diartikan sebagai upaya untuk mengatur sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Agar lebih jelas berikut ini kajiannya beberapa definisi manajemen menurut para ahli manajemen:

a. Drs. H. Malayu S.P Hasibuan

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

b. G.R. Tery

*Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling perfomed to determine and*

---

<sup>1</sup>Melayu S.P, Hasibuan, *Manajemen Dasar Pengertian, Dan Masalah*, Jakarta, Bumi Aksara, 2014, hlm,1

*accomplish stated objectives by the use of human being and other resources.* Artinya, Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Jika dilihat dari definisi-definisi diatas, bisa dapat ditarik kesimpulan bahwa:

- a) Manajemen mempunyai tujuan yang ingin dicapai
- b) Manajemen merupakan perpaduan antara ilmu dengan seni
- c) Manajemen merupakan proses yang sistematis, koordinasi, kooperatif, dan terintegrasi dalam memanfaatkan unsure-unsurnya.
- d) Manajemen baru dapat diterapkan jika ada dua orang atau lebih melakukan kerja sama dalam suatu organisasi.
- e) Manajemen harus didasarkan pada pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab.
- f) Manajemen terdiri dari beberapa fungsi (POSD dan C)
- g) Manajemen hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan.<sup>2</sup>

## **2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan,, pemberian kompensasi, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup>Melayu S.P, Hasibuan, *Manajemen Dasar Pengertian, Dan Masalah*, Jakarta, Bumi Aksara, 2014, hlm, 2-3

<sup>3</sup>Baharuddin Yusuf dan Nur Rianti Al Arif, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Keuangan Syariah*, Jakarta: Rajawali Pers, 2015.

Aspek sumber daya manusia atau ketenagaan dalam sekolah adalah pelaku dan penggerak semua unsur kegiatan di sekolah. Sumber daya manusia di lembaga pendidikansekolah meliputi tenaga pendidik (guru) dan tenaga kependidikan nonguru yang meliputi pegawai administrasi (tatausaha), laboran, pustakawan, teknisi dan pembantu pelaksana (tanaga kebersihan).

Sumber Daya Manusia juga merupakan bagian dari sistem organisasi dalam pendidikan yang terdiri dari berbagai unsur di dalamnya. Masing-masing unsur tersebut memiliki fungsi, dan saling terkait satu sama lainnya. Sebagai bagian sistem, maka yang dimaksud dengan manajemen ini adalah tindakan, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan diselenggarakannya pendidikan di sekolah. Memperhatikan konsep manajemen sebagaimana yang telah disebutkan diatas, nampak jelas bahwa proses manajemen itu di dalamnya harus menampilkan fungsi-fungsi pokok yang dilakukan oleh seorang pemimpin, yaitu; perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*). Oleh sebab itu, manajemen diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup>Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004. hlm. 1

### 3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan dari manajemen sumber daya manusia pada dasarnya adalah untuk menciptakan organisasi atau lembaga pendidikan semakin maju dan berkualitas sekaligus menuntut pengelolaan yang semakin efisien dan produktif, oleh sebab itu sumber daya manusia harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai misi dan tujuannya. Maka diperlukan manajemen dengan tujuan yang jelas, tujuan manajemen dapat dilihat dari tingkat yang paling rendah yaitu tingkat personal(*personal objective*), tujuan fungsional(*functional objective*), tujuan organisasional(*organizational objective*) dan tujuan layanan masyarakat secara nasional dan internasional(*society objective*).

#### a. Tujuan Personal (*personal objective*)

Ditunjukkan untuk membantu sumber daya manusia untuk mencapai tujuan diri individunya. Tujuan individual ini berentang dari yang sangat teknis sampai yang aspirasi, dan dari tujuan jangka pendek sampai dengan jangka panjang.

#### b. Tujuan Fungsional (*functional objective*)

Manajemen sumber daya manusia adalah tujuan yang memelihara kontribusi bagian-bagian dalam organisasi agar sumber daya manusia pada bagian-bagian itu dapat menjalankan tugas secara optimal.

#### c. Tujuan organisasional(*organizational objective*)

Tujuan yang terkait dengan tujuan keefektifan organisasi, tujuan organisasional ini tercermin dari pencapaian kinerja dan produktivitas

organisasi.

d. Tujuan Masyarakat (*society objective*)

Tujuan untuk memenuhi kebutuhan dan tantangan yang timbul di masyarakat, sehingga organisasi diharapkan dapat memberi manfaat atau keberuntungan bagi masyarakat.<sup>5</sup>

#### 4. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia adalah bagaimana cara mengelolah sumber daya yang ada sebagai potensi dan kemampuan yang dimiliki agar dapat dimanfaatkan secara maksimal sehingga berdaya guna bagi sekolah. Ada empat fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu:

a. Perencanaan

Mulyasa mengemukakan bahwa “perencanaan merupakan proses yang sistematis dalam pengambilan keputusan tentang tindakan yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang.”<sup>6</sup>

Sedangkan menurut G.R Terry, sebagaimana dijelaskan oleh Sukarna, perencanaan ialah pemilihan dan penghubungan fakta-fakta serta perbuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang

---

<sup>5</sup>Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Cet. 1 Jakarta: Rajawali Pers, 2016, hlm 11-13

<sup>6</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Madrasah; Konsep, Strategi, Dan Implementasi*, Bandung: Rosda Karya, 2001, hal. 20



akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.<sup>7</sup>

Perencanaan merupakan tindakan menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, apa yang harus dikerjakan, dan siapa yang mengerjakannya.

Dengan demikian, yang dimaksud dengan perencanaan pendidikan adalah keputusan yang diambil untuk melakukan tindakan selama waktu tertentu (sesuai dengan jangka waktu perencanaan) agar penyelenggaraan sistem pendidikan menjadi lebih efektif dan efisien, serta menghasilkan lulusan yang lebih bermutu, dan relevan dengan kebutuhan pembangunan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen dan merupakan suatu proses yang dinamis, sedangkan organisasi merupakan alat atau wadah yang statis. Sebagaimana dikatakan oleh Malayu:

“Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokkan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menempatkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup>Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung: CV. Mandar Maju, 1992, hal. 10

<sup>8</sup>*Ibid*, hlm, 119

c. Pengarahan

Disebut juga dengan pemberian motivasi atau pemberian komando agar pegawai mulai bekerja. Pada dasarnya fungsi ini akan menumbuhkan kemauan pegawai untuk mulai bekerja secara aktif dan efisien dalam membantu tercapainya organisasi. Pengawasan dilakukan pemimpin( kepala sekiolah) dengan menegaskan pegawai/tenaga pendidik agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian

Kegiatan-kegiatan yang biasa di lakukan dalam proses pengendalian berupa observasi terhadap kegiatan-kegiatan perencanaan di samping itu juga koreksi-koreksi terhadap penyimpangan yang terjadi selama rencana sedang di laksanakan, agar mentaati peraturan-peraturan dan bekerja sesuai rencana . apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian pegawai/tenaga pendidik meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan, dan menjaga situasi lingkungan kerja.<sup>9</sup>

Fungsi lain manajamen sumber daya manusia adalah fungsi Oprasional, yaitu pengadaan sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia, pemberian kompensasi, pengintergrasian dan memelihara sumber

---

<sup>9</sup>Justine T. Sirait, *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. PT.Gramedia widia sarana Indonesia, jakarta 2006, hlm, 5

daya manusia.

Fungsi oprasional dalam manajemen sumber daya manusia merupakan dasar(*basic*) pelaksanaan proses manajemen yang efesien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi atau lembaga sekolah. Fungsi oprasional tersebut sebagai berikut:

#### 1) Pengadaan Sumber Daya Manusia

Fungsi ini merupakan aktivitas manajemen sumber daya manusia dalam memperoleh tenaga kerja seseuai dengan kebutuhan(jumlah dan mutu) untuk mencapai tujuan organisasi. Pengadaan tenaga kerja mencakup analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen sumber daya manusia, dan seleksi serta penempatan sumber daya manusi.

- a) Analisis pekerjaan
- b) Perencanaan Sumber Daya Manusia
- c) Rekrutmen
- d) Seleksi Sumber Daya Manusia
- e) Penempatan Sumber Daya Manusia.<sup>10</sup>

### **B. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia**

#### **1. Indikator Pelatihan dan Pengembangan sumber daya manusia**

##### **a. Indikator Pelatihan Sumber Daya Manusia**

Menurut Wilson Bnagun dalam bukunya menjelaskan proses pelatihan sebagai berikut:

- a) Kebutuhan pelatihan
- b) Perancangan pelatihan

---

<sup>10</sup>Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Erlangga, 2012, hlm 7-9

- c) Pelaksanaan pelatihan
- d) Penilaian pelatihan

Berdasarkan teori diatas maka penulis jadikan indikator pelatihan untuk penelitian ini

### **1. Penentuan kebutuhan pelatihah(*Aseseing Training Needs*)**

Dalam analisis kebutuhan pelatihan, ada tiga sumber yang menjadi pertimbangan yang paling penting untuk diperhatikan, yaitu: analisis organisasi, analisis pekerjaan dan analisis dividual.

- a. Analisis organisasi merupakan, analisis yang dapat mendiagnosis kebutuh-kebutuh akan pelatihan. Analisis organisasi pada hakekatnya menyangkut pernyataan, dimana atau bagaimana terdapat tenaga pendidik yang memerlukan pelatihan. Aspek lain dari analisis organisasi adalah menentukan jumlah tenaga pendidik yang perlu dilatih untuk tiap klasifikasi pekerjaan.
- b. Analisis pekerjaan merupakan, membandingkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan tenaga pendidik dengan persyaratan pekerjaan, menjawab pertanyaan, apa yang harus diajarkan atau diberikan dalam pendidikan dan pelatihan, agar para tenaga pendidik mampu melakukan pekerjaan secara efektif dan efesien.

Tujuan utama analisis pekerjaan ialah untuk memperoleh informasi tentang:

- 1) Tugas yang harus dilakukan oleh tenaga pendidik
- 2) Tugas yang dilakukan pada saat itu
- 3) Tugas yang seharusnya dilakukan , tetapi belum atau tidak dilakuakn tenaga pendidik.
- 4) Sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan baik, dan sebagainya.

Untuk memperoleh informasi dapat dilakukan melalui tes, wawancara, rekomendasi dan evaluasi.

c. Analisis individual merupakan, sumber ketiga dalam mendiagnosakan kebutuhan pelatihan ialah analisis individu. Analisis yang paling sering digunakan untuk mendefinisikan individu-individu dalam organisasi dengan menggunakan data dan penilaian kinerja. Penilaian kebutuhan pelatihan dengan analisis individual yaitu dengan cara survei yang dilakukan kepada para anggota organisasi. Survei kebutuhan pelatihan dapat dilakukan melalui penyebaran daftar pertanyaan atau kuesioner, wawancara, dan pengamatan yang berhubungan dengan kinerja tenaga

pendidik.<sup>11</sup>

Dari ketiga jenis analisis seperti yang diuraikan tersebut diharapkan akan menghasilkan status kemampuan atau kinerja (*Performance*) tenaga pendidik, yang selanjutnya akan dijadikan dasar penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, guna mengetahui apakah pendidikan dan pelatihan yang akan dilakukan merupakan terapi yang tepat.

Tujuan pendidikan dan pelatihan pada dasarnya merupakan perumusan kemampuan yang diharapkan dari pendidikan dan pelatihan tersebut. Karena tujuan pendidikan dan pelatihan adalah perubahan perilaku (kemampuan), maka tujuan pendidikan dan pelatihan dirumuskan dalam bentuk perilaku (*behavior objectives*). Dasar untuk menyusun tujuan pendidikan dan pelatihan adalah hasil dari analisis kebutuhan pendidikan dan pelatihan yang dilakukan. penentuan kebutuhan pelatihan ini adalah untuk mengumpulkan sebanyak mungkin informasi yang relevan guna mengetahui atau untuk menentukan apakah perlu tidaknya pelatihan dalam organisasi tersebut. Dengan kata lain, pada tahap ini terdapat tiga macam kebutuhan akan pelatihan, yaitu:

- a) *General treatment need*, yaitu penilaian kebutuhan pelatihan bagi semua pegawai dalam suatu klafikasi pekerjaan tanpa

---

<sup>11</sup>Wilson Bangun, *Ibid* hlm 203

memperhatikan data mengenai kinerja dari seorang guru tertentu.

b) *Observable performance discrepancies*, yaitu jenis penilaian kebutuhan pelatihan yang didasarkan pada hasil pengamatan terhadap berbagai permasalahan, wawancara, daftar pertanyaan, dan evaluasi penilaian kinerja, dan dengan cara meminta para pekerja untuk mengawasi (*to keep track*) sendiri hasil kerjanya sendiri. Permasalahan seperti ini, tidak dipatuhinya standar pelaksanaan kerja, beberapa penilaian yang rendah atas laoran evaluasi pekerja, tingginya tingkat pergantian, penggunaan banyak metode untuk melaksanakan pekerjaan yang sama, batas waktunya tidak dipenuhi dll.

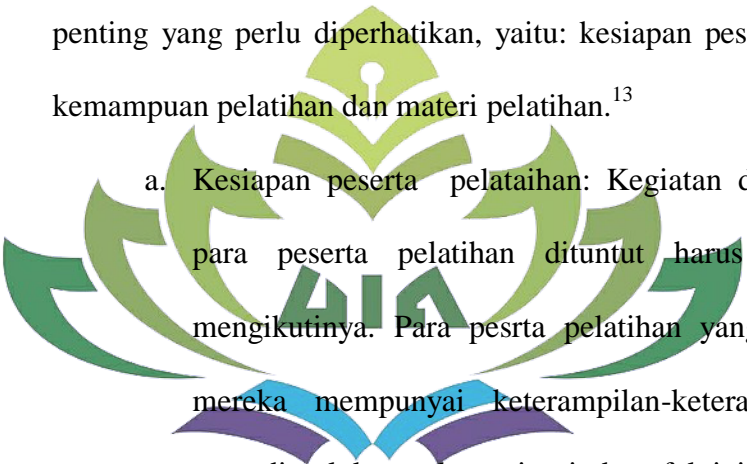
c) *Future human resources needs*. Jenis keperluan pelatihan ini tidak berkaitan dengan ketidak sesuain kinerja, tetapi lebih berkaitan dengan keperluan sumber daya manusia untuk waktu yang akan datang. Jadi pelatihan jenis ini tidak didasarkan pada ketidak sesuaian kinerja, tetapi lebih sebagai antisipasi kemungkinan ketidak sesuaian di waktu yang akan datang karena adanya perubahan dalam misi dan kemajuan teknologi yang harus diantisipasi dengan latihan-latihan.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup>Faustino Gomes F, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: C.V ANDI, 2003, hlm, 205

## 2) Perancangan Pelatihan(*Training Design*)

Setelah kebutuhan pelatihan dapat ditentukan, berdasarkan analisis yang dilakukan jika pelatihan dibutuhkan untuk mengembangkan para anggota organisasi, maka langkah selanjutnya adalah perancangan pelatihan. Karena untuk mencapai hasil yang efektif perlu diperhatikan konsep pembelajaran dalam perancangan pelatihan. Didalam merancang pelatihan, terdapat tiga faktor penting yang perlu diperhatikan, yaitu: kesiapan peserta pelatihan, kemampuan pelatihan dan materi pelatihan.<sup>13</sup>

- 
- a. Kesiapan peserta pelatihan: Kegiatan dapat berhasil, para peserta pelatihan dituntut harus siap dalam mengikutinya. Para peserta pelatihan yang siap berarti mereka mempunyai keterampilan-keterampilan dasar yang diperlukan, ada motivasi, dan efektivitas diri.
  - b. Kemampuan pelatihan: Kemampuan pelatih sangat besar pengaruhnya dalam mencapai keberhasilan pelatihan. Seorang pelatih dituntut untuk dapat menguasai materi pelatihan semaksimal mungkin agar peserta latihan dapat memperoleh pengetahuan dari materi yang disampaikan.
  - c. Materi Pelatihan: Materi pelatihan sangat menentukan dalam memperoleh keberhasilan pada proses pelatihan.

---

<sup>13</sup>*Ibid*, hlm 206



Materi pelatihan yang disampaikan harus sesuai dengan persyaratan pekerjaan.<sup>14</sup>

Terdapat dua jenis sasaran pelatihan, yaitu: a) *Knowledge-centered objectives*, dan b) *performance-centered objectives*. Pada jenis pertama biasanya berkaitan dengan penambahan pengetahuan, atau perubahan sikap. Sedangkan jenis yang kedua mencakup syarat-syarat khusus yang berkaitan pada metode/teknik, syarat-syarat penilaian, perhitungan, perbaikan dan sebagainya.

a. Metode pelatihan

Bernandin dan Russell mengelompokkan metode-metode pelatihan atas dua kategori, yaitu: *pertama, Informational methods*, dan *kedua experiential methods*.

*Informational methods* biasanya menggunakan pendekatan satu arah, melalui mana informasi-informasi disampaikan kepada para peserta oleh para pelatih. Metode jenis ini dipakai untuk mengajarkan hal-hal faktual, keterampilan atau sikap tertentu.

*experiential methods* adalah metode yang mengutamakan komunikasi yang luwes. Fleksibel, dan lebih dinamis, baik dengan instruktur, dengan sesama peserta, dan

---

<sup>14</sup>Wilson Bangun, *Ibid*, Hlm 205

langsung menggunakan alat-alat yang tersedia, misalnya komputer, guna untuk menambah keterampilannya.

b. Prinsip umum bagi Metode Pelatihan

Terlepas dari berbagai metode yang ada, apapun bentuk metode yang dipilih, metode tersebut harus memenuhi prinsip-prinsip seperti: a) memotivasi para peserta pelatihan untuk belajar keterampilan yang baru. b) memperhatikan keterampilan-keterampilan yang diinginkan untuk dipelajari, c) harus konsisten dengan isi, misalnya menggunakan pendekatan interaktif untuk mengajarkan keterampilan-keterampilan interpersonal, d) memungkinkan partisipasi aktif, e) memberikan kesempatan praktek dan perluasan keterampilan, f) memberikan feedback mengenai performansi selama pelatihan, g) mendorong adanya pemindahan yang positif dari pelatihan kepekerjaan, dan h) harus efektif dari segi biaya.<sup>15</sup>

### 3) Pelaksanaan Pelatihan

Setelah dilakukan perancangan pelatihan, maka proses berikutnya adalah pelaksanaan pelatihan. Dalam melaksanakan pelatihan, terlebih dahulu dilakukan pengujian atas metode-metode yang digunakan. Tindakan ini dilakukan untuk memastikan bahwa

---

<sup>15</sup>Faustino Gomes F, *Ibid*, hlm 206-208

metode yang digunakan sesuai dengan kebutuhan pelatihan. Dalam prakteknya terdapat berbagai pendekatan yang dapat digunakan untuk memilih metode yang tepat sebagai instrumen pelatihan. Berbagai faktor perlu diperhatikan agar hasil pelatihan menjadi efektif, antara lain sifat pelatihan, identifikasi peserta latihan, kemampuan pelatihan, lokasi geografis, biaya, waktu dan lamanya pelatihan. Variabel–variabel tersebut sangat besar pengaruhnya atas kegiatan pelatihan.

#### **4) Penilaian Pelatihan**

Penilaian pelatihan dilakukan untuk melihat hasil yang dicapai dengan membandingkan setelah dilakukan pelatihan dengan tujuan-tujuan yang diharapkan para manajer. Mengingat pelatihan membutuhkan waktu dan biaya yang besar, maka suatu pelatihan sangat penting dilakukan penilaian. Tentu, perlu dilakukan pertimbangan dari manfaat dengan pengorbanan atas pelaksanaan pelatihan.<sup>16</sup>

Goldstein dan Buxton berpendapat bahwa evaluasi pelatihan dapat didasarkan pada kriteria( pedoman dari ukuran keseksesan), dan rancangan percobaan.

##### **a) Kriteria Dalam Evaluasi Pelatihan**

Terdapat empat kriteria yang dapat digunakan sebagai

---

<sup>16</sup>*Ibid*, hlm 2008

pedoman dari ukuran kesuksesan pelatihan, yaitu kriteria pendapat, kriteria belajar, kriteria perilaku, dan kriteria hasil.

(a) Kriteria Pendapat

Kriteria ini berdasarkan pendapat peserta pelatihan mengenai program pelatihan yang telah dilakukan. Hal ini dapat diungkapkan dengan menggunakan kuesioner mengenai pelaksanaan dan pelatihan. Bagaimana pendapat peserta mengenai materi yang diberikan/pelatih, metode yang digunakan, dan situasi belajar.

(b) Kriteria Belajar

Kriteria belajar dapat diperoleh menggunakan tes pengetahuan, tes keterampilan yang mengukur *skill*, dan kemampuan peserta.

(c) Kriteria Perilaku

Kriteria perilaku dapat diperoleh dengan menggunakan tes keterampilan kerja. Sejauh mana ada perubahan perilaku peserta sebelum pelatihan dan setelah pelatihan.

(d) Kriteria Hasil

Kriteria hasil dapat dihubungkan dengan hasil yang diperoleh seperti menaikan *turnover*, berkurangnya tingkat absen, meningkatnya produktivitas, meningkatnya

penjualan, dan meningkatnya kualitas kerja dan produksi.

b) Rancangan Percobaan Dalam Evaluasi Pelatihan

Mengevaluasi pelatihan dapat dilakukan dengan membuat rancangan percobaan, peserta diberikan tes sebelum pelatihan (pretest) dan kemudian setelah pelatihan diberikan kembali tes penempatan(prosttest).<sup>17</sup>

## 2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia(*human resource development*) adalah proses untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Kemampuan sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan dapat ditingkatkan melalui program-program pelatihan.<sup>18</sup>

Menurut sikula pengertian pengembangan adalah suatu proses lembaga pendidikan jangka pendek yang digunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana para tenaga pendidik untuk lebih bisa menerapkan keterampilan teknis dan tujuan daklam sumber daya manusia guru itu sendiri. Sedangkan pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang, dimana guru harus bisa menguasai pengetahuan yang mendalam konseptual pengambilan keputusan dan teoritis guna untuk mencapai tujuan.

---

<sup>17</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung, PT Refika Aditama, 2014, hlm 69

<sup>18</sup>Wilson Bangun, *Ibid*, Hlm 201

Menurut Singodimedjo mengemukakan pengembangan sumber daya manusia adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan mengarahkan pada kesempatan-kesempatan belajar guna untuk membantu pengembangan para pekerja.

Pada dasarnya tujuan utama pengembangan sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan produktifitas para tenaga pendidik dan mampu meningkatkan keterampilan dan motivasi. Tujuan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia adalah agar pendidik dapat memperoleh kemampuan untuk menjalankan tugas-tugas sebagai pendidik, pengembangan sumber daya manusia bagi tenaga pendidik untuk upaya terencana yang dilakukan tenaga pendidik untuk meningkatkan kompetensi pendidik dan peserta didik dalam pelatihan, pendidikan dan pengembangan.<sup>19</sup>

Hal tersebut dipertegas Pidarta bahwa kesadaran diri merupakan inti dari dinamika gerak laju berkembang profesi seseorang, merupakan sumber dari kebutuhan mengaktualisasi diri. Semakin tinggi kesadaran seseorang semakin kuat keinginannya untuk meningkatkan profesi. Tujuan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas

---

<sup>19</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 2000, hlm 44

profesionalisme tenaga pendidik dan keterampilan tenaga pendidik dalam melaksanakan tugas dan fungsi pendidik yang bisa mengembangkan sumber daya manusia baik itu disekolah maupun diluar sekolah dengan optimal.<sup>20</sup>

Menurut Usman mengemukakan pengembangan sumber daya manusia merupakan proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, sehingga guru dan tenaga kerja lainnya paham tentang manajemen sumber daya manusia disekolah. Pengembangan memiliki perbedaan dengan program pelatihan (*training*) bertujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan teknik pelaksanaan kinerja tertentu untuk kebutuhan sekarang. Sedangkan pengembangan bertujuan untuk menyiapkan pengembangan tenaga pendidik untuk siap memangku jabatan untuk masa jabatan yang akan datang.

Menurut Cushway mengemukakan, tujuan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia meliputi:

- a) Memberikan pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerjaan secara legal.
- b) Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi maupun mencapai tujuannya.

---

<sup>20</sup>Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: CV Andi Offset, hlm, 5

- c) Membantu dan mengembangkan arah keseluruhan dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi manajemen sumber daya manusia.
- d) Memberikan dukungan dan kondisi yang akan membantu tenaga pendidik untuk mencapai tujuannya
- e) Menyediakan media komunikasi antara pendidik dan peserta didik
- f) Bertindak dan memelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen sumber daya manusia.

Beberapa teknik untuk mengembangkan manajemen dimadrasah yang dapat membantu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan tenaga pendidik.

#### 1. Studi kasus

Metode studi kasus dapat menyajikan beberapa permasalahan yang di hadapi suatu organisasi, kemudian menganalisis, menyampaikan penemuan, dan memecahkan masalah tersebut untuk didiskusikan dengan para tenaga pendidik lain. Tujuan dari metode kasus adalah untuk memberikan pengalaman secara nyata kepada para tenaga pendidik untuk mengidentifikasi dan menganalisis masalah-masalah, kemudian memecahkan dan mendiskusikannya bersama dengan tenaga pendidik lain.

#### 2. Metode Seminar

Metode seminar sudah umum dilakukan oleh lembaga pendidikan untuk melatih tenaga pendidik dalam meningkatkan keterampilannya untuk



mencapai hasil yang efektif. Kebanyak lembaga pendidikan mengirim tenaga eksekutif untuk mengikuti seminar-seminar yang diselenggarakan oleh pihak lain diluar organisasi.

### 3. Program-Program Universitas

Suatu pengetahuan tidak tersedia pada program-program lain seperti seminar dan studi kasus. Suatu pengetahuan tersedia pada lembaga-lembaga pendidikan seperti di perguruan tinggi. Perguruan tinggi menyiapkan materi pengetahuan tentang kepemimpinan, dan pengelolaan berbagai aktifitas yang dibutuhkan lembaga pendidikan. Melalui pendidikan singkat yang berlangsung selama seminggu sampai enam bulan tergantung program yang disiapkan dapat membantu kepala madrasah untuk menangani permasalahan-permasalahan yang dihadapi madrasahny.<sup>21</sup>

#### a. Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia

##### 1) Perencanaan Karier

Perencanaan karier adalah proses berkelanjutan, dimana individu menetapkan tujuan-tujuan karier dan mengidentifikasi untuk mencapainya. Karier juga merupakan urutan-urutan posisi yang diduduki seseorang selama masa hidupnya di suatu institusi. Ini merupakan karier yang subjektif, meskipun demikian dari perspektif lainnya karier terdiri atas perubahan nilai-nilai, sikap dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi tua. Hal ini merupakan hal yang subjektif. Kedua perseptif

---

<sup>21</sup>Wilson Bangun, *Ibid*, Hlm 222-223

menganggap bahwa seseorang memiliki beberapa tingkatan pengadilan terhadap nasib mereka.

Menurut Keith Davis dan Werther WB dikutip oleh S. Mangku prawira manfaat perencanaan karier sebagai berikut:

- a) Keadilan dalam karier
- b) Perhatian dengan supervisor
- c) Kesadaran tentang kesempatan
- d) Minat pekerja
- e) Kepuasan karier.<sup>22</sup>

Menurut Hani Handoko, definisi karier adalah sebagai urutan promosi atau pemindahan (transfer) lateral ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau lokasi-lokasi yang lebih baik menyalang hierarki suatu hubungan kerja selama kehidupan seseorang.<sup>23</sup>

Perencanaan karier ada dua macam, yaitu Pertama, perencanaan karier organisasional mengitergrasikan kebutuhan sumber daya manusia dan sejumlah aktivitas karier lebih meniti beratkan pada jenjang atau jalur karier. Kebutuhan sumber daya manusia merupakan komponen penting dari proses perencanaan sumber daya manusia, sedangkan jalur karier merupakan perangkat untuk menghubungkan pekerjaan didalam organisasi. Kedua, perencanaan karier individual secara filosofi berbeda dan prosedural

---

<sup>22</sup>Danang Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Buku Seru, 2012, hlm 164

<sup>23</sup>Faustino Gomes F, *Ibid*, hlm 213

dari perencanaan karier organisasional. Tipe karier ini lebih berfokus pada individu, keinginan, keahlian dan hasratnya. Yang sangat penting, perencanaan karier individual meliputi latihan diagnostik dan prosedur untuk membantu orang tersebut menentukan siapa saya dan segi potensi dan kemampuannya. Prosedur ini mencakup pengecekan realitas untuk membantu individu menuju suatu identifikasi yang bermakna dari kekuatan dan kelemahannya.

**Tabel 2.1 Istilah-istilah dalam perencanaan karier**

Karier	Adalah seluruh pekerjaan(jabatan) yang ditangani atau di pegang selama kehidupan kerja seseorang.
Jalur Karier	Adalah pola pekerjaan-pekerjaan berurutan yang membentuk karier seseorang
Sasaran-sasaran karier	Adalah posisi waktu yang akan datang dimasa seseorang berjuang untuk mencapainya sebagai bagian dari kariernya
Perencanaan karier	Adalah proses melalui dimana seseorang memilih sasaran karier dan jalur kesasaran tersebut
Pengembangan karier	Adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang akan dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier. <sup>24</sup>

## 2) Pengembangan Karier

Menurut I Komang A. dkk perkembangan karier adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier dan peningkatan oleh departemen personalia untuk

<sup>24</sup>Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dilembaga Keuangan Syariah*, ED. 1, Cet.1 , Jakarta: Rajawali Pers, 2015, hlm 168

mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Pengembangan karier merupakan suatu kondisi yang menunjukkan suatu peningkatan status seseorang dalam organisasi pada jalur karier yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Berdasarkan teori yang diuraikan diatas, maka pengembangan karier merupakan peningkatan pribadi yang dilakukan oleh seorang pegawai/guru untuk mencapai suatu rencana karier dan peningkatan, untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai jalur dan jenjang organisasi.<sup>25</sup>

Proses pengembangan karier adalah sebagai berikut:

a) Pengembangan karier organisasi adalah *outcomes* yang berasal dari interaksi karier individu dengan proses karier manajemen institusi(organisasi).

b) *Career Planning* adalah suatu proses yang berlangsung secara sadar agar menjadi tau akan diri, peluang-peluang, hambatan-hambatan, pilihan-pilihan, dan akibat-akibat, untuk mengidentifikasi tujuan-tujuan yang berkaitan dengan karier. Serta pemograman kerja, pendidikan dan pengalaman-pengalaman, perkembangan-perkembangan yang terkait untuk memberi arah, waktu dan urutan berbagai langkah untuk mencapai tujuan-tujuan karier tertentu.

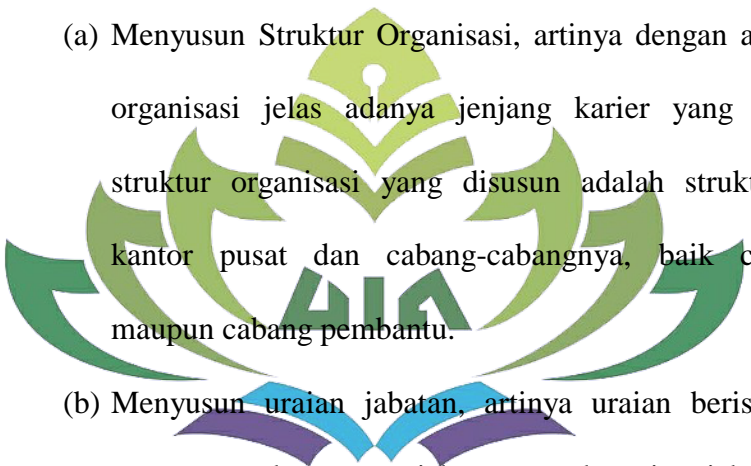
c) *Career Management* adalah suatu proses yang berlangsung

---

<sup>25</sup>Danang Sunyoto, *Ibid*, hlm, 183

penyiapan, mengimplementasikan dan memonitoring rencana-rencana karie yang dilaksanakan oleh individu sendiri atau bersama-sama dengan sistem karier organisasi.<sup>26</sup>

Program pengembangan karier dapat dilakukan dengan berbagai cara tergantung tempat dan kondisi pegawai yang bersangkutan. Dalam praktinya program penyusunan pengembangan karier dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- 
- (a) Menyusun Struktur Organisasi, artinya dengan adanya struktur organisasi jelas adanya jenjang karier yang ada. Biasanya struktur organisasi yang disusun adalah struktur organisasi kantor pusat dan cabang-cabangnya, baik cabang utama maupun cabang pembantu.
- (b) Menyusun uraian jabatan, artinya uraian berisi tugas-tugas, wewenang dan target jabatan untuk setiap jabatan, biasanya dilakukan pada saat analisis jabatan(*job analisis*). Tujuannya untuk mengetahui tugas, wewenang, tanggung jawab yang diembannya.
- (c) Menyusun persyaratan jabatan, artinya persyaratan yang diperlukan untuk menduduki jabatan(promosi), sehingga setiap pegawai dapat memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan.

---

<sup>26</sup>Faustino Gomes F, *Ibid*, hlm 214-215

(d) Menyusun tingkat penilaian prestasi kerja, artinya penilaian prestasi kerja untuk suatu priode tertentu dapat digunakan untuk menyusun program karier. Termasuk harus menyusun kriteria dalam penilaian pegawai dengan angka total atau huruf.

(e) Menyusun mentor dan sponsor, artinya untuk meningkatkan karier dan memungkinkan seseorang untuk didampingi mentor atau sponsor. Hal ini penting dalam rangka menempatkan suatau jabatan ke yang lebih tinggi.

(f) Menyusun program pendidikan dan pelatihan, artinya untuk memberikan kesempatan pendidikan pada pegawai dalam rangka menunjang kariernya sampai kejenjang tertentu.

(g) Menyusun prosedur kenaikan karier, artinya perlu dibuat aturan tentang beberapa tahun sekali minimal seseorang bisa diusulkan untuk dipromosikan kesuatu jabatan atau kepangkatan tertentu.

(h) Dan lainnya, artinya perlu diingatkan bahwa perkembangan karier tiap-tiap perusahaan memiliki beberapa persamaan. Walaupun ada perbedaan hal ini karena tujuan, bentuk dan besarnya organisasi yang berbeda, sehingga pola pengembangan kariernya berbeda.

Pengertian pengembangan karier lainnya menyebutkan bahwa pengembangan karier adalah salah satu fungsi manajemen karier.

Pengembangan karier adalah proses mengidentifikasi potensi pegawai dan serta menepatkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut. Secara umum proses pengembangan karier dimulai dengan evaluasi kinerja pegawai. Dari hasil penilaian kinerja akan didapatkan masukan yang akan menggambarkan profil pegawai baik potensi maupun kinerja aktualnya.<sup>27</sup>

### 3) Pengembangan Organisasi

Pengembangan organisasi adalah proses organisasi yang terencana dengan mengembangkan struktur-struktur, sistem-sistem dan proses-prosesnya untuk memperbaiki efektivitas dan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pengembangan organisasi ditetapkan pada keseluruhan sistem, seperti perusahaan atau pabrik. sejumlah intervensi di diskusikan untuk memperbaiki kinerja sebuah organisasi.<sup>28</sup>

Pengembangan organisasi berfungsi secara praktis dalam pengembangan organisasi. Pengembangan organisasi berupaya untuk mengubah, mengembangkan, dan memperbaiki organisasi, dengan bantuan dari ilmu-ilmu perilaku. Yang paling mendasar dan terpenting untuk melakukan pengembangan organisasi adalah mengidentifikasi dan merumuskan masalah. Berbagai sumber masalah pada berbagai bidang

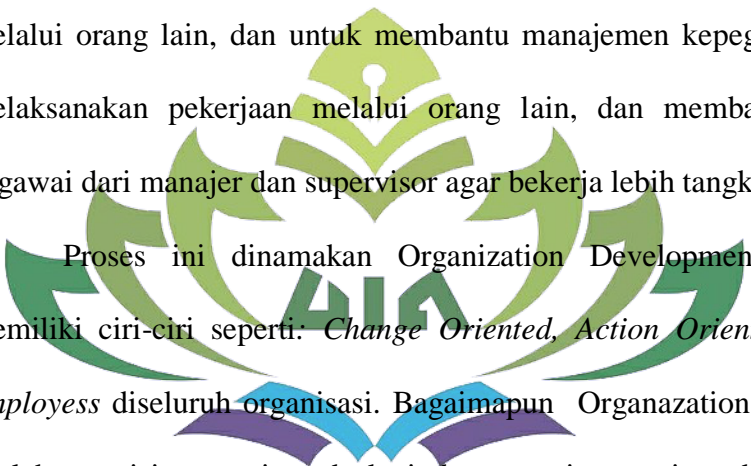
---

<sup>27</sup>Burhanuddin Yusuf dan M. Nur Rianto Al Arif, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Keuangan Syariah*, Jakarta: Rajawali Pers, 2015, hlm, 163-177

<sup>28</sup>Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Erlangga, hlm 5

dalam organisasi yang menuntut agar pengembangan organisasi harus dilaksanakan.

Para manajer dan supervisor organisasi bertanggung jawab tidak lagi kinerja mereka sendiri, tetapi juga kinerja untuk para pekerjanya. Akibatnya, tujuan dari pelatihan supervisi untuk meningkatkan keterampilan-keterampilan pengawasan/supervisi dan manajemen, supaya membantu manajemen kepegawaian untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang lain, dan untuk membantu manajemen kepegawaian untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang lain, dan membantu pegawai-pegawai dari manajer dan supervisor agar bekerja lebih tangkas (*smaters*).



Proses ini dinamakan Organization Development (OD), OD memiliki ciri-ciri seperti: *Change Oriented, Action Oriented, Aimed at employess* diseluruh organisasi. Bagaimapun Organazation Development adalah partisipan oriented ketimbang trainer oriented; OD untuk meningkatkan produktifitas melalui keterampilan-keterampilan kerja pegawai; dan OD memusatkan diri pada variabel-variabel proses yang terdiri dari interaksi manusiawi ketimbang hasil kerja itu sendiri.

OD dimaksud untuk menghubungkan kerja ketimbang keterampilan-keterampilan kerja, OD berkaitan dengan pelatihan dan metode-metode baru dari kerja merancang. Sedangkan pelatihan merupakan aktivitas kepegawaian yang bersifat pengembangan. Oleh karena itu pelatihan lebih berkaitan dengan usaha-usaha untuk



meningkatkan atau produktivitas dari para pekerjaan. Pelatihan juga berkaitan dengan dua dimensi utama dalam manajemen sumber daya manusia, yakni pengadaan dan alokasi.<sup>29</sup>

### C. Penelitian yang Relevan

Beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian ini adalah:

1. Naila Fadilatul Khasanah, Mahasiswi Fakultas Tarbiyah dan IAIN Raden Intan Lampung meneliti tentang Manajemen Sumber Daya Manusia di SMA Negeri 12 Bandar Lampung, dengan hasil penelitian bahwa dalam proses manajemen sumber daya manusia yang dilakukan kepala sekolah sudah tergolong baik. Guna meningkatkan kemampuan tenaga pendidik serta membantu melayani tenaga pendidik untuk mengoptimalkan profesionalisme guru, mengikuti pelatihan-pelatihan, seminar, workshop, dan mengikuti perkumpulan MGMP.
2. Nining Mutaharoh, Mahasiswi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Raden Intan Lampung meneliti tentang Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di MTs Nurul Huda Bandar Lampung. Dengan hasil penelitian bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang ada di MTs Nurul Huda Bandar Lampung sudah terlaksanakan dengan baik hal ini dikarenakan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan sudah sesuai dengan indikator dalam teori Wilson Bangun dan Burhanuddin Yusuf yang penulis gunakan.

---

<sup>29</sup>Faustino Gomes F, *Ibid*, hlm 219

## **BAB III**

### **DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **1. Sejarah Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung**

Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Hikmah Bandar Lampung berdiri pada tahun 1989 yang merupakan hasil buah pikiran dari Bapak KH. Muhammad Sobari. Dengan pertimbangannya pada waktu itu jumlah madrasah masih sangat minim hanya ada MAN 1 di daerah Sukarame dengan fasilitas transportasi yang juga masih terbatas. Melihat kondisi tersebut banyak alumni MTs Al-Hikmah yang kesulitan untuk melanjutkan pendidikan menengah atas yang bercirikan Islam. Akhirnya timbullah gagasan untuk merintis sebuah Madrasah Aliyah yang kemudian disosialisasikan kepada beberapa pengurus Yayasan Pendidikan Islam Al-Hikmah dan tokoh masyarakat yang ternyata mendapat sambutan yang sangat antusias.

Kemudian dibentuklah tim yang bekerja sama untuk menggagas sebuah sekolah menengah atas yang bercirikan syariat Islam. Pada tahun itu pula diresmikannya Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Hikmah Bandar Lampung, yang bertempat di Jln. Sultan Agung Gg. Raden Saleh No. 23 Way Halim Kedaton Bandar Lampung.

Pada tanggal 1 November 1989 keluarlah Piagam Pondok Pesantren dari kantor wilayah Departemen Agama Propinsi Lampung nomor

:04/PP/KD/1990 pengurus Yayasan mengajukan permohonan gedung asrama santri dan panti asuhan kepada bapak Presiden bapak Soeharto dan pada tahun 1991 permohonan tersebut dikabulkan. Dana yang diberikan untuk membangun gedung asrama santri yang sekaligus berfungsi sebagai panti asuhan sebanyak 2 unit/ 8 kamar.

Pondok Al-Hikmah Didirikan pada tahun 1989 oleh 4 orang yaitu:

1. KH. Muhammad Sobari, alumni Pondok Pesantren Salafiah Kadukacang, Pandeglang
2. Ust. Drs. Syamsul Ma'arif, alumni IAIN Raden Intan Lampung yang pada waktu itu beliau sedang menjabat sebagai kepala sekolah MTs Al-Hikmah
3. Ust. Drs. Hi. Basyaruddin Maisir, A.M, alumni Pondok Pesantren Lirboyo Kediri Jawa Timur dan alumni Fakultas Syari'ah IAIN Raden Intan Lmpung
4. Ust. SujudSuhada, PNS PemdaPropinsi Lampung

Disamping melaksanakan pendidikan pesantren, YPPI Al-Hikmah juga menyelenggarakan pendidikan Madrasah/Formal yaitu: Raudhatul Athfal(RA), Madrasah Ibtidaiyah(MI), Madrasah Tsanawiyah(MTs), dan Madrasah Aliyah(MA).

## 2. Profil Madrasah Aliyah Bandar Lampung

Nama	:Madrasah Aliyah (MA) Al-Hikmah
No Stastiktik Madrasah	:131218710001
Alamat Lengkap	:Jln. Sultan Agung Gg. Raden Saleh No. 23 Way Halim Kedaton Bandar Lampung
Nomer Telepon	:0721700992
NPWP Madrasah	:00.812.257.4-323.000
Kepala Sekolah	:Abdul Aziz, S.H, S.Pd.I
Nomer telepon	:081369664183
Nama Yayasan	:Yayasan Al-Hikmah Bandar Lampung
Kepemilikan Tanah	:Wakaf
Luas Tanah	:1.200 M3
Luas Bangunan	:800 M2

## 3. Visi dan Misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung

### Visi Madrasah

“Terwujudnya Lembaga Pendidikan Berbasis Pondok Pesantren yang Unggul dan Prestasi ditingkat Nasional tahun 2021”

### Misi Madrasah

- 1) Menyelenggarakan pendidikan pondok pesantren yang berkarakter dan berkualitas
- 2) Menyelenggarakan pendidikan madrasah yang baik, bermutu dan berbasis pondok pesantren

- 3) Mengembangkan budaya nusantara yang tidak bertentangan dengan nilai-nilai Islam
- 4) Membangun hubungan kerja sama yang baik dengan masyarakat dan pemerintah
- 5) Membangun kesadaran hidup sehat dan bersih
- 6) Menyelenggarakan sistem keorganisasian yang tertib, baik dan profesional
- 7) Menyediakan sarana dan prasaranan yang memadai dan berkualitas

#### **4. Tujuan Madrasah**

- 1) Meniapkan generasi yang beriman dan bertaqwa
- 2) Membina generasi yang taat ibadah berakhlakul karimah
- 3) Mewujudkan generasi yang 'Alim dan' Amil
- 4) Mempersiapkan kader ulama dan pemimpin yang responsif
- 5) Membina generasi untuk mengembangkan potensi diri
- 6) Mempersiapkan generasi Islam yang cerdas, kreatif, kompetitif, dan mandiri

#### **5. Motto**

“Kuat dalam aqidah, beramal dengan ilmu, Unggul dalam prestasi”

#### **6. Data Tenaga Pendidik/Guru Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung**

Data tenaga Pendidik/Guru Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung pada Tahun Ajaran 2018/2019 dapat dilihat dari tabel berikut:

**Tabel2**  
**Data Tenaga Pendidik dan Pegawai Madrasah Aliyah Al-**  
**Hikmah Bandar Lampung**

No	Nama	Jabatan	Pendidikan	Bid. Studi
1.	Abdul Aziz, S.H, M.Pd.I	Kamad	S2 IAIN	Geo, Pkn, IK
2.	Suyanto, S.PdI	Wk. Kesiswaan	S1 IAIN	SKI, PKn
3.	Mukhtaruddin, S.Pd.I	Wk. Kurikulum	S1 IAIN	Bahasa Arab
4.	Drs. Hi. Basyaruddin Mair sir	GTY	S1 IAIN	AA, Akhlak
5.	Hermansyah, S.Ag	GTY	S1 IAIN	Fikih
6.	M. Yahya, S.Ag	Ka. Perpus	S1 IAIN	Sos, Aswaja, IK
7.	Yayan Mulyana, S.Pd	DPK	S1 STKIP	Bahasa Inggris
8.	Dra. Nurhayati, M.Pd.I.	DPK	S1 IAIN	AH, Hadist
9.	Abdul Basith, S.Pd.I	GTY	S1 IAIN	Mantiq, Tafsir
10.	Jumiati, S.Pd	GTY	S1 UNILA	Bahasa Indonesia
11.	Eliyana, S.Pd	GTY	S1 UNILA	Biologi

12.	SanoraPutriUtami, S.Pd	GTY	S1 UNILA	Ekonomi, PKn
13.	Sri Latifah, M.Sc.	GTT	S2 UGM	Fisika
14.	Sundari, S.Pd	GTT	S1 STKIP	Matematika
15.	Ulyah M, S.Pd.I	GTT	PGSLTP	Bahasa Indonesia
16.	Rohati, A.Md.Kep	GTY	AkperBundaDelima	SeniBudaya, PK
17.	SitiKomariah, S.Pd	GTT	S1 UNILA	Kimia
18.	Anita Lisdiana, S.Sos.I	GTY	S1 IAIN	Sejarah
19.	Saiful Abdul Jamal, S.E	GTT	S1P. Bangsa	Ekonomi
20.	OktaKurniawan, S.Pd	GTT	S1 Unila	Penjas
21.	SitiMasyithoh,S. Pd.I, M.Pd	GTT	S2UIN	Bahsa Arab
22.	Iswahyudi, S.Si	Ka. Lab	SI UNILA	Fisika, Matematika
23.	VestianaAnistasi a, S. Pd	Ka. Tu	S1 STKIP	SeniBudaya
24.	Yasmiyati, S.Pd.I	Bendahara	S1 IAIN	Bahasa Lampung

25.	Aan Azhari, S.Pd.I	Staf Tu	S1 IAIN	TIK
26.	AnggunNovita Sari, S.Si	GTY	S1 UNILA	Matematika
27.	Miswanto, S.H.I	GTY	UIN SunanAmpel	AA, Akhlak, PKn
28.	Nofvi Yanti, S.Pd,M.Pd.I	GTY	S2 UNILA	BahasaInggris
29.	Anita Kartika	Pustakawati	SMK 2009	

### 7. Data Jumlah Siswa Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung

Data jumlah siswa Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampungseluruhnya berjumlah 321 Siswa/i dengan rincian sebagai berikut:

#### a. Data Jumlah Siswa/i Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung

**Table 3**

**Data JumlahSiswaMadrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung tahun  
2008-2018**

TahunAjar an	Kelas 1 (X)		Kelas 2 (XI)		Kelas 3 (XII)		Jml (Kls 1+2+3)	
	Jml Sisw a	JmlRom bel	Jml Sisw a	JmlRom bel	Jml Sisw a	JmlRom bel	Jml Sisw a	JmlRom bel
<b>2008/2009</b>	77	2	61	2	72	2	210	6
<b>2009/2010</b>	112	3	74	2	61	2	247	7
<b>2010/2011</b>	97	3	98	3	65	2	260	8
<b>2011/2012</b>	92	3	98	3	91	3	281	9



<b>2012/2013</b>	104	3	90	3	97	3	291	9
<b>2013/2014</b>	109	3	83	3	83	3	275	9
<b>2014/2015</b>	102	3	97	3	76	3	275	9
<b>2015/2016</b>	113	3	100	3	96	3	309	9
<b>2016/2017</b>	110	3	116	3	98	3	324	9
<b>2017/2018</b>	126	3	91	3	111	3	328	9

**b. Data Jumlah Siswa/i Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung**

**Sekarang**

**Tabel4**  
**Data Jumlah Siswa-Siswi Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung**  
**T.A 2018/2019**

<b>Jumlah Kelas</b>		<b>Jumlah Siswa</b>		<b>Total</b>
<b>Kelas</b>	<b>Jumlah Kelas</b>	<b>Laki-laki</b>	<b>Perempuan</b>	
<b>Kelas X</b>	Kelas X MIA	19	26	45
	Kelas X IIS	19	22	41
	Kelas X IIK	14	26	40
<b>Kelas XI</b>	Kelas XI MIA	11	19	30
	Kelas XI IPS	14	18	32
	Kelas XI AGAMA	11	19	30
<b>Kelas XII</b>	Kelas XII IPA	11	29	40
	Kelas XII IPS	21	20	41
	Kelas XII AGAMA	12	19	31
<b>Jumlah</b>	9	121	197	328

## 8. Data Sarana dan Prasarana Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung

Adapun sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung yaitu sebagai berikut:

**Tabel 5**  
**Data Sarana dan Prasarana Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung**

No	Jenis prasarana	Jumlah Ruang	Jumlah Ruang dalam kondisi baik	Jumlah ruang dalam kondisi rusak	Kategori Kerusakan		
					Rusak Ringan	Rusak Sedang	Rusak Berat
1	Ruang Kelas	9	6	3		√	√
2	Perpustakaan	1	-	1		√	
3	Ruang Lab IPA	1	-	1		√	
4	Ruang Lab Biologi	-	-	-			
5	Ruang Lab Fisika	1	1	-			
6	Ruang Lab Kimia	-	-	-			
7	Ruang Lab Komputer	1	1	-			
8	Ruang Lab Bahasa	1	1	-			

9	RuangPimpina n	1	1	-			
	Ruang Guru	1	1	-			
11	Ruang Tata Usaha	1	1	-			
12	RuangKonseli ng	-	-	-			
13	TempatBeriba dah	1	1	-			
14	Ruang UKS	-	-	-			
15	Jamban/WC	8	8	-			
16	Gudang	1	-	1	√		
17	RuangSirkulasi	-	-	-			
18	TempatOlah Raga	-	-	-			
19	Ruang Org. Kesiswaan	1	1	-			
20	RuangLainnya	-	-	-			

## B. Deskripsi Data Penelitian

Berdasarkan hasil observasi awal, penulis melihat adanya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung melalui beberapa proses, yaitu menentukan kebutuhan pelatihan, perancangan pelatihan,

pelaksanaan pelatihan dan penilaian pelatihan. Adapun untuk pengembangan sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung melalui beberapa proses, perencanaan karier, pengembangan karier dan pengembangan organisasi. Serta pada hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, yaitu Bapak Abdul Aziz, S.H, M.Pd. bahwa dalam pelatihan sumber daya guru di MA Al-Hikmah ini diadakannya pelatihan satu bulan sekali untuk meningkatkan kompetensi guru. Tujuannya adalah untuk meningkatkan keterampilan guru dalam proses pembelajaran.

Langkah selanjutnya yang lebih spesifik Kepala Sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru diadakannya juga MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) sesuai dengan bidang masing-masing guru.<sup>1</sup>

Pernyataan tersebut diperkuat dengan Bapak Aan Azhari, S.Pd selaku guru di MA Al-Hikmah Bandar Lampung, hasil wawancara tersebut sebagai berikut:

“Biasanya guru yang mengikuti pelatihan tergantung mata pelajaran, biasanya dari segi kemampuan umum seperti IPA, Matematika dan Bahasa Inggris, sebelum mengikuti pelatihan biasanya diadakan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) yang biasa diadakan oleh Kepala Sekolah satu bulan sekali”<sup>2</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut penulis melakukan wawancara lebih lanjut terkait proses pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia tenaga pendidik di MA Al-Hikmah Bandar Lampung meliputi:

---

<sup>1</sup>Abdul Aziz, Kepala Madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Wawancara 15 Maret 2019, Pukul 09:04 Wib

<sup>2</sup>Aan Azhari, Tenaga Pendidik MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Wawancara 19 Maret 2019, Pukul 10:13 Wib

- a. Penentuan kebutuhan pelatihan
- b. Perancangan pelatihan
- c. Pelaksanaan pelatihan
- d. Penilaian pelatihan
- e. Perencanaan karier
- f. Pengembangan karier
- g. Pengembangan organisasi

**a. Kebutuhan Pelatihan Sumber Daya Manusiadi MA Al-Hikmah Bandar Lampung**

Dalam kebutuhan pelatihan, ada tiga sumber yang menjadi pertimbangan yang penting untuk diperhatikan, yaitu analisis organisasi, analisis pekerjaan dan analisis individual.<sup>3</sup>

Terkait analisis organisasi mengenai pembelajaran untuk mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pelatihan yang ada di MA Al-Hikmah Bandar Lampung

Adanya peningkatan kompetensi guru yang diadakan satu bulan sekali atau training internal, yang memang diadakan untuk meningkatkan kemampuan guru. Itu dilihat dari aspek kemampuan umum, misalnya dari segi kemampuan agama, mulai dari baca Al-Qur'an dan Fiqih, karena kita inikan lembaga pendidikan islam. Kemudian dari segi kemampuan umum di bidang

---

<sup>3</sup>Wilson Bangun Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Erlangga, 2012, hlm 204

wawasan seperti ilmu pengetahuan dan teknologi. Tetapi yang lebih spesifik untuk meningkatkan kemampuan guru itu ada yang namanya MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) jadi menyesuaikan dengan bidang guru masing-masing, jika itu sudah terpenuhi, maka kalau ada pelatihan atau workshop akan diutus.<sup>4</sup>

Biasanya guru yang mengikuti pelatihan tergantung mata pelajaran, biasanya dari segi kemampuan umum seperti IPA, Matematika dan Bahasa Inggris, sebelum mengikuti pelatihan biasanya diadakan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) yang biasa diadakan oleh Kepala Sekolah satu bulan sekali.<sup>5</sup>

Hasil wawancara yang penulis lakukan dengan guru yang pernah mengikuti pelatihan, dimana guru melihat terlebih dahulu pelatihan yang akan diikuti bahwasannya sesuai atau tidak dengan yang dibutuhkan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

Dalam menganalisis pekerjaan yang dilakukan guru dalam proses pembelajaran di MA Al-Hikmah Bandar Lampung, bahwa cara menganalisis itu dilihat dari segi kinerja yang guru lakukan dalam proses belajar mengajar, jadi sebelum itu sekolah melaksanakan supervisi terlebih dahulu, melihat bagaimana guru dalam proses mengajarnya, apakah bagus atau kurang bagus. Jika dilihat kurang bagus maka kita usulkan untuk mengikuti pelatihan.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup>Abdul Aziz, Kepala Madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Wawancara 15 Maret 2019, Pukul 09:04 Wib

<sup>5</sup>Aan Azhari, Tenaga Pendidik MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Wawancara 19 Maret 2019, Pukul 10:13 Wib

<sup>6</sup>Abdul Aziz, Kepala Madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Wawancara 15 Maret 2019, Pukul 09:04 Wib

Dalam menganalisis individu untuk guru, diadakannya supervisi itu tadi, untuk melihat kemampuan kinerja guru dalam proses belajar mengajar yang dilakukan, sesuai atau tidak prosedur yang ditetapkan sekolah.<sup>7</sup>

**b. Perancangan Pelatihan Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung**

Dalam perancangan pelatihan menjalankan dari hasil yang sudah ditetapkan melalui MGMP serta peningkatan kompetensi guru sesuai dengan bidang masing-masing.<sup>8</sup> Perancangan atau persiapan pasti sudah ada, tapi biasanya untuk surat tugas jika kanwil yang mengadakan pelatihan, kita yang mengirim surat tugas untuk menginformasikan guru yang akan mengikuti pelatihan, setelah guru yang akan mengikuti pelatihan sudah bersedia, maka kita persiapkan apa saja yang dibutuhkan saat mengikuti pelatihan, seperti bahan ajar atau media jadi harus diperiapakan, jika perangkat pembelajaran berarti RPP atau bentuk Silabus.<sup>9</sup>

Dalam proses perancangan pelatihan dilanjutkan dengan kesiapan peserta pelatihan. Guru yang mengikuti pelatihan sudah disiapkan terlebih dahulu, siapa yang akan dikirim dan kemudian dilihat dari materi pelatihan tentang apa yang akan diberikan, jadi semuanya dipersiapkan terlebih dahulu.<sup>10</sup>

---

<sup>7</sup>Abdul Aziz, *Ibid*

<sup>8</sup>*Ibid*

<sup>9</sup>Suyanto, Tenaga Pendidik MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Wawancara, 21 Maret, 2019

<sup>10</sup>Abdul Aziz, Kepala Madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Wawancara 15 Maret 2019, Pukul 09:04 Wib"

Sama halnya dari hasil wawancara yang dilakukan dengan Ibu Jumiati, selaku Guru di MA Al-Hikmah Bandar Lampung, bahwa untuk mengikuti pelatihan semuanya sudah dipersiapkan oleh Kepala Sekolah, jadi kami(dewan guru) hanya mengikuti apa yang disarankan oleh Kepala Sekolah dan waka.<sup>11</sup>

Pernyataan tersebut sama halnya dengan hasil observasi penulis dimana dalam melaksanakan pelatihan, peserta pelatihan yang siap berarti mereka mempunyai keterampilan-keterampilan dasar yang diperlukan, ada motivasi, dan efektifitas diri. Beberapa persyaratan yang harus dimiliki peserta pelatihan adalah kemampuan mental dan fisik dalam mengikuti pelatihan.

Kemudian untuk kemampuan pelatih/narasumber, Kita sudah melihat kemampuan yang dimiliki pelatih/narasumber, tentu sudah tidak diragukan lagi, ada beberapa tokoh yang sudah tidak diragukan lagi dalam segi agamanya seperti yang pernah dihadirkan Prof. Dr. K.H Ma'ruf Amin dan Syech Abdul Khusein Al-Munawar. Itu sudah cukup dilihat kemampuannya dan sudah tidak diragukan lagi, itu sudah jadi jaminan kualitasnya.<sup>12</sup>

Dengan hasil wawancara yang penulis lakukan, untuk mengikuti pelatihan sekolah melihat kemampuan pelatih/narasumber terlebih dahulu sebelum mengikut sertakan guru untuk melaksanakan pelatihan.

---

<sup>11</sup>Jumiati, Tenaga Pendidik Mapel Bahasa Indonesi MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Wawancara 19 Maret 2019, Pukul 10:40

<sup>12</sup>Abdul Aziz, Kepala Madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Wawancara 15 Maret 2019, Pukul 09:04 Wib



Selain melihat kemampuan pelatih/narasumber sekolah juga melihat materi yang akan disampaikan saat pelatihan. Jadi materi itu kita lihat dari kebutuhannya, misalnya kaitannya matematika ya matematika, fisika ya fisika, biologi ya biologi sesuai bidang dan kebutuhannya kalau MGMP. Sedangkan untuk peningkatan kompetensi guru sifatnya agama dan umum, misalnya memperkuat ideologi Pancasila, berarti materinya terkait ideologi, dari segi agama seperti fiqih. Jadi intinya guru yang mengikuti pelatihan materinya jelas harus sesuai dengan yang dibutuhkan.<sup>13</sup>

Pernyataan tentang perancangan pelatihan sumber daya manusia yang dilaksanakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung diperkuat dengan Bapak Suyanto, S.Pd.I selaku Guru MA Al-Hikmah Bandar Lampung pada hasil wawancara sebagai berikut:

“Biasanya materi yang disampaikan sesuai dengan profesi guru, jadi menyesuaikan bidang studinya apa yang dimiliki oleh guru, disitulah diadakannya MGMP.”<sup>14</sup>

### c. Pelaksanaan Pelatihan Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung

Pelaksanaan pelatihan yang dilakukan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung ini dilakukan biasanya di KKM MAN 1 Bandar Lampung, karena KKM nya di MAN 1 Bandar Lampung, kemudian di Dinas Kota dan Kementerian agama dengan mendatangkan narasumber sesuai dengan yang dibutuhkan oleh guru yang mengikuti pelatihan, misalnya MGMP yang

<sup>13</sup>*Ibid*

<sup>14</sup>Suyanto, Tenaga Pendidik Mapel SKI MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Wawancara, 21 Maret, 2019

kaitannya dengan materinya mata pelajaran tentang Matematika, IPA dan sebagainya. Tujuannya adalah untuk mempertajam dan memperdalam bidang ilmu yang dimiliki oleh guru, karena hal tersebut akan menyalur pada peserta didiknya.<sup>15</sup>

Bapak Suyanto, S.Pd.I guru Sejarah Kebudayaan Islam(SKI) dimana beliau sudah 15 tahun di MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Dari pengalaman beliau yang pernah mengikuti pelatihan yang diadakan di KKM MAN 1 Bandar Lampung, dengan mengikuti pelatihan satu semester sekali seperti pelatihan pembuatan soal-soal ujian MID semester yang diluar sekolah.

Setiap proses pasti memiliki kendala yang harus dihadapi, begitu pula dengan pelaksanaan pelatihan yang di lakukan MA Al-Hikmah meskipun kendala yang dialami tidaklah banyak. Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Bapak Abdul Aziz selaku Kepala Sekolah MA Al-Hikmah Bandar Lampung beliau mengatakan.

“Dalam proses pelaksanaan pelatihan biasanya kendala atau hambatan yang terjadi pemateri tiba-tiba membatalkan karena alasan tertentu dan kita harus segera mencari penggantinya, kemudian dari kedisiplinan guru, ketika pemateri sudah datang dan siap memberikan pelatihan masih ada guru yang terlambat datang. Barangkali itu yang menjadi kendala atau hambatan dalam pelaksanaan pelatihan”.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup>Abdul Aziz, Kepala Madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Wawancara 15 Maret 2019, Pukul 09:04 Wib

<sup>16</sup>Abdul Aziz, Kepala Madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Wawancara 15 Maret 2019, Pukul 09:04 Wib

Namun dalam praktiknya banyak pelatihan belum mencapai hasil yang maksimal. Artinya sekalipun tenaga pendidikan dan staf sudah dilatih tetapi kemampuan dan prilakunya tidak banyak perubahan. Oleh karena itu, agar hal-hal tersebut tidak terjadi maka sebelum pelatihan perlu dipertimbangkan beberapa faktor yang telah dijelaskan diatas.

**d. Penilaian Pelatihan Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung**

MA Al-Hikmah Bandar Lampung melaksanakan penilaian pelatihan yang ditujukan untuk guru. Setelah guru mengikuti pelatihan yang diadakan oleh sekolah maupun instansi pemerintahan terkaitan pendidikan. Selanjutnya penilaian pelatihan menjadi pedoman sekolah sebagai landasan dalam mengevaluasi kemampuan tenaga pendidik. Hal tersebut dapat dilihat dari proses belajar mengajar didalam kelas, untuk mengetahui sejauh mana guru menguasai kemampuan yang dimiliki terlebih setelah mengikuti pelatihan, dan memantau serta mengevaluasi kemajuan belajar peserta didik menguasai atau tidaknya proses belajar mengajar didalam kelas dari apa yang didapat melalui pelatihan, seperti misalnya bagaimana memanfaatkan media sebagai bahan ajar serta bagaimana membuat peserta didik aktif didalam kelas. Seperti hasil wawancara yang didapat penulis dari Bapak Abdul Aziz selaku Kepala Sekolah MA Al-Hikmah Bandar Lampung, beliau mengatakan bahwa” penilaian pelatihan dapat dilihat dari kinerja guru tersebut untuk mengetahui sejauh mana guru menguasai bidang kemampuan yang dimiliki dan memantau

serta mengevaluasi kemajuan belajar terhadap peserta didik mampu atau tidak, mendidik siswa/i dengan ilmu yang dimiliki.<sup>17</sup>

Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan yang penulis dapatkan dari Ibu Jumiati “Kalau kami(dewan guru) sudah bisa menerapkan di kegiatan belajar mengajar kami, jadi tidak hanya proses saja tetapi hasilnya juga sudah bisa kami lakukan saya rasa itu sudah berhasil.”<sup>18</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwasanya penilaian pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung sudah terlaksana dengan baik, hal tersebut sesuai dengan hasil peneliatin yang penulis dapat melalui wawancara dengan kepala sekolah dan tenaga pendidik MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

#### **e. Perencanaan Karier Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung**

Terkait dengan perencanaan karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung, sekolah tidak memiliki standar khusus bagi tenaga kependidikan, dalam merencanakan kebutuhan sumber daya manusia sekolah hanya membedakan antara guru PNS dan guru honorer terkait dengan gaji maupun jam kerja yang dimiliki. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah dan guru, perencanaan karier di MA Al-Hikmah merupakan suatu aturan yang dimiliki oleh yayasan, diikuti oleh sekolah sebagai standar yang harus dimiliki guru dan staf di MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Hanya saja dalam jenjang

---

<sup>17</sup>*Ibid*

<sup>18</sup>Jumiati, Tenaga Pendidik MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Wawancara 19 Maret 2019, Pukul 10:40 Wib

karier yang dimiliki oleh seorang guru yaitu dari honor, sertifikasi, impasing, PNS.

Pernyataan tersebut dibenarkan oleh Bapak Suyanto guru MA Al-Hikmah Bandar Lampung beliau mengatakan bahwasannya “Untuk guru honor perencanaan karier disini tidak ada, karena untuk yang honor itu mengikuti SK dari yayasan, jadi mungkin perencanaan karier hanya guru yang sudah PNS seperti untuk penyetaraan gaji.”<sup>19</sup>

Adapun kendala yang dihadapi dalam perencanaan karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung menurut Bapak Abdul Azizi selaku kepala sekolah MA Al-Hikmah Bandar Lampung bahwa:

“Yang menjadi kendala dalam perencanaan karier yaitu sekolah inikan Yayasan jadi aturan apapun yang kita buat termasuk terkait perencanaan karier harus meminta persetujuan dahulu kepada Yayasan dan tidak selalu apa yang ingin kita laksanakan sejalan dengan apa yang dimau oleh Yayasan”.<sup>20</sup>

#### **f. Pengembangan Karier Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung**

Adapun untuk pengembangan karier ada beberapa kegiatan yang diikuti oleh tenaga pendidik MA Al-Hikmah Bandar Lampung yaitu berupa, pendidikan dan pelatihan di berbagai tempat terkait dengan bidang pendidikan. Dalam rangka pengembangan sumber daya manusia di MA Al-

---

<sup>19</sup>Suyanto, Tenaga Pendidik MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Wawancara, 21 Maret, 2019

<sup>20</sup>Wawancara, Abdul Aziz, *Ibid*

Hikmah Bandar Lampung pengembangan dan pelatihan yang ditunjukkan untuk staff dan tenaga pendidik bertujuan untuk mewujudkan sumber daya manusia yang sesuai dengan visi dan misi sekolah. Oleh sebab MA Al-Hikmah Bandar Lampung aktif dalam mengikuti pengembangan dan pelatihan yang diadakan sekolah maupun diluar sekolah. Seperti yang telah diselenggarakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah diadakan oleh Sekolah dan Yayasan pelatihan dari segi kemampuan agama “Metode Pengajaran Kitab Yanbu’a” oleh Kh. Muhammad Ulil Arwani Al-Hafidzh. Bahkan sekolah juga memberikan kesempatan kepada peserta didik mengikuti pelatihan dan pengembangan seperti yang sudah di selenggrakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung, diadakannya”Pelatihan Alam” yang disampaikan oleh bapak pandu sebagai narasumber.<sup>21</sup>

Upaya pengembangan yang dilakukan MA Al-Hikmah Bandar Lampung sudah sesuai dengan hasil dokumentasi dan wawancara di mana ada beberapa pelatihan dan pengembangan yang diikuti MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah dan guru, bahwasannya untuk pengembangan karieryang ada di MA Al-Hikmah Bandar Lampung adalah sebuah tanggung jawab yang dimiliki oleh guru, dan hal tersebut juga merupakan bagian dari program pelatihan dan pengembangan yang diadakan oleh sekolah maupun pemerintah yang diikuti oleh guru.

---

<sup>21</sup>Wawancara, Abdul Aziz, *Ibid*

**g. Pengembangan organisasi Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung**

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah dan guru, pengembangan organisasi yang ada di MA Al-Hikmah Bandar Lampung sudah berjalan dengan baik, hal tersebut dapat dibuktikan dengan adanya beberapa prestasi yang diraih oleh organisasi yang terdapat di MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Dengan terus diadakannya pengembangan dan pelatihan organisasi, maka organisasi tersebut akan tetap berdiri dengan sumber daya yang dimiliki. Hal tersebut terus dievaluasi melalui kegiatan perlombaan yang diikuti sertakan oleh organisasi MA Al-Hikmah Bandar Lampung, hal tersebut sesuai dengan pernyataan kepala sekolah MA Al-Hikmah Bandar Lampung bahwasanya beliau menyatakan “Untuk pengembangan organisasi di sekolah kita meningkatkan SDM tenaga pendidik dan SDM siswa, misalnya dalam mengikuti berbagai macam perlombaan seperti MTQ, LCT, Pencak Silat, Olimpiade Fisika, dan lainnya. Keikutsertaan peserta dalam perlombaan merupakan upaya sekolah dalam mengembangkan kempuan dan hasil yang meraka dapat dalam pelatihan organisasi”<sup>22</sup>

Dengan diterapkannya pelatihan dan pengembangan disekolah diharapkan dapat membantu para guru untuk melaksanakan tugasnya dengan

---

<sup>22</sup>Abdul Aziz, Kepala Madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Wawancara 15 Maret 2019, Pukul 09:04 Wib

profesional. Dalam organisasi maupun sekolah berharap pelatihan dan pengembangan yang diberikan kepada seluruh tenaga pendidik dan Peserta didik akan memberikan hasil yang baik atau memuaskan.





## **BAB IV**

### **ANALISIS PENELITIAN**

#### **A. Temuan Penelitian**

Dalam penelitian yang penulis laksanakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung ada beberapa temuan yang berkaitan dengan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

Setiap lembaga pendidikan menginginkan agar seluruh tenaga kependidikan mampu melaksanakan tugas dan perannya secara optimal untuk kepentingan lembaga serta bekerja lebih baik dari hari kehari. Tenaga kependidikan sendiri, sebagai manusia juga membutuhkan peningkatan dan perbaikan sebagai penunjang tugas yang di tanggung jawabkan kepadanya. Sehubungan dengan itu pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia memiliki fungsi yang sangat penting mutlak diperlukan untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan tenaga kerja kependidikan. Kegiatan pelatihan dan pengembangan tidak hanya menyangkut aspek kemampuan. Tetapi menyangkut karier ketenaga pendidikan yang akan berpengaruh pada organisasi pendidikan yang ada di sekolah tersebut.

## 1. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung

### a. Menentukan Kebutuhan Pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung

Dalam menentukan kebutuhan pelatihan yang di laksanakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung yaitu ada tiga sumber yang menjadi pertimbangan yang penting untuk diperhatikan, yaitu analisis organisasi, analisis pekerjaan dan analisis individual.<sup>1</sup>

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan dengan Bapak Abdul Aziz selaku kepala sekolah MA Al-Hikmah Bandar Lampung, terkait analisis organisasi mengenai pembelajaran untuk mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pelatihan yang ada di MA Al-Hikmah beliau mengatakan bahwa “adanya peningkatan kompetensi guru yang diadakan satu bulan sekali atau training internal, yang memang diadakan untuk meningkatkan kemampuan guru. Itu dilihat dari aspek kemampuan umum, misalnya dari segi kemampuan agama, mulai dari baca Al-Qur’an dan Fiqih, karena kita inikan lembaga pendidikan islam. Kemudian dari segi kemampuan umum di bidang wawasan seperti ilmu pengetahuan dan teknologi. Tetapi yang lebih spesifik untuk meningkatkan kemampuan guru itu ada yang namanya MGMP(Musyawahar Guru Mata Pelajaran) jadi menyesuaikan dengan bidang guru masing-masing, saya rasa jika itu sudah terpenuhi, jika kalau ada pelatihan atau workshop akan di utus.

---

<sup>1</sup>Wilson Bangun, *Ibid* , hlm 204

Dalam proses menentukan kebutuhan pelatihan yang dilaksanakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung dengan menentukan kebutuhan dilihat dari kebutuhan terlebih dahulu sebelum guru mengikuti pelatihan, seperti materi pelatihan yang akan diberikan. Dengan begitu penulis dapat menyimpulkan bahwa MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah melakukan penentuan kebutuhan pelatihan yang dilakukan untuk guru sudah baik, guna untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki guru sesuai bidang masing-masing dalam hal pembelajaran ataupun lainnya agar lebih baik lagi.

Pernyataan tersebut dibenarkan oleh pernyataan Bapak Aan Azhari selaku guru di MA Al-Hikmah Bandar Lampung, beliau mengatakan bahwa “biasanya guru yang mengikuti pelatihan tergantung mata pelajaran, biasanya dari segi kemampuan umum seperti IPA, Matematika dan Bahasa Inggris, sebelum mengikuti pelatihan biasanya diadakan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) yang biasa diadakan oleh Kepala Sekolah satu bulan sekali”

Hasil penelitian diatas diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan ibu Jumiati, selaku guru mata pelajaran Bahasa Indonesia MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Ibu Jumiati mengatakan bahwa “guru yang mengikuti pelatihan memang sesuai dengan kebutuhan, misalkan saya, bidang bahasa Indonesia, iya bahasa, agama ya agama, pokoknya sesuai kebutuhan dan kemampuan masing-masing guru”

Kemudian dalam menganalisis pekerjaan yang dilakukan guru dalam proses pembelajaran, Bapak Abdul Aziz menjelaskan cara menganalisis hal tersebut dilihat

dari segi kinerja yang guru lakukan dalam proses belajar mengajar, jadi sebelum itu saya melaksanakan supervisi terlebih dahulu, melihat bagaimana guru dalam proses mengajarnya, apakah bagus atau kurang bagus. Jika dilihat kurang bagus maka kita usulkan untuk mengikuti pelatihan. Dan untuk analisis individu untuk guru, beliau mengatakan bahwa diadakannya supervisi itu tadi, untuk melihat kemampuan kinerja guru dalam proses belajar mengajar yang dilakukan, sesuai atau tidak prosedur yang ditetapkan sekolah.

#### **b. Perancangan Pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung**

Setelah menentukan kebutuhan pelatihan selanjutnya adalah perancangan pelatihan, dimana dalam perancangan pelatihan di MA Al-Hikmah sudah tertuang di rencana tahunan sekolah. Sekolah mempersiapkan dari awal tahun dimana semua kegiatan program kerja sudah terencana sejak awal tahun, mengenai agenda pembelajaran dan sebagainya sudah direncanakan, dengan ketua Yayasan, Komite sekolah dan guru-guru. Ada beberapa hal yang dilakukan MA Al-Hikmah Bandar Lampung sebelum melaksanakan pelatihan yaitu yang pertama mempersiapkan peserta pelatihan. Hal tersebut disampaikan oleh bapak Abdul Aziz, guru yang akan mengikuti pelatihan di beritahukan terlebih dahulu pelatihan apa yang akan diberikan dan diikuti oleh guru selama pelatihan, setelah itu guru mempersiapkan apa yang seharusnya dipersiapkan seperti media dan sebagainya.

Pernyataan kepala sekolah tersebut dibenarkan oleh bapak Suyanto selaku guru MA Al-Hikmah Bandar Lampung bahwa:

Untuk pelatihan biasanya jika kanwil yang mengadakan, mereka yang mengirim istilahnya memberikan surat tugasnya untuk mengikuti pelatihan, maksudnya surat tugas sekolah yang buat, hanya saja yang memberi informasi kepada guru-guru yang mengikuti pelatihan siapa dari kanwil tersebut. Setelah ada perintah untuk mengikuti pelatihan baru kita membuat surat tugas, kemudian untuk guru yang setuju diberikan surat tugas otomatis mereka mempersiapkan apa yang dibutuhkan untuk mengikuti pelatihan seperti bahan ajar dan media itu harus dipersiapkan, karena biasanya informasi yang diberikan untuk guru yang akan mengikuti pelatihan minimal 3 hari sebelum pelaksanaan pelatihan sudah di beritahukan.

Selain mempersiapkan peserta pelatihan, MA Al-Hikmah Bandar Lampung melihat kemampuan pelatih serta materi yang akan di berikan kepada guru yang akan melaksanakan pelatihan, hal tersebut dari hasil penelitian yang penulis dapatkan bahwa sekolah dalam mengikuti pelatihan terlebih dahulu memastikan atau melihat kemampuan narasumber/pelatih dan materi yang akan disampaikan sesuai atau tidak dengan yang dibutuhkan oleh MA Al-Hikmah Bandar Lampung. jika sudah memastikan kemampuan yang dimiliki oleh pelatih serta materi yang disampaikan sesuai dengan yang dibutuhkan maka sekolah tidak meragukan lagi untuk mengutus guru yang akan mengikuti pelatihan.

Pernyataan tersebut di benarkan oleh bapak suyanto selaku guru MA Al-Hikmah Bandar Lampung bahwa:

Sebelum guru mengikuti pelatihan, sekolah terlebih dahulu melihat kemampuan dan materi yang akan disampaikan dalam pelatihan, biasanya materi yang disampaikan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh guru dan menyesuaikan bidang stadi yang dimiliki oleh guru.

### **c. Pelaksanaan Pelatihan Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah**

#### **Bandar Lampung**

Setelah dilakukan perancangan pelatihan, maka proses berikutnya akan dilaksanakan pelatihan. Dalam pelaksanaan pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung terlebih dahulu dilakukan pengujian metode-metode yang digunakan, hal tersebut agar sesuai dengan apa yang dibutuhkan dalam pelatihan. Dalam prakteknya terdapat berbagai pendekatan yang bisa di gunakan untuk memilih metode yang tepat sebagai instrumen pelatihan sebagaimana di sebutkan diatas yaitu melihat kemampuan pelatih, mempersiapkan peserta latihan, melihat materi pelatihan, tempat pelatihan, waktu dan lamanya pelatihan yang diikuti oleh guru agar hasil pelatihan bisa efektif dan efesien.

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan bapak Aan Azhari selaku guru MA Al-Hikmah Bandar Lampung bahwa:

Dalam pelaksanaan pelatihan sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung biasa melaksanakan pelatihan di KKM MAN 1 Bandar Lampung, karena untuk KKM MA Al-Hikmah sendiri di MAN 1 Bandar Lampung, selain itu juga pernah dilaksanakan pelatihan di Dinas kota dan Kementrian Agama.

Pernyataan tersebut diperkuat oleh bapak suyanto guru MA Al-Hikmah Bndar Lampung

Untuk pelaksanaan pelatihan biasanya yang menyelenggarakan tempat pelatihan itu KKM nya, seperti diadakannya pelatihan satu semester sekali tentang pembuatan soal-soal ujian MID semester yang diluar sekolah.

Pada proses pelaksanaan pelatihan ada beberapa kendala yang di hadapi. Adapun kendala yang dihadapi pada pelaksanaan pelatihan menurut Bapak Aan Azhari selaku guru MA Al-Bandar Lampung bahwa”Sebenarnya untuk kendala atau hambatan yang serius pada proses pelaksanaan pelatihan tidak ada, namun hanya saja dalam penempatannya yang sering berpindah-pindah terkadang di MAN, dihotel dan terkadang di Kemenag. Jadi mungkin itu yang menjadi kendala dalam pelaksanaan pelatihan yang diikuti oleh guru.

#### **d. Penilaian Pelatihan Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung**

Penilaian pelatihan dilakukan untuk melihat hasil yang dicapai dengan membandingkan setelah dilakukannya pelatihan dengan tujuan-tujuan yang diharapkan oleh sekolah. Suatu pelatihan sangat penting dilakukan penilaian karena perlu dillakukannya pertimbangan dan manfaat atas pelaksanaan pelatihan yang telah dilakukan.

Dalam penilaian pelatihan sekolah menilai dari segi kinerja guru, pertama diadakannya supervisi terlebih dahulu sebelum mengikuti pelatihan, kemudian setelah diadakannya pelatihan sekolah mengsupervisi kembali yaitu supervisi kelas, untuk mengetahui cara mengajar guru tersebut setelah dilakukannya pelatihan ada peningkatan atau tidak dalam hal proses belajar

mengajar. Jika memang ada peningkatan sekolah menilai pelatihan yang dilaksanakan berhasil. Untuk penilaian supervisi sendiri sekolah sudah memiliki jadwal dan kapan harus terjun langsung kelapangan untuk melihat proses guru dalam belajar mengajar didalam kelas. Dalam mengsupervisi sekolah memiliki instrumen peraturan menteri yang harus di dipenuhi oleh guru seperti SKL, Silabus, RPP, kisi-kisi dan lain-lain. Dalam hal supervisi tersebut sekolah melaksakan dalam satu bulan sekali atau dalam satu semester sekali. Jadi dalam penilaian pelatihan struktural seperti Kepala Sekolah ataupun Waka berbagi tugas dalam penilaian pelatihan. Dalam penilaian pelatihan bukan hanya dilakukan oleh Kepala Sekolah ataupun Waka saja, namun dalam penilaian pelatihan yang ada di MA Al-Hikmah Bandar Lampung juga dilakukan oleh pengawas pembina sekolah, dimana pengawas pembina tersebut melakukan supervisi dengan turun langsung kelapangan. Hanya saja jadwal pengawas pembina sekolah tersebut dalam mengsupervisi tidak menentu, karena pengawas pembina juga mempunyai jadwal program kunjungan kerjanya di daerah Bandar Lampung dan di Bandar Lampung juga mempunyai beberapa Sekolah binaan.

Pernyataan tersebut sesuai dengan pernyataan Ibu Jumiati guru senior yang sudah 15 tahun mengajar di MA Al-Hikmah Bandar Lampung mengatakan bahwanya dalam penilaian pelatihan yang di laksanakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung kepala sekolah terlebih dahulu mengsupervisi bagaimana proses belajar mengajar guru didalam kelas, kemudian dari supervisi tersebut diadakannya rapat evaluasi untuk membahas penilain pelatihan yang dilakukan



oleh guru setelah melaksanakan pelatihan. Jika guru sudah bisa menerapkan di kegiatan belajar mengajar, jadi tidak hanya proses saja tapi dari hasil tetapi jika guru sudah bisa melakukan atau menerapkan dari hasil pelatihan yang diikuti, maka dalam hal penilaian pelatihan tersebut guru sudah cukup berhasil.

Jadi dapat disimpulkan bahwasanya penilaian pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung sudah terlaksana dengan baik, hal tersebut sesuai dengan hasil peneliatin yang penulis dapat melalui wawancara dengan kepala sekolah dan tenaga pendidik MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

**e. Perencanaan Karier Sumber Daya Manusia di MA Al- Hikmah Bandar Lampung**

Dalam proses perencanaan karier untuk tenaga pendidik dan kependidikan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung sepenuhnya oleh Yayasan karena sekolah tersebut di bawah naungan Yayasan jadi hal tersebut sekolah hanya mengikuti standar dan ketentuan yang sudah dimiliki oleh Yayasan. Hanya saja dalam jenjang karier yang dimiliki oleh guru MA Al-Hikmah Bandar Lampung yaitu dari honor, sertifikasi, impasing dan PNS.

Pernyataan tersebut dibenarkan oleh Bapak Suyanto guru MA Al-Hikmah Bandar Lampung beliau mengatakan bahwa “Untuk guru honor perencanaan karier disini tidak ada, karena untuk yang honor itu mengikuti SK dari yayasan, jadi untuk guru honorer menyesuaikan dari jam mengajarnya semakin banyak jam mengajar maka otomatis gaji yang diterima lebih tinggi dibanding guru yang jam mengajarnya lebih sedikit. mungkin untuk perencanaan karier hanya

guru yang sudah PNS seperti untuk penyetaraan gaji, karena untuk guru PNS sendiri mempunyai golongan jadi mereka yang memberi gaji negara bukan Yayasan.

Adapun kendala yang dihadapi dalam perencanaan karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung

“Yang menjadi kendala dalam perencanaan karrier yaitu sekolah inikan Yayasan jadi aturan apapun yang kita buat termasuk terkait perencanaan karier harus meminta persetujuan dahulu kepada Yayasan dan tidak selalu apa yang ingin kita laksanakan sejalan dengan apa yang dimau oleh Yayasan”.

Meskipun dalam proses perencanaan karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung belum terlaksana dengan baik, akan tetapi kendala yang dihadapi dari dalam lembaga tersebut berkenaan dengan kebijaksanaan yang di tentukan oleh Yayasan, karena dengan latar belakang sekolah tersebut ialah dibawah naungan Yayasan.

#### **f. Pengembangan Karier Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung**

Adapun dalam proses pengembangan karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung ada beberapa kegiatan yang diikuti oleh tenaga pendidik yaitu berupa, pendidikan dan pelatihan di berbagai tempat terkait dengan bidang pendidikan. Dalam rangka pengembangan sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung pengembangan dan pelatihan yang ditunjukkan untuk staff dan tenaga pendidik bertujuan untuk mewujudkan sumber daya

manusia yang sesuai dengan visi dan misi sekolah. Oleh sebab MA Al-Hikmah Bandar Lampung aktif dalam mengikuti pengembangan dan pelatihan yang diadakan sekolah maupun diluar sekolah. Seperti yang telah diselenggarakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah diadakan oleh Sekolah dan Yayasan pelatihan dari Segi kemampuan agama “Metode Pengajaran Kitab Yanbu’a” oleh Kh. Muhammad Ulil Arwani Al-Hafidzh. Bahkan sekolah juga memberikan kesempatan kepada peserta didik mengikuti pelatihan dan pengembangan seperti yang sudah di selenggarakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung, diadakannya”Pelatihan Alam” yang disampaikan oleh bapak pandu sebagai narasumber.

Upaya pengembangan yang dilakukan MA Al-Hikmah Bandar Lampung sudah sesuai dengan hasil dokumentasi dan wawancara di mana ada beberapa pelatihan dan pengembangan yang diikuti MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah dan guru, bahwasannya untuk pengembangan karier yang ada di MA Al-Hikmah Bandar Lampung adalah sebuah tanggung jawab yang dimiliki oleh guru, dan hal tersebut juga merupakan bagian dari program pelatihan dan pengembangan yang diadakan oleh sekolah maupun pemerintah yang diikuti oleh guru.

**g. Pengembangan Organisasi Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung**

Dalam proses pengembangan organisasi yang ada di MA Al-Hikmah Bandar Lampung berjalan dengan baik, hal tersebut dapat dibuktikan dengan adanya beberapa prestasi yang diraih oleh organisasi yang terdapat di MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Dengan terus diadakannya pengembangan dan pelatihan organisasi, maka organisasi tersebut akan tetap berdiri dengan sumber daya yang dimiliki. Hal tersebut terus dievaluasi melalui kegiatan perlombaan yang diikuti sertakan oleh organisasi MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Sesuai dengan pernyataan kepala sekolah MA Al-Hikmah Bandar Lampung bahwa beliau menyatakan Untuk pengembangan organisasi di sekolah kita meningkatkan SDM tenaga pendidik dan SDM siswa, misalnya dalam mengikuti berbagai macam perlombaan seperti MTQ, LCT, Pencak Silat, Olimpiade Fisika, dan lainnya. Keikutsertaan peserta dalam perlombaan merupakan upaya sekolah dalam mengembangkan kemampuan dan hasil yang mereka dapat dalam pelatihan organisasi.

Dengan diterapkannya pelatihan dan pengembangan disekolah diharapkan dapat membantu para guru untuk melaksanakan tugasnya dengan profesional. Dalam organisasi maupun sekolah berharap pelatihan dan pengembangan yang diberikan kepada seluruh tenaga pendidik dan Peserta didik akan memberikan hasil yang baik atau memuaskan.

## B. Pembahasan

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi dapat diperoleh keterangan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung sudah baik, hal tersebut terlihat dari proses kebutuhan pelatihan, perancangan pelatihan, pelaksanaan pelatihan, penilaian pelatihan, perencanaan karier, pengembangan karier dan pengembangan organisasi yang ada di sekolah tersebut sudah mampu dikatakan berjalan dengan efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Penerapan pelatihan yang efektif dapat dilakukan melalui proses pelatihan secara sistematis. Sedangkan pengembangan sumber daya manusia berhubungan erat dengan peningkatan kemampuan intelektual yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia merupakan faktor penting yang ada di MA Al-Hikmah Bandar Lampung karena pelatihan dan pengembangan merupakan faktor penunjang proses belajar mengajar.

Hal tersebut sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Wilson Bangun dan Burhanuddin Yusuf bahwasannya pelatihan merupakan proses mempertahankan atau memperbaiki keterampilan karyawan untuk menghasilkan pekerjaan yang efektif. Sedangkan pengembangan sumber daya manusia proses untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan demi

mencapai tujuan yang efektif dan efisien.<sup>2</sup> Pengembangan sumber daya manusia berpijak pada fakta bahwa setiap tenaga kerja membutuhkan pengetahuan, keahlian dan keterampilan yang lebih baik. Pelatihan merupakan dari pendidikan suatu pelatihan berupaya menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan yang dihadapi.<sup>3</sup>

## 1. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di MA Al-hikmah Bandar Lampung

### a. Menentukan Kebutuhan Pelatihan Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung

Berdasarkan hasil Observasi proses penentuan kebutuhan pelatihan yang di laksanakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung yaitu ada tiga sumber yang menjadi pertimbangan yang diperhatikan, yaitu analisis organisasi, analisis pekerjaan dan analisis individual.<sup>4</sup>

Hal tersebut menurut peneliti sangat baik karena untuk mendapatkan hasil yang baik harus menentukan kebutuhan yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan.

Dimana hal tersebut sesuai dengan teori Wilson Bangun Perlu dilaksanakan terlebih dahulu untuk menentukan kebutuhan pelatihan, karena

---

<sup>2</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*(Jakarta: Erlangga, 2012) hlm 201

<sup>3</sup>Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah*, Jakarta: Rajawali Pers. 2015. Hlm 133

<sup>4</sup>Wilson Bangun, *Ibid* , hlm 204

banyak faktor selain menentukan kebutuhan pelatihan yang berpengaruh terhadap keberhasilan yang ingin di capai oleh suatu organisasi.<sup>5</sup>

Terkait analisis organisasi mengenai pembelajaran untuk mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pelatihan yang ada di MA Al-Hikmah adanya peningkatan kompetensi guru yang diadakan satu bulan sekali atau training internal, yang memang diadakan untuk meningkatkan kemampuan guru. Itu dilihat dari aspek kemampuan umum, misalnya dari segi kemampuan agama, mulai dari baca Al-Qur'an dan Fiqih, karena kita inikan lembaga pendidikan islam. Kemudian dari segi kemampuan umum di bidang wawasan seperti ilmu pengetahuan dan teknologi. Tetapi yang lebih spesifik untuk meningkatkan kemampuan guru itu ada yang namanya MGMP(Musyawahar Guru Mata Pelajaran) jadi menyesuaikan dengan bidang guru masing-masing, sekolah rasa jika itu sudah terpenuhi, jika kalau ada pelatihan atau workshop akan di utus.

Dalam proses menentukan kebutuha pelatihan yang di laksanakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung dengan menentukan kebutuhan dilihat dari kebutuhan terlebih dahulu sebelum guru mengikuti pelatihan, seperti materi pelatihan yang akan diberikan. Dengan begitu penulis dapat menyimpulkan bahwa MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah melakukan penentuan kebutuhan pelatihan yang dilakukan untuk guru sudah baik, guna untuk

---

<sup>5</sup>*Ibid*, 203

meningkatkan kemampuan yang dimiliki guru sesuai bidang masing-masing dalam hal pembelajaran ataupun lainnya agar lebih baik lagi.

Dalam hal ini menurut peneliti untuk menentukan kebutuhan pelatihan yang ada di MA Al-Hikmah Bandar Lampung sudah baik. Hal ini dilihat dari sebelum menentukan kebutuhan pelatihan menganalisis terlebih dahulu agar sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh sekolah.

#### **b. Perancangan Pelatihan Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung**

Berdasarkan hasil wawancara dalam proses perancangan pelatihan yang dilaksanakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung yaitu dalam perancangan pelatihan di MA Al-Hikmah sudah tertuang di rencana tahunan sekolah. Sekolah mempersiapkan dari awal tahun dimana semua kegiatan program kerja sudah terencana sejak awal tahun, mengenai agenda pembelajaran dan sebagainya sudah direncanakan, dengan ketua Yayasan, komite sekolah dan guru-guru. Ada beberapa hal yang dilakukan MA Al-Hikmah Bandar Lampung sebelum melaksanakan pelatihan yaitu yang pertama mempersiapkan peserta pelatihan. Hal tersebut disampaikan oleh bapak Abdul Aziz, guru yang akan mengikuti pelatihan di beritahukan terlebih dahulu pelatihan apa yang akan diberikan dan diikuti oleh guru selama pelatihan, setelah itu guru mempersiapkan apa yang seharusnya dipersiapkan seperti media dan sebagainya agar dalam pelaksanaan pelatihan dapat berjalan dengan baik.



Untuk pelatihan biasanya jika kanwil yang mengadakan, mereka yang mengirim istilahnya memberikan surat tugasnya untuk mengikuti pelatihan, maksudnya surat tugas sekolah yang buat, hanya saja yang memberi informasi kepada guru-guru yang mengikuti pelatihan siapa dari kanwil tersebut. Setelah ada perintah untuk mengikuti pelatihan baru kita membuat surat tugas, kemudian untuk guru yang setuju diberikan surat tugas otomatis mereka mempersiapkan apa yang dibutuhkan untuk mengikuti pelatihan seperti bahan ajar dan media itu harus dipersiapkan, karena biasanya informasi yang diberikan untuk guru yang akan mengikuti pelatihan minimal 3 hari sebelum pelaksanaan pelatihan sudah di beritahukan.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut sesuai dengan teori Wilson Bangun bahwa kegiatan pelatihan dapat berhasil apabila peserta pelatihan harus siap dalam mengikutinya. Keberhasilan dalam kegiatan pelatihan perlu dilihat bagaimana kesiapan peserta pelatihan, peserta harus mempelajari seluruh isi program pelatihan dengan baik.

Selain mempersiapkan peserta pelatihan, MA Al-Hikmah Bandar Lampung melihat kemampuan pelatih serta materi yang akan di berikan kepada guru yang akan melaksanakan pelatihan, hal tersebut dari hasil penelitian yang penulis dapatkan bahwa sekolah dalam mengikuti pelatihan terlebih dahulu memastikan atau melihat kemampuan narasumber/pelatih dan materi yang akan disampaikan sesuai atau tidak dengan yang dibutuhkan oleh MA Al-Hikmah Bandar Lampung. jika sudah memastikan kemampuan yang

dimiliki oleh pelatih serta materi yang disampaikan sesuai dengan yang dibutuhkan maka sekolah tidak meragukan lagi untuk mengutus guru yang akan mengikuti pelatihan.

Dari hasil wawancara yang peneliti dapatkan bahwa dalam perancangan pelatihan telah di laksanakan dengan baik, yaitu sebelum mengikut sertakan guru yang akan mengikuti pelatihan terlebih dahulu sekolah mempersiapkan peserta latihan, melihat dari segi kemampuan serta materi yang akan disampaikan saat pelatihan, hal tersebut agar sesuai dengan yang di harapkan dan dibutuhkan oleh sekolah.

**c. Pelaksanaan Pelatihan Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung**

Berdasarkan observasi dan wawancara setelah perancangan atau persiapan selesai selanjutnya diadakannya pelaksanaan pelatihan atau tempat pelatihan. Dalam pelaksanaan pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung terlebih dahulu dilakukan pengujian metode-metode yang digunakan, hal tersebut agar sesuai dengan apa yang dibutuhkan dalam pelatihan. Dalam prakteknya terdapat berbagai pendekatan yang bisa di gunakan untuk memilih metode yang tepat sebagai instrumen pelatihan sebagaimana di sebutkan diatas yaitu melihat kemampuan pelatih, mempersiapkan peserta latihan, melihat materi pelatihan, tempat pelatihan, waktu dan lamanya pelatihan yang diikuti oleh guru agar hasil pelatihan bisa efektif dan efisien.

Hal ini sesuai dengan teori wilson bangun yang mengatakan bahwa begitu pentingnya kegiatan pelatihan agar dapat dinyatakan bahwa prestasi kerja karyawan ditentukan oleh keberhasilan pelatih dalam melatih peserta latihan baik diluar organisasi ataupun didalam organisasi.<sup>6</sup>

Berdasarkan hasil wawancara pelaksanaan pelatihan yang di ikuti oleh bapak Suyanto,S.Pd beliau merupakan guru Sejarah Kebudayaan Islam(SKI) sekaligus Waka kesiswaan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung, dari pengalaman beliau yang pernah mengikuti pelatihan yang diadakan di KKM MAN 1 Bandar Lampung, dengan mengikuti pelatihan satu semester sekali seperti pelatihan pembuatan soal-soal ujian MID semester yang diluar sekolah.

Dalam hal pelaksanaan pelatihan ada beberapa kendala yang dihadapi, meskipun dalam pelaksanaan pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung sudah baik, akan tetapi ada beberapa kendala yang dihadapi, untuk kendala atau hambatan yang serius pada proses pelaksanaan pelatihan tidak ada, namun hanya saja dalam penempatannya yang sering berpindah-pindah terkadang di MAN, dihotel dan terkadang di Kemenag. Jadi mungkin itu yang menjadi kendala dalam pelaksanaan pelatihan yang diikuti oleh guru.”

Hal ini menurut penulis setiap proses apapun yang dilakukan pasti mempunyai kendala dan setiap kendala tidak mungkin tidak ada

---

<sup>6</sup>Wilson Bangun, *Ibid*

penyelesaiannya. Maka dari itu sebisa mungkin yang di lakukan MA Al-Hikmah Bandar Lampung untuk mengatasi kendala-kendala yang ada.

#### **d. Penilaian Pelatihan Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung**

Berdasarkan wawancara dalam penilaian pelatihan sumber daya guru di MA AL-Hikmah Bandar Lampung , dalam penilaian pelatihan sekolah menilai dari segi kinerja guru, pertama diadakannya supervisi terlebih dahulu sebelum mengikuti pelatihan, kemudian setelah diadakannya pelatihan sekolah mensupervisi kembali yaitu supervisi kelas, untuk mengetahui cara mengajar guru tersebut setelah dilakukannya pelatihan ada peningkatan atau tidak dalam hal proses belajar mengajar. Jika memang ada peningkatan sekolah menilai pelatihan yang dilaksanakan berhasil. Untuk penilaian supervisi sendiri sekolah sudah memiliki jadwal dan kapan harus terjun langsung kelapangan untuk melihat proses guru dalam belajar mengajar didalam kelas. Dalam mensupervisi sekolah memiliki instrumen peraturan menteri yang harus di dipenuhi oleh guru seperti SKL, Silabus, RPP, kisi-kisi dan lain-lain. Dalam hal supervisi tersebut sekolah melaksakan dalam satu bulan sekali atau dalam satu semester sekali. Jadi dalam penilaian pelatihan struktural seperti Kepala Sekolah ataupun Waka berbagi tugas dalam penilaian pelatihan. Dalam penilaian pelatihan bukan hanya dilakukan oleh Kepala Sekolah ataupun Waka saja, namun dalam penilaian pelatihan yang ada di MA Al-Hikmah Bandar Lampung juga dilakukan oleh pengawas pembina sekolah, dimana pengawas pembina tersebut melakukan

supervisi dengan turun langsung kelapangan. Hanya saja jadwal pengawas pembina sekolah tersebut dalam mengsupervisi tidak menentu, karena pengawas pembina juga mempunyai jadwal program kunjungan kerjanya di daerah Bandar Lampung dan di Bandar Lampung juga mempunyai beberapa Sekolah binaan.

Berdasarkan teori Wilson Bangun penilaian pelatihan dilakukan untuk melihat hasil yang dicapai dengan membandingkan setelah dilakukannya pelatihan dengan tujuan-tujuan yang diharapkan oleh para manajer.<sup>7</sup>

#### **e. Perencanaan Karier Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung**

Berdasarkan Wawancara tentang perencanaan karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung karier untuk tenaga pendidik dan kependidikan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung sepenuhnya oleh Yayasan karena sekolah tersebut di bawah naungan Yayasan jadi hal tersebut sekolah hanya mengikuti standar dan ketentuan yang sudah dimiliki oleh Yayasan dan pemerintah menyangkut kompetensi guru maupun sistem pendidikan nasional. Ada beberapa jenjang karier yang dimiliki oleh guru MA Al-Hikmah Bandar Lampung yaitu dari honor, sertifikasi, insipang dan PNS.

Untuk guru honor perencanaan karier disini tidak ada, karena untuk yang honor itu mengikuti SK dari yayasan, jadi untuk guru honorer menyesuaikan dari jam mengajarnya semakin banyak jam mengajar maka otomatis gaji yang diterima lebih tinggi dibanding guru yang jam mengajarnya lebih sedikit. mungkin untuk

---

<sup>7</sup> Wilson Bangun, *Ibid* 208

perencanaan karier hanya guru yang sudah PNS karena mengikuti peraturan yang dibuat oleh pemerintah. Seperti halnya untuk penyetaraan gaji, karena untuk guru PNS sendiri mempunyai golongan jadi mereka yang memberi gaji pemerintah bukan yayasan.

Hasil wawancara tersebut belum sepenuhnya relevan dengan teori Burhanuddin Yusuf yang menyatakan bahwa suatu perencanaan tentang kemungkinan seorang karyawan suatu organisasi sebagai individu meniti proses kenaikan pangkat atau jabatan sesuai individu meniti proses kenaikan pangkat atau jabatan persyaratan dan kemampuannya.<sup>8</sup>

Hal tersebut dapat penulis simpulkan bahwa dalam proses perencanaan karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung memang belum berjalan dengan baik, akan tetapi dalam pengembangannya tenaga pendidik MA Al-Hikmah Bandar Lampung akan terus memajukan sekolah kejenjang yang lebih baik dalam hal belajar mengajar untuk sekolah dan peserta didik.

#### **f. Pengembangan Karier Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung**

Berdasarkan observasi dan dokumentasi dalam proses pengembangan karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung ada beberapa kegiatan yang diikuti oleh tenaga pendidik yaitu berupa, pendidikan dan pelatihan di berbagai tempat terkait dengan bidang pendidikan. Dalam rangka pengembangan sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung pengembangan dan pelatihan yang

---

<sup>8</sup>Burhanuddin Yusuf, *Ibid* 164

ditunjukkan untuk staff dan tenaga pendidik bertujuan untuk mewujudkan sumber daya manusia yang sesuai dengan visi dan misi sekolah. Oleh sebab MA Al-Hikmah Bandar Lampung aktif dalam mengikuti pengembangan dan pelatihan yang diadakan sekolah maupun diluar sekolah. Seperti yang telah diselenggarakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah diadakan oleh Sekolah dan Yayasan pelatihan “Metode Pengajaran Kitab Yanbu’a” oleh Kh. Muhammad Ulil Arwani Al-Hafidzh. Bahkan sekolah juga memberikan kesempatan kepada peserta didik mengikuti pelatihan dan pengembangan seperti yang sudah di selenggrakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung, diadakannya ”Pelatihan Alam” yang disampaikan oleh bapak Pandu sebagai narasumber.

Visi dan misi sekolah akan tercapai dengan baik jika sumber daya manusianya dapat menjalankan tugasnya dengan efektif dan efisien. Oleh sebab itu, usaha yang dilakukan sebagai proses pengembangan sumber daya manusia sebagai tujuan untuk mencapai hasil tersebut amat diperlukan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tujuan pengembangan karier sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung adalah untuk memperbaiki efektifitas dan produktivitas kerja dalam melaksanakan dan mencapai sasran yang telah ditetapkan.

**g. Pengembangan Organisasi Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung**

Berdasarkan Observasi dan Dokumentasi pengembangan organisasi di MA Al-Hikmah Bandar Lampung dapat dibuktikan dengan adanya beberapa prestasi yang diraih oleh organisasi yang terdapat di MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Yaitu dengan terus diadakannya pengembangan dan pelatihan organisasi, maka organisasi tersebut akan tetap berdiri dengan sumber daya yang dimiliki. Hal tersebut terus dievaluasi melalui kegiatan perlombaan yang diikuti sertakan oleh organisasi MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

Ada beberapa organisasi yang menjadi binaan MA Al-Hikmah Bandar Lampung yaitu Qori, Marawis, Futsal Kir(karriya ilmiah remaja), Pencak silat dan Lintas minat.

Sesuai dengan pernyataan kepala sekolah MA Al-Hikmah Bandar Lampung bahwa“Untuk pengembangan organisasi di sekolah kita meningkatkan SDM tenaga pendidik dan SDM siswa, misalnya dalam mengikuti berbagai macam perlombaan seperti MTQ, LCT, Pencak Silat, Olimpiade Fisika, dan lainnya. Keikutsertaan peserta dalam perlombaan merupakan upaya sekolah dalam mengembangkan kemampuan dan hasil yang mereka dapat dalam pelatihan organisasi.

Pengembangan Organisasi memiliki pengaruh yang baik bagi sekolah maupun peserta didik, dikarenakan organisasi menjadi wadah bagi peserta didik untuk mengembangkan minat serta kemampuan yang mereka miliki.



Bagi sekolah organisasi memiliki pengaruh yang cukup berarti dalam memajukan nama sekolah. Prestasi yang diraih oleh peserta didik melalui organisasi dapat dilihat dari hasil dokumentasi yang penulis dapat berupa Piala dan Piagam penghargaan yang terdapat di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

Dalam pengembangan organisasi, meningkatkan prestasi merupakan sasaran utama pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Pengembangan organisasi merupakan suatu strategi terencana dalam mewujudkan perubahan yang berhubungan dengan kemampuan, sikap, nilai-nilai dalam melakukan suatu hal termasuk juga dalam menyesuaikan, memperbaiki, menyempurnakan dan mengembangkan struktur organisasinya. Pengembangan organisasi sumber daya manusia menjadi hal penting sebagai wadah dalam membina sumber daya manusia yang terlibat dalam organisasi sekolah. Mulai dari peserta didik hingga tenaga pendidik, kependidikan.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Dari hasil penelitian mengenai Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung, setelah penulis menyajikan laporan penelitian dan menganalisa, maka penulis akan menyimpulkan, yaitu:

Lampung yang meliputi:

1. Proses penentuan kebutuhan pelatihan telah dilaksanakan dengan baik di MA Al-Hikmah Bandar Lampung yaitu dimana kepala sekolah menganalisis pekerjaan, analisis organisasi dan analisis individual terlebih dahulu sebelum melaksanakan pelatihan. Hal tersebut dilakukan agar dalam pelaksanaan pelatihan sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh guru dan sekolah.
2. Proses perancangan pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung terlaksana dengan baik dimana dalam perancangan pelatihan di MA Al-Hikmah sudah tertuang di rencana tahunan sekolah. Sekolah mempersiapkan dari awal tahun dimana semua kegiatan program kerja sudah terencana sejak awal tahun, mengenai agenda pembelajaran dan sebagainya sudah direncanakan, dengan ketua yayasan, komite sekolah dan guru-guru.

3. Dalam proses pelaksanaan pelatihan MA Al-Hikmah Bandar Lampung sudah melaksanakan pelatihan sebagaimana mestinya, yaitu pelaksanaan diluar organisasi yang diselenggarakan oleh Kementrian Agama kota Bandar Lampung, maupun pelaksanaan pelatihan yang diadakan di dalam organisasi yaitu sekolah.
4. Penilaian pelatihan telah dilaksanakan kepala madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung dengan melaksanakan kriteria penilaian dalam evaluasi pelatihan yaitu dengan supervisi, kepala madrasah di bantu dengan waka melakukan supervisi untuk melihat sejauh mana guru mendapatkan hasil atau perubahan setelah mengikuti pelatihan.
5. Proses perencanaan karier yang ada di MA Al-Hikmah Bandar Lampung memang belum tertata dengan baik, tetapi setiap guru pastinya memiliki rencana untuk kariernya. Kaarena MA Al-Hikmah Bandar Lampung dibawah naungan atau terikat oleh yayasan jadi untuk perencanaan karier memang belum berjalan dengan baik. Hanya jenjang karier untuk guru yang sudah PNS untuk penyetaraan gaji atau kenaikan gaji.
6. Pengembangan karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung berjalan sesuai dengan standar yang dimiliki yayasan dan sekolah, bagi tenaga pendidik untuk menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi yang bersangkutan.

7. Proses pengembangan organisasi yang ada di MA Al-Hikmah Bandar Lampung sudah berjalan dengan baik, diantaranya: dalam segi pengembangan Madrasah, kepala sekolah terus mengembangkan madrasah melalui perlombaan yang diikuti untuk membawa nama lembaga atau madrasah. Dan mengikuti perlombaan sekolah maupun bersaing diluar, dan dapat mengembangkan madrasah untuk lebih maju dan menjadi sekolah yang diminati oleh masyarakat.

#### **B. Saran**

Berdasarkan dari pembahasan dan penarikan kesimpulan diatas, maka penulis mencoba mengemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah harus lebih memperhatikan lagi dalam hal penentuan kebutuhan pelatihan. Juga dalam perencanaan karier sebaiknya kepala madrasah membuat rencana karier untuk guru, terutama guru honor agar guru juga mempunyai rencana kerja untuk kedepannya seperti apa, khususnya untuk memajukan Madrasah.
2. Kepada guru yang bersangkutan dalam pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan diharapkan mempunyai perubahan secara continue. Juga diharapkan guru memiliki rencana karier untuk memilih sasaran yang akan ditempuh dan memiliki jalur untuk menempuh sasaran tersebut. Karena semakin tinggi rencana yang akan dicapai maka akan semakin terus mengembangkan kepribadiannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Aziz, Kepala Madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Wawancara  
15 Maret 2019
- Aan Azhari, Tenaga Pendidik Mapel PKN MA Al-Hikmah Bandar Lampung,  
Wawancara 19 Marat 2019
- Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*, Bandung: Remaja  
Rosdakarya, 1992
- Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya  
Manusia*, Bandung: PT Refika Aditama, 2014
- Burhanuddin Yusuf dan M. Nur Rianto Al Arif, *Manajemen Sumber Daya  
Manusia Lembaga Keuangan Syariah*, Jakarta: Rajawali Pers, 2015
- Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Rineka cipta,  
2008
- Clolid Nurbuko dan Abu Achmadi, *Metode Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara,  
20013
- Departemen Agama, *Al- Qur'an dan Terjemahnya*, Surabaya: Mahkota ,2013
- Danang Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: PT Buku  
Seru,2012
- Eman Suherman, *Kiat Sukses Membangun SDM Melalui Pendidikan dan  
Pelatihan Enterprenuership*,Bandung: PT Alfabeta, 2012
- E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Mdrasah: Konsep, Strategi Dan  
Implementasi*, Bandung: Rosda Karya, 2001
- Faustino Cardanos Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,Yogyakarta:CV  
Andi Offset, 2003
- Fuchan A, *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka  
Pelajar, 2004
- Herman Sofiyan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu,  
2008

- Fuchan A, *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004
- Imam Suprayogo dan Tobroni, *Metodologi Penelitian Sosial Agama*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001
- Iqbal Hasan M, *Metode Penelitian dan Aplikasinya*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002
- Jumiati, Tenaga Pendidik Mapel Bahasa Indonesi MA Al-Hikmah Bandar Lampung, 19 Maret, 2019
- Justine T, Sirait, *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, Jakarta: Pt Gramedia winda sarana Indonesia, 2006
- Lexy J. Moleong, *Metodologi penelitian kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007
- S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004
- Mardalis, *Metode Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, 2004
- Matsuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, Jakarta: INIS, 1994
- Moleong Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT, Rosdakarya, 2008
- Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006
- Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar Pengertian Dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014
- Malahayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarat: PT Bumi Aksara, 2006
- Narbuco Cholid dkk, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009
- Nana Sudjana, *Tuntutan Penyusunan Karya Ilmiah Makalah Skripsi Tesis Sisertas*, Bandung: Sinar Baru Algensindo Offset, 1999
- Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1992
- UU RI No 20 Tahun, *Sikdiknas*, Bandung: Fokus Media, 2003
- Sanapiah Faisal, *Format-Firmat Penelitian Sosial*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001

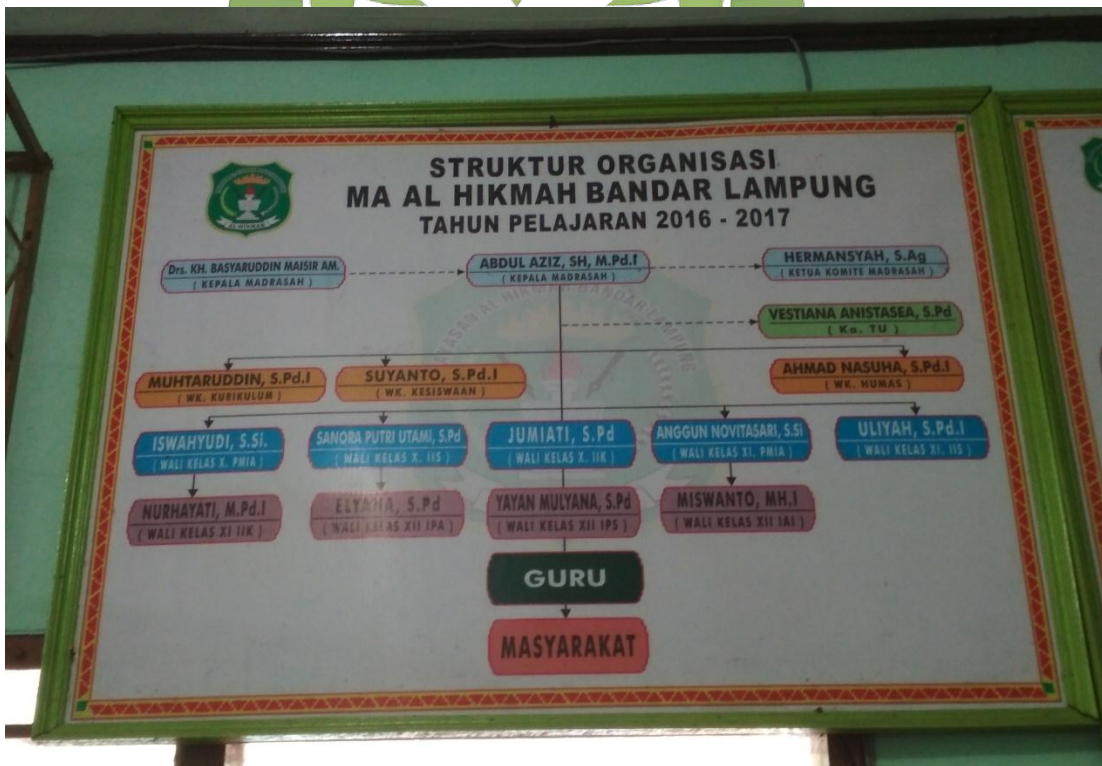
- Suyanto, Tenaga Pendidik Mapel SKI MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Wawancara, 21 Maret, 2019
- Sutrisno Hadi, Sebagaimana dikutip oleh Moersalah dan Moersanef dalam *Pedoman Penyusunan Karya Ilmiah*, Bandung: Angkasa, 1987
- Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung: CV., Mandar Maju, 2001
- S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Erlangga, 2012
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, Jakarta: Reneka Cipta, 2013
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R&D*, Bandung: Alfabeta, 2009
- Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Erlangga, 2012
- Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga



Dokumentasi 1. Halaman MA Al-Hikmah Bandar Lampung



Dokumentasi 2. Struktur Organisasi di MA Al-Hikmah Bandar Lampung





Dokumentasi 4. Guru-guru dan Staff MA Al-Hikmah Bandar Lampung

**DAFTAR NAMA-NAMA GURU DAN STAFF MA AL HIKMAH KEDATON BANDAR LAMPUNG**

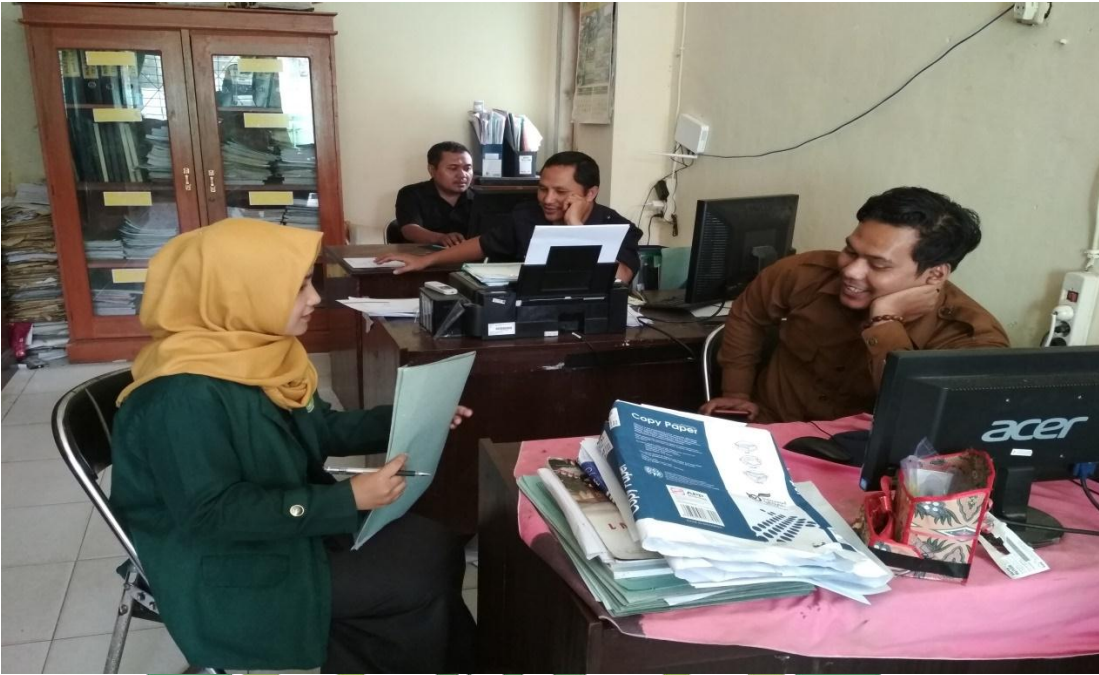
NO	NAMA	NIP	NUPTK	L/P	TEMPAT TGL. LAHIR	JABATAN	TMT YPPI	BSA KELAS	PENDIDIKAN TAHUN	MENGAJAR MATAPEL	JML. SERTIFIKASI
1	ABDUL AZIZ, SH., M.Pd	374479460200002	L	Lampung, 12 April 1978	Kamari	2002	11	12	SD, IAIN TARBIYAH 2005	Seni, Pkn, Ke	18
2	SUHARTO, S.Pd	880479460200002	L	Lampung Kota, 02. Okt. 1978	Wk. Kurikulum	2005	11	2	SI IAIN BANGSA BINA 2005	Seni, Pkn	18
3	MENYANTO, S.Pd	073791050200012	L	Wondoloka, 4 Juli 1979	Wk. Kurikulum	2005	11	2	SI IAIN PAJ FAL. TARBIYAH 2005	Bahasa Arab	12
4	Dr. H. SAHRIAN, S.Pd, M.Pd	384279460200002	L	Wondoloka, 1 November 1983	GTJ	1988	20	2	SI IAIN PAJ. SYARIAH 1998	AA, Ahlak	12
5	HEFMAN SYAH, S.Ag	354279460200002	L	Kampung, 10 Desember 1979	GTJ	2002	14	2	SI IAIN PAJ. ULSUNGUN 2005	Fisika	12
6	M. YANIS, S.Ag	334279460200002	L	Kulita, 17 Februari 1972	Ka. Pajung	1988	18	2	SI IAIN PAJ. TARBIYAH 1998	Seni, Sastra	24
7	YAYAN MULYANA, S.Pd	344279460200002	L	Cempu, 13 Januari 1979	OPK	2004	12	2	SI STAF PAJ. FKIP B. NG 1989	Bahasa Inggris	24
8	Dr. H. NURMAWATI, M.Pd	385279460200002	P	Katallahi, 20 Desember 1962	OPK	1996	18	2	SI IAIN PAJ. TARBIYAH 1996	PAJ. Hadis	12
9	ANDUL BASTI, S.Pd	385279460200002	P	Kulita, 08 Agustus 1981	GTJ	2013	5	2	SI IAIN PAJ. TARBIYAH 2013	Matematika	12
10	ZUMRATI, S.Pd	342879460200012	P	B. Lampung, 9 Februari 1979	GTJ	2004	12	2	SI UNILA PAJ. FKIP B. IND 2003	Bahasa Indonesia	24
11	ELLYANA, S.Pd	354279460200012	P	Ngaparatu, 7 Januari 1979	GTJ	2008	8	2	SI UNILA PAJ. FKIP MIPA BINA 2004	Biologi	12
12	SANORA PUTRI U, S.Pd	474879460200018	P	B. Lampung, 19 April 1988	GTJ	2009	11	2	SI UNILA PAJ. FKIP Ekonomi 2010	Ekonomi, Pkn	12
13	SRI LATIFAH, M.Si	482379460200022	P	Kulita, 21 Maret 1979	GTJ	2009	11	2	SI UGM S. MA FISIKA	Fisika	12
14	SUNDAR, S.Pd	314279460200042	P	Karta Mukti, 11 Agustus 1982	GTJ	2005	16	2	SI STAF PAJ. FKIP MTK 2005	Matematika	8
15	ULYAN, S.Pd	385279460200042	P	Palang, 10 September 1982	GTJ	1997	18	2	PGSL TP 1988	Bahasa Indonesia	12
16	ROHAT, Amd. Kpg	385279460200042	P	Palang, 18 Maret 1988	GTJ	2011	13	2	ANPPIR BUNDA DELIMA	Seni Budaya, PA	24
17	SRI KUMARAY, S.Pd	195329460200042	P	B. Lampung, 6 Desember 1983	GTJ	2013	1	2	SI UNILA PAJ. FKIP MIPA BINA 2008	Kimia	11
18	ANITA LISDANA, S.Sos	405279460200042	P	Palang, 21 Agustus 1983	GTJ	2014	2	2	SI IAIN BANGSA BINA PAJ. SAKRAH	Sastra	12
19	SARUL, ABDUL JAMAL, SE	335279460200042	P	Sleman, 24 Januari 1981	GTJ	2008	8	2	SI IAIN BANGSA PAJ. EKONOMI M. 1988	Ekonomi	6
20	OKTA KURNIAWAN, S.Pd	335279460200042	P	B. Lampung, 23 Oktober 1988	GTJ	2010	8	2	SI UNILA PAJ. FKIP PENILIAS	Pengajaran	18
21	BRI MASYTOR, S.Pd, M.Pd	335279460200042	P	B. Lampung, 23 Oktober 1988	GTJ	2010	8	2	SI UNILA PAJ. FKIP PENILIAS	Pengajaran	18
22	SWANUYU, S.Si	335279460200042	P	B. Lampung, 23 Oktober 1988	GTJ	2010	8	2	SI UNILA PAJ. FKIP PENILIAS	Pengajaran	18
23	YESTIANA ANISTASIA, S.Pd	342879460200042	P	B. Lampung, 23 Oktober 1988	GTJ	2010	8	2	SI UNILA PAJ. FKIP PENILIAS	Pengajaran	18
24	YUSMARTI, S.Pd	342879460200042	P	B. Lampung, 23 Oktober 1988	GTJ	2010	8	2	SI UNILA PAJ. FKIP PENILIAS	Pengajaran	18
25	ANAM AGHARI, S.Pd	342879460200042	P	B. Lampung, 23 Oktober 1988	GTJ	2010	8	2	SI UNILA PAJ. FKIP PENILIAS	Pengajaran	18
26	ANGGUM NOVITA, S.Si	342879460200042	P	B. Lampung, 23 Oktober 1988	GTJ	2010	8	2	SI UNILA PAJ. FKIP PENILIAS	Pengajaran	18
27	MUSWANTO, M.Pd	342879460200042	P	B. Lampung, 23 Oktober 1988	GTJ	2010	8	2	SI UNILA PAJ. FKIP PENILIAS	Pengajaran	18
28	NOFUS ANEL, S.Pd, M.Pd	342879460200042	P	B. Lampung, 23 Oktober 1988	GTJ	2010	8	2	SI UNILA PAJ. FKIP PENILIAS	Pengajaran	18
29	ANITA KARTIKA	342879460200042	P	B. Lampung, 23 Oktober 1988	GTJ	2010	8	2	SI UNILA PAJ. FKIP PENILIAS	Pengajaran	18

Bandar Lampung, 11 Juli 2016  
Kepala Madrasah  
*ABDUL AZIZ, SH., M.Pd*  
ABDUL AZIZ, SH., M.Pd.i

Dokumentasi 5. Wawancara dengan Kepala Sekolah Bapak Abdul Aziz, S.H, M.Pd.I  
MA Al-Hikmah Bandar Lampung



Dokumentasi 6. Wawancara dengan Bapak Aan Azhari, S.Pd Guru MA Al-Hikmah Bandar Lampung



Dokumentasi 7. Wawancara dengan Ibu Jumiati, S.Pd Guru MA Al-Hikmah Bandar Lampung





Dokumentasi 8. Wawancara dengan Bapak Suyanto, S.Pd.I Guru MA Al-Hikmah Bandar Lampung





Dokumentasi 9. Kegiatan Pelatihan MGMP Guru-Guru MA Al-Hikmah Bandar Lampung



Dokumentasi 10. Pelatihan Digital Library dan Metode Pengajaran Kitab Yanbu'a MA Al-Hikmah Bandar Lampung





Dokumentasi 11. Pengembangan Organisasi di MA Al-Hikmah Bandar Lampung





**PEDOMAN OBSERVASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER  
DAYA MANUSIA**

**DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG**

No	Indikator	Hasil Observasi
1.	Keadaan fisik lingkungan sekolah a. Suasana lingkungan MA Al-Hikmah Bandar Lampung b. Ruang kelas MA Al-Hikmah Bandar Lampung c. Perpustakaan MA Al-Hikmah Bandar Lampung d. Lap Komputer MA Al-Hikmah Bandar Lampung e. Ruang Guru MA Al-Hikmah Bandar Lampung	
2.	Penentuan Kebutuhan Pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung	
3.	Perancangan Pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung	
4.	Pelaksanaan Pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung	
5.	Penilaian Pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung	
6.	Perencanaan Karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung	
7.	Pengembangan Karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung	

## PEDOMAN WAWANCARA/INTERVIEW

### PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

#### DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG

Fokus	Indikator	Sub Indikator	Sumber Data	Metode Pengumpulan Data	Item Wawancara
Pelatihan Sumber Daya Manusia	Penentuan Kebutuhan Pelatihan	1. Analisis organisasi yang ada di MA Al-Hikmah Bandar Lampung 2. Analisis pekerjaan yang dilakukan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung 3. Analisis individual di MA Al-Hikmah Bandar Lampung	Kepala Madrasah	Wawancara	1, 2, 3
	Perencanaan Pelatihan	4. Persiapan peserta pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung 5. Melihat kemampuan pelatih yang dilaksanakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung 6. Seberapa penting materi yang akan disampaikan dalam pelatihan	Kepala Madrasah, Tenaga Pendidik	Wawancara	4, 5, 6
	Pelaksanaan Pelatihan	7. Seperti apa pelaksanaan pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung 8. Kendala-kendala dalam pelaksanaan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung	Kepala Madrasah, Tenaga Pendidik	Wawancara	7, 8
	Penilaian	9. Kriteria dalam	Kepala	Wawancara	9, 10, 11

	Pelatihan	<p>penilaian evaluasi di MA Al-Hikmah Bandar Lampung</p> <p>10. Rancangan percobaan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung</p> <p>11. Kendala-kendala penilaian di MA Al-Hikmah Bandar Lampung</p>	Madrasah, Tenaga Pendidik		
Pengembangan Sumber Daya Manusia	Perencanaan Karier	<p>12. Proses dalam perencanaan karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung</p> <p>13. Kendala-kendalam dalam perencanaan karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung</p>	Kepala Madrasah, Tenaga Pendidik	Wawancara	12, 13
	Pengembangan Karier	<p>14. Proses Pengembangan Karier yang ada di MA Al-Hikmah Bandar Lampung</p> <p>15. Kendala-kendalam pengembangan karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung</p>	Kepala Madrasah, Tenaga Pendidik	Wawancara	14, 15
	Pengembangan Organisasi	<p>16. Bagaimana proses dalam pengembangan Organisasi di MA Al-Hikmah Bandar Lampung</p> <p>17. Kendala-kendala dalam pengembangan Organisasi di MA Al-Hikmah Bandar Lampung</p>	Kepala Madrasah, Tenaga Pendidik	Wawancara	16, 17

## HASIL OBSERVASI

### PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

#### DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG

No	Observasi	Hasil Observasi
1.	<p>Keadaan fisik lingkungan sekolah</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a. Suasana lingkungan MA Al-Hikmah Bandar Lampung</li><li>b. Ruang kelas MA Al-Hikmah Bandar Lampung</li><li>c. Perpustakaan MA Al-Hikmah Bandar Lampung</li><li>d. Lap Komputer MA Al-Hikmah Bandar Lampung</li><li>e. Ruang Guru MA Al-Hikmah Bandar Lampung</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>a. Lingkungan yang nyaman dengan suasana kekeluargaan yang sangat terasa akan tetapi tetap profesional</li><li>b. Ruang kelas yang rapih dan bersih dengan hiasan-hiasan hasil dari kreativitas-kreativitas siswa/i MA Al-Hikmah agar suasana dalam proses belajar-mengajar lebih terasa nyaman</li><li>c. Penyusunan perpustakaan yang rapih serta selalu dibersihkan</li><li>d. Penambahan komputer dengan susunan yang rapih</li><li>e. Tempat guru laki-laki dan perempuan berada satu ruangan, akan tetapi dipisah dengan suasana yang ramah</li></ul>
2.	Penentuan Kebutuhan Pelatihan	Sekolah mempunyai tiga sumber dalam menentukan kebutuhan pelatihan sumber daya manusia yaitu analisis organisasi, analisis pekerjaan dan analisis individu
3.	Perancangan Pelatihan	Perancangan pelatihan ini MA Al-Hikmah sudah mempersiapkan dari awal tahun

		dimana semua program kerja sudah terencana sejak awal tahun.
4.	Pelaksanaan Pelatihan	Dilakukannya metode-metode yang digunakan, hal tersebut agar sesuai dengan apa yang dibutuhkan dalam pelatihan mulai tempat pelaksanaan pelatihan itu sendiri.
5.	Penilaian Pelatihan	Sekolah melihat dari segi kinerja guru didalam kelas dan di lakukannya evaluasi oleh sekolah untuk melihat berhasil atau tidak guru dengan studi kemampuan yang dimiliki setelah mengikuti pelatihan
6.	Perencanaan Karier	Untuk perencanaan karier tenaga pendidik dan kependidikan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung sepenuhnya oleh Yayasan karena sekolah tersebut di bawah naungan Yayasan jadi hal tersebut sekolah hanya mengikuti standar dan ketentuan yang sudah dimiliki oleh Yayasan.
7.	Pengembangan Karier	Dalam proses pengembangan karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung ada beberapa kegiatan yang diikuti oleh tenaga pendidik yaitu berupa, pendidikan dan pelatihan di berbagai tempat terkait dengan bidang pendidikan.
8.	Pengembangan Organisasi	Pengembangan organisasi yang ada di MA Al-Hikmah Bandar Lampung berjalan dengan baik, hal tersebut dapat dibuktikan dengan adanya beberapa prestasi yang diraih oleh organisasi yang terdapat di MA Al-Hikmah Bandar Lampung

**HASIL WAWANCARA/INTERVIEW**  
**PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA**  
**DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG**

**Kepala Sekolah : Bapak Abdul Aziz, S.H, MPd**

Fokus Penelitian	Wawancara	Hasil Wawancara
Pelatihan Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung	Bagaimana Bapak menganalisis organisasi yang ada di sekolah mengenai pembelajaran untuk mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pelatihan?	Adanya peningkatan kompetensi guru yang diadakan satu bulan sekali atau training internal, yang memang diadakan untuk meningkatkan kemampuan guru. Itu dilihat dari aspek kemampuan umum, misalnya dari segi kemampuan agama, mulai dari baca Al-Qur'an dan Fiqih, karena kita inikan lembaga pendidikan islam. Kemudian dari segi kemampuan umum di bidang wawasan seperti ilmu pengetahuan dan teknologi. Tetapi yang lebih spesifik untuk meningkatkan kemampuan guru itu ada yang namanya MGMP(Musyawah Guru Mata Pelajaran) jadi menyesuaikan dengan bidang guru masing-



		masing, saya rasa jika itu sudah terpenuhi, jika kalau ada pelatihan atau workshop akan di utus.
	Apakah Bapak menganalisis pekerjaan terlebih dahulu sebelum melaksanakan pelatihan guru?	Dilihat dari segi kinerja guru yang guru lakukan dalam proses belajar mengajar, jadi sebelum itu saya melaksanakan supervisi terlebih dahulu, melihat bagaimana guru dalam proses mengajarnya, apakah bagus atau kurang bagus jika dirasa kurang bagus maka kita akan usulkan untuk mengikuti pelatihan yang biasa di selenggarakan seperti MGMP.
	Bagaimana analisis individual untuk guru yang akan mengikuti pelatihan?	Diadakannya supervisi itu tadi, untuk melihat kemampuan kinerja guru dalam proses belajar mengajar yang dilakukan, sesuai atau tidak dengan prosedur yang ditetapkan sekolah.
	Apakah Bapak mempersiapkan peserta pelatihan dahulu sebelum melaksanakan pelatihan?	Iya sudah pasti, guru yang mengikuti pelatihan sudah disiapkan terlebih dahulu, siapa yang akan dikirim dan kemudian dilihat dari materi pelatihan tentang apa yang akan diberikan, jadi semuanya dipersiapkan terlebih

		dahulu
	Apakah bapak melihat kemampuan pelatih dalam pelatihan yang akan dilaksanakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?	Sudah pasti, ketika sudah melihat kemampuan yang dimiliki oleh pelatih/marasumber dan latar belakang pendidikannya berarti sudah tidak diragukan.
	Apakah materi pelatihan yang disampaikan sesuai dengan kebutuhan guru di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?	Iya, dilihat dari materi yang akan disampaikan sesuai atau tidak dengan yang dibutuhkan oleh guru. Dan biasanya materi itu menyesuaikan dengan bidang kemampuan yang dimiliki oleh guru seperti diadaknya pelatihan dari segi ilmu umum Ilmu Pengetahuan Alam
	Dimana kegiatan pelatihan sumber daya manusia dilaksanakan? Di dalam organisasi atau di luar organisasi?	Biasanya di luar sekolah seperti, di KKM MAN 1 Bandar Lampung, karena KKM nya di MAN 1 Bandar Lampung, kemudian di Dinas Kota dan Kementerian agama dengan mendatangkan narasumber sesuai dengan yang dibutuhkan oleh guru yang mengikuti pelatihan.
	Siapa yang biasa menjadi pemateri dalam pelaksanaan pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?	Bisanya kita ambil dari dosen Unila ataupun dari UIN menyesuaikan dari yang dibutuhkan oleh sekolah
	Apakah ada kendala dalam	Kendala sudah pasti ada, salah satunya pada saat

	<p>pelaksanaan pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?</p>	<p>mendekati waktu pelatihan yang sudah di tentukan, tiba-tiba pemateri membatalkan jadi mau tidak mau kita harus cepat mencaari penggantinya. Itu mungkin salah satu yang menjadi kendala dalam pelaksanaan.</p>
	<p>Bagaimana kriteria penilaian dalam evaluasi pelatihan yang dilaksanakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?</p>	<p>Dari segi kinerja guru, pertama diadakannya supervisi terlebih dahulu sebelum mengikuti pelatihan kemudian. Untuk penilaian supervisi sendiri sekolah sudah memiliki jadwal dan kapan harus terjun langsung kelapangan untuk melihat proses guru dalam belajar mengajar didalam kelas. Dalam mengsupervisi sekolah memiliki instrumen peraturan menteri yang harus di dipenuhi oleh guru seperti SKL, Silabus, RPP, kisi-kisi dan lain-lain.</p>
<p>Pengembangan Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung</p>	<p>Bagaimana perencanaan karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?</p>	<p>Untuk perencanaan karier sepenuhnya oleh Yayasan karena sekolah inikan di bawah naungan Yayasan jadi hal tersebut sekolah hanya mengikuti standar dan ketentuan yang sudah dimiliki oleh Yayasan. Hanya dalam jenjang karier yang di miliki oleh guru MA Al-Hikmah Bandar Lampung yaitu dari</p>

		honor, sertifikasi, impasing dan PNS.
	Kendala apa yang ada dalam proses perencanaan Karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?	sekolah inikan Yayasan jadi aturan apapun yang kita buat termasuk terkait perencanaan karier harus meminta persetujuan dahulu kepada Yayasan dan tidak selalu apa yang ingin kita laksanakan sejalan dengan apa yang dimau oleh Yayasan
	Bagaimana proses pengembangan Karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?	Sekolah berusaha untuk mengembangkan profesi tenaga pendidik dan pendidikan, melalua pelatihan, workshop dan seminar yang jelas sesuai dengan kemampuan yang dimiliki masing-masing
	Adakah yang menjadi kendala dalam pengembangan karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?	Tidak ada, guru-guru disini menjalankan tugasnya dengan baik.
	Bagaimana pengembangan Organisasi di Al-Hikmah Bandar Lampung?	Untuk pengembangan organisasi di sekolah kita meningkatkan SDM tenaga pendidik dan SDM siswa, misalnya dalam mengikuti berbagai macam perlombaan seperti MTQ, LCT, Pencak Silat, Olimpiade Fisika, dan lainnya. Keikutsertaan peserta dalam perlombaan merupakan upaya sekolah dalam mengembangkan kemampuan dan hasil yang mereka dapat dalam

		pelatihan organisas.
	Kendala seperti apa yang terjadi dalam pengembangan Organisasi di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?	Alhamdulillah sejauh ini tidak ada.

## HASIL WAWANCARA/INTERVIEW

### PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

#### DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG

**Guru: Suyanto, S.Pd.I**

Fokus Penelitian	Wawancara	Hasil wawancara
Pelatihan Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung	Dalam setiap semester bapak mengikuti pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?	Bisanya satu bulan sekali atau per tiga bulan sekali dan itu bisanya diadakan di KKM MAN 1 Bandar Lampung, sperti pembuatan soal-soal MID semester
	Apakah bapak dalam mengikuti pelatihan dilihat dari kebutuhan itu sendiri?	Iya, yang jelas itu. Cumankan punya standarnya, biasanya berdasarkan standar kompetensi, baru nanti lari keindikatornya, standar kompetensinya apa, kompetensi dasarnya apa baru nanti indikator-indikatornya menyesuaikan.
	Dimana kegiatan pelatihan dilaksanakan? Didalam organisasi atau di luar	Kalau kitakan naungannya dikementrian agama karena kitakan madrasah,

	organisasi?	kecuali yang umum itu didinas di kemendikbud
	Siapa yang menjadi pemateri atau narasumber dalam pelaksanaan pelatihan?	Kalo kita penyelenggaranya Menag kota bandar lampung ya mereka yang mempunyai wewenang, bisanya di ambil dari pengawas yang ahli dalam bidang pelatihan tersebut. Biasanya seperti itu
	Apakah materi yang disampaikan sesuai dengan yang dibutuhkan?	Biasnya sesuai dengan profesi guru, jadi bidang studinya apa disitulah mereka MGMP
	Bagaimana bapak menilai keberhasilan pelatihan yang telah di laksanakan?	Kalau cara menilainya biasanya dievaluasi dari hasil pelatihan tersebut, jadi materi yang disampaikan nanati ada penilaian sendiri, seperti pengembangan pembuatn soal ujian dan sebagainya, jdi nanati disitu dilihat memahami atau tidak
	Apakah setelah mengikuti pelatihan bapak dapat merasakan perubahan-perubahan dalam proses pembelajaran?	Pasti adalah, sesebulan dua bulan pasti ada. Alhamdulillah kalau bisa seterusnya, dampak perubahan setelah mengikuti pelatihan pasti ada dari guru yang bersangkutan, biasanya dalam proses pembelajaran tidak memakai media, setelah mendapatkan materikan dapat di praktekan medianya apa. Yang pasti ada, apalagi kalau sudah nasioanal, itukan guru-guru tertentu

		yang dikirim untuk mengikuti pelatihan.
	Adakah persiapan atau perencanaan yang dilakukan guru MA Al-Hikmah Bandar Lampung sebelum mengikuti pelatihan?	Bukan perencanaan ya, tapi persiapan dan itu pasti ada, seperti bahan ajar, media dan sebagainya.
	Sudah berapa lama bapak menjadi guru di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?	Dari awal MA Al-Hikmah ini dirintis, kira-kira sudah hampir 15 tahun
	Bagaimana perencanaan karier sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?	Biasanya kalo di sisni untuk karier hanya guru PNS aja untuk kenaikan gaji, jadi untuk yang honore untuk karier sendiri belum ada karena sekolah inikan yayasan, jadi mengikitu SK dari yayasan
Pengembangan Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung	Bagaimana pengembangan karier sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?	Mungkin untuk pengembangan karier itu semua aspek dilaksanakan, karena setiap kegiatan yang diadakan paling tidak harus ada peningkatan.
	Bagaimana pengembangan organisasi sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?	Masing-masing individu, seperti kepala sekolah, beliaukan menjadi sekertaris MUI provinsi lampung. Jadi kembali keindividu untuk organisasi bisa atau tidak membagi waktu untuk mengikuti organisasi tersebut

**HASIL WAWANCARA/INTERVIEW**  
**PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA**  
**DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG**

**Guru: Aan Azhari, S.Pd.I**

Fokus Penelitian	Wawancara	Hasil wawancara
Pelatihan Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung	Dalam setiap semester bapak mengikuti pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?	Persatu bulan sekali, biasanya dari sekolah itu ada pelatihan-pelatihn buat guru yang dari umum namanya pengajian rutin guru yayasan
	Apakah bapak dalam mengikuti pelatihan dilihat dari kebutuhan itu sendiri?	Iya, sesuai kebutuhan guru dan kebutuhan dari sekolah juga
	Dimana kegiatan pelatihan dilaksanakan? Didalam organisasi atau di luar organisasi?	Di KKM, kitakan KKM nya di MAN 1 Bandar Lampung, kemudian dari Dinas kota dan Kemenag. Kalo disekolah jarang
	Siapa yang menjadi pemateri atau narasumber dalam pelaksanaan pelatihan?	Iya biasanya pemateri itu dari KKMnya, dan KKM bisanya ngambil dari dosen-dosen.
	Apakah materi yang disampaikan sesuai dengan yang dibutuhkan?	Iya itu sudah pasti
	Bagaimana bapak menilai keberhasilan pelatihan yang telah di laksanakan?	Nah, itu kepala sekolah yang lebih tau, biasanya kan kepala sekolah selalu memegang yang namanya PTK(penilaian tindakan kelas) jadi ada penilaian tersendiri
		Apakah setelah mengikuti pelatihan bapak dapat



	merasakan perubahan-perubahan dalam proses pembelajaran?	detail dalam memaparkan materinya dari LCD dan sebagainya.
	Adakah persiapan atau perencanaan yang dilakukan guru MA Al-Hikmah Bandar Lampung sebelum mengikuti pelatihan?	Iya jelas, bisanyakan itu ada RPP dan itukan harus di ttd kepala sekolah dan waka kurikulum, dan itu disetorkan per enam bulan.
	Sudah berapa lama bapak menjadi guru di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?	9 tahun
Pengembangan Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung	Bagaimana perencanaan karier sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?	Tidak ada, karena mungkin sekolah inikan Yayasan. Misalkan ada guru yang daftar kesini, kemudian ada kenaikan pangkat, tapi untuk guru disini tidak ada kecuali untuk yang PNS
	Bagaimana pengembangan karier sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?	Itu tergantung individu masing-masing.
	Bagaimana pengembangan organisasi sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?	Kalau pengembangan organisasi khususnya pengembangan organisasi sekolah sejauh ini berjalan dengan baik, karena ada bagian-bagian tertentu yang dilaksanakan.

**HASIL WAWANCARA/INTERVIEW**  
**PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA**  
**DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG**

**Guru: Jumiati, S.Pd.I**

Fokus Penelitian	Wawancara	Hasil wawancara
Pelatihan Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung	Dalam setiap semester bapak mengikuti pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?	Setau saya kalau pelatihan yang diadakan sekolah yang mengadakan itu satu bulan sekali
	Apakah ibu dalam mengikuti pelatihan dilihat dari kebutuhan itu sendiri?	Iya sesuai dengan kebutuhan guru
	Dimana kegiatan pelatihan dilaksanakan? Didalam organisasi atau di luar organisasi?	Biasanya ngikut KKMnya. Untuk sekolah sendiri biasanya menyeluruh.
	Siapa yang menjadi pemateri atau narasumber dalam pelaksanaan pelatihan?	Kalo sekolah yang mengadakan diambil tetep dari luar, jadi misalkan ngundang dosen untuk memberikan pengarahan apa yang dibutuhkan oleh sekolah
	Apakah materi yang disampaikan sesuai dengan yang dibutuhkan?	Ya, sesuai dengan kebutuhan
	Bagaimana bapak menilai keberhasilan pelatihan yang telah di laksanakan?	Jika guru sudah bisa menerapkan di kegiatan belajar mengajar, jadi bukan hanya proses saja tapi hasilnya kalo guru sudah bisa lakukan atau menerapkan, jadi saya rasa pelatihan itu sudah

		berhasil
	Apakah setelah mengikuti pelatihan ibu dapat merasakan perubahan-perubahan dalam proses pembelajaran?	Perubahan sudah pasti ada
	Adakah persiapan atau perencanaan yang dilakukan guru MA Al-Hikmah Bandar Lampung sebelum mengikuti pelatihan?	Tergantung apa yang diperlukan saat pelatihan, biasanya itu yang dipersiapkan
	Sudah berapa lama bapak menjadi guru di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?	Saya ngajar disini sudah 15 tahun
Pengembangan Sumber Daya Manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung	Bagaimana perencanaan karier sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?	Karena saya guru honor jadi tidak ada. Jika pun ada mungkin liat jenjang karier setelah guru ada apa, lihat keadaan dan kebutuhan sekolah perlunya apa gitu.
	Bagaimana pengembangan karier sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?	Oh, itu saya rasa kembali ke guru masing-masing
	Bagaimana pengembangan organisasi sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?	Untuk organisasi guru mungkin itu kembali ke lagi kemasing-masing, tapi untuk organisasi kadang kita mengikut sertakan anak-anak jika ada perlombaan yang diadakan.

***Responden Wawancara***

<b>NO</b>	<b>Sumber Data</b>	<b>Jumlah</b>
<b>1.</b>	Kepala Madrasah	1 orang
<b>2.</b>	Guru/ Tenaga Pendidik	3 orang

*(Sumber: MA Al-Hikmah Bandar Lampung 2018/1019)*



## **Instrumen Wawancara Kepala Madrasah**

1. Bagaimana Bapak menganalisis organisasi yang ada disekolah mengenai pembelajaran untuk mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pelatihan?
2. Apakah Bapak menganalisis pekerjaan terlebih dahulu sebelum melaksanakan pelatihan guru?
3. Bagaimana analisis individual untuk guru yang akan mengikuti pelatihan?
4. Apakah Bapak mempersiapkan peserta pelatihan dahulu sebelum melaksanakan pelatihan?
5. Apakah bapak melihat kemampuan pelatih dalam pelatihan yang akan dilaksanakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
6. Apakah materi pelatihan yang disampaikan sesuai dengan kebutuhan guru di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
7. Dimana kegiatan pelatihan sumber daya manusia di laksanakan? Di dalam organisasi atau di luar organisasi?
8. Siapa yang biasa menjadi pemateri dalam pelaksanaan pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
9. Apakah ada kendala dalam pelaksanaan pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
10. Bagaimana kriteria penilaian dalam evaluasi pelatihan yang dilaksanakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
11. Bagaimana perencanaan karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?

12. Kendala apa yang ada dalam proses perencanaan Karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
13. Bagaimana proses pengembangan Karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
14. Adakah yang menjadi kendala dalam pengembangan karier di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
15. Bagaimana pengembangan Organisasi di Al-Hikmah Bandar Lampung?
16. Kendala seperti apa yang terjadi dalam pengembangan Organisasi di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?



## **Instrumen Wawancara Tenaga Pendidik**

1. Dalam setiap semester anda mengikuti pelatihan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
2. Apakah anda dalam mengikuti pelatihan dilihat dari kebutuhan itu sendiri?
3. Dimana kegiatan pelatihan dilaksanakan? Didalam organisasi atau di luar organisasi?
4. Siapa yang menjadi pemateri atau narasumber dalam pelaksanaan pelatihan?
5. Apakah materi yang disampaikan sesuai dengan yang dibutuhkan?
6. Bagaimana anda menilai keberhasilan pelatihan yang telah di laksanakan?
7. Apakah setelah mengikuti pelatihan anda dapat merasakan perubahan-perubahan dalam proses pembelajaran?
8. Adakah persiapan atau perencanaan yang dilakukan guru MA Al-Hikmah Bandar Lampung sebelum mengikuti pelatihan?
9. Sudah berapa lama anda menjadi guru di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
10. Bagaimana perencanaan karier sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
11. Bagaimana pengembangan karier sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
12. Bagaimana pengembangan organisasi sumber daya manusia di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?

**Intrumen ini telah di validasi oleh tim ahli Manajemen Pendidikan Islam  
UIN Raden Intan Lampung, dan dinyatakan layak untuk digunakan  
dalam penelitian**

Bandar Lampung, Maret  
2019

Mengetahui

Validator



**Dr. H. Subandi, MM**  
**Nip:196308081993121002**