

**PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PENDIDIK
DAN TENAGA KEPENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH
NEGERI (MAN) SUMPIUH BANYUMAS DAN MADRASAH
ALIYAH NEGERI (MAN) KROYA CILACAP**



TESIS

**Disusun dan diajukan kepada Pascasarjana
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto
untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Magister Pendidikan**

Oleh :

**Efi Rufaiqoh Muhaimin
1423402006**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
PURWOKERTO
2017**



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp. 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553
Website : www.iainpurwokerto.ac.id, E-mail : pps.iainpurwokerto@gmail.com

PENGESAHAN

Nomor. In.17/D.Ps/PP.009/ 167 /2017

Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa.

Nama : Efi Rufaiqoh Muhaimin

NIM : 1423402006

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Judul : *Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan
di Madrasah Aliyah (MAN) Sumpiuh Banyumas Dan Madrasah Aliyah Negeri
(MAN) Kroya Cilacap.*

yang telah disidangkan pada tanggal 31 Januari 2017 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.

IAIN PURWOKERTO

Purwokerto, 13 Februari 2017

Direktur,

Dr. H. Abdul Basit, M. Ag.

NIP. 19691219 199803 1 001



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Alamat: Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126 Telp. 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553
Website: www.stainpurwokerto.ac.id, Email: pps.stainpurwokerto@gmail.com

PENGESAHAN

Nama : Efi Rufaiqoh Muhaimin
NIM : 1423402006
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam(MPI)
Judul : **Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Kroya Cilacap**

No	Nama Dosen	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Dr. H. Abdul Basit, M.Ag NIP. 19691219 199803 1 001 Ketua Sidang/Penguji		10/2 2017
2.	Dr. H. Sunhaji, M.Ag NIP. 19681008 199403 1 001 Sekretaris/Penguji 1		10/2 - 2017
3.	Dr. H. M. Najib, M.Hum NIP. 19570131 198603 1 002 Pembimbing/Penguji 2		10/2 - 17
4.	Dr. Subur, M.Ag NIP. 19670307 199303 1 005 Penguji Utama 1		6/2 17
4.	Dr. Ahsan Hasbullah, M.Pd NIP. 19690510 200901 1 002 Penguji Utama 2		13/2 2017

Purwokerto, Januari 2017
Mengetahui,
Ketua Program Studi MPI

Dr. H. Sunhaji, M.Ag
NIP. 19681008 199403 1 001

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Pengajuan Ujian Tesis

Kepada Yth.

Direktur Pascasarjana IAIN Purwokerto

Di Purwokerto

Assalamu'alaikum wr.Wb.

Setelah membaca, memeriksa, dan mengadakan koreksi, serta perbaikan-perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya sampaikan naskah mahasiswa :

Nama : Efi Rufaiqoh Muhaimin

NIM : 1423402006

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Judul : Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Kroya Cilacap

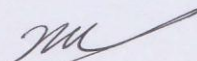
Dengan ini mohon agar tesis mahasiswa tersebut di atas dapat disidangkan dalam ujian tesis.

Demikian nota dinas ini disampaikan. Atas perhatian bapak, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Purwokerto, Januari 2017

Pembimbing,



Dr. H. M. Najib, M. Hum

NIP.19570131 198603 1 002

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul: “Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Kroya Cilacap” seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

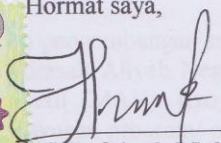
Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian dari tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang, dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan, kepada pihak yang terkait untuk menjadi periksa adanya.

Purwokerto, Januari 2017

Hormat saya,




Efi Rufaiqoh Muhaimin

ABSTRAK

Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan
di Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah
Negeri(MAN) Kroya Cilacap

Efi Rufaiqoh Muhaimin

1423402006

Seiring dengan semakin ketatnya persaingan akibat perkembangan ilmu dan teknologi pada seluruh aspek dalam lembaga pendidikan, maka setiap lembaga pendidikan membutuhkan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional. Seperti halnya pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Kroya Cilacap. Untuk menghasilkan pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional tidaklah mudah, oleh sebab itu pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan adalah suatu keharusan. Kunci utama untuk membangun lembaga pendidikan yang bermutu adalah mempunyai sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional.

Penelitian ini termasuk kedalam kategori penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, dokumentasi dan observasi. Teknik analisis data terdiri dari reduksi data, penyajian data dan verifikasi data. Sumber data terdiri dari kepala madrasah, kepala tata usaha, pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Kroya Cilacap.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Kroya Cilacap dilakukan dengan beberapa langkah antara lain, menyusun program/ perencanaan pengembangan, penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penetapan program, identifikasi pelaksanaan program, pelaksanaan program dan penilaian pelaksanaan program. Metode pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh Banyumas dengan *On The Job Training* terdiri dari rotasi jabatan, pelatihan, bimbingan/ penyuluhan, latihan instruktur pekerjaan, demonstrasi, serta penugasan sementara, sedangkan *Off The Job Training* terdiri dari kursus, pendidikan, workshop, seminar, MGMP, study banding. Metode Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Kroya Cilacap dengan pelatihan, pengelolaan kinerja guru, pengembangan karir, peningkatan kesejahteraan, MGMP(Musyawarah Guru Mata Pelajaran), pendidikan dan pelatihan(Diklat), seminar, supervisi dan studi lanjut.

Kata Kunci: *Pengembangan, sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan*

ABSTRACT

The Development of Teachers and Educators in Madrasah Aliyah Negeri (MAN)
Sumpiuh Banyumas and Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap

Efi Rufaiqoh Muhaimin

1423402006

Along with the increasing competition in to the development of science and technology in all aspects of the educational institutions, human resources of teachers and educators professionals. Are badly needed by each institution such is also needed in Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas and Madarash Aliyah (MAN) Kroya Cilacap. It is not easy to born professional teachers and educators so the development of them as human resources is a must thing to do. The main key to build a qualified educational institution is by having professional teachers and educators.

This The research study done in this paper is a qualitative one. Interviews, documentations and observations are. Data collection techniques used in this research study. Data analysis technique consists of data reduction, presentation of data and verification data. Data resoucses meve taken from all schol members in Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh Banyumas and Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Kroya Cilacap including the headmaster, head of the administration, teachers and educators.

The results of this research study skors that the development of teachers and educators human resources in Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas and Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroja Cilacap was done in several steps, those steps weve setting programmes. necessities, targets, identifying of establishing the program, running the programes and evaluating the establishment of the program. The method used in the development of teachers and educators human resuorces in Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas done by joining On The Job Training that meve changing position, training, counseling, instructur job training, demonstrations, short term assisting, while Off The Job Training much done by attending courses, educations, workshops, seminars, MGMPs, meeting and doing comperative study to other schols. The Methods used in the development of teachers and educators human resources in Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap was done by joining a training, managing, teachers performance, developing careers, emproving welfare, joining MGMPs (Deliberation Subject Teacher), seminars, supervision and advance studie.

Keywords: Development, human resource teachers and educators

PEDOMAN TRANSLITERASI

Yang dimaksud dengan transliterasi adalah tata sistem penulisan kata- kata berbahas asing(Arab) dalam bahasa Indonesia yang digunakan oleh penulis dalam tesis. Pedoman transliterasi didasarkan pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor 158/ 1987 dan Nomor: 0543b/ U/ 1987.

A. Konsonan

1. Konsonan tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	B	be
ت	ta'	T	te
ث	sa	S	Es (dengan titik di atas)
ج	jim	H	ha(dengan titik di bawah)
ح	ḥ	Ḥ	Ka dan ha
خ	kha'	Kh	de
د	dal	D	ze (dengan titik di atas)
ذ	zīal	Ẓ	er
ر	ra'	R	er
ز	zai	Z	zet
س	sin	S	es
ش	syin	Sy	Es dan ye
ص	ṣad	Ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	Ḍ	de (dengan titik dibawah)
ط	ṭa'	Ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa'	Ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	ge
ف	fa'	F	qi
ق	Qaf	Q	ka
ك	Kaf	K	'el
ل	Lam	L	'em
م	Mim	M	'en

ن	Nun	N	W
و	Waw	W	Ha
هـ	ha'	H	Ha
ء	Hamzah	'	apostrof
ي	ya'	Y	ye

2. Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap karena syaddh ditulis rangkap

مُتَعَدِّدَةٌ	ditulis	<i>Muta'addidah</i>
عِدَّةٌ	ditulis	<i>'iddah</i>

B. Ta Marbūtah

1. Bila dimatikan ditulis h

حِكْمَةٌ	ditulis	<i>Ḥikmah</i>
جِزْيَةٌ	ditulis	<i>Jizyah</i>

(Ketentuan ini tidak diperlakukan pada kata-kata arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti zakat, salat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafad aslinya)

2. Bila diikuti dengan sandang "al" serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كَرَمَةُ الْأَوْلِيَاءِ	ditulis	<i>Karāmah al-auliā</i>
-------------------------	---------	-------------------------

3. Bila ta marbūyah hidup atau dengan harakat, *fatḥah* atau *kasrah* atau *ḍammah* ditulis dengan t.

زَكَاةُ الْفِطْرِ	ditulis	<i>Zakāt al-ḥiṭr</i>
-------------------	---------	----------------------

C. Vokal

1. Vokal Pendek

ا	Fatḥah	ditulis	a
إِ	Kasrah	ditulis	i
أُ	Ḍamah	ditulis	u

2. Vokal Panjang

1.	Fatḥah + alif جَاهِلِيَّة	ditulis ditulis	ā jāhiliyah
2.	Fatḥah + ya' mati تَنْسَى	ditulis ditulis	ā tansā
3.	Kasrah + ya' mati كَرِيم	ditulis ditulis	ī karīm
4.	Ḍamah + waawu mati فُرُوض	ditulis ditulis	ū furūḍ

3. Vokal Rangkap

1.	Fatḥah + ya' mati بَيْنَكُمْ	ditulis ditulis	ai bainakum
2.	Fatḥah + wawu mati قَوْل	ditulis ditulis	au qaul

4. Vokal Pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan Aspostrof

أَنْتُمْ	ditulis	a'antum
أَعِدَّتْ	ditulis	u'iddat
لِنَنْشْكُرَنَّكُمْ	ditulis	la'in syakartum

D. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf Qamariyyah

الْقُرْآن	ditulis	al-Qur'ān
الْقِيَاس	ditulis	al-Qiyās

2. Bila diikuti huruf Syamsiyyah ditulis dengan menggunakan huruf Syamsiyyah yang mengikuti, serta menghilangkan huruf l (el)-nya.

السَّمَاء	ditulis	as-Sama'
الشَّمْس	ditulis	asy-Syams

E. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat ditulis menurut bunyi atau pengucapannya.

ذَوِ الْفُرُوض	ditulis	Ẓawī al-furūḍ
أَهْلَ السُّنَّة	ditulis	Ahl as-Sunnah

MOTTO

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

“Allah meninggikan orang-orang yang beriman diantara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat” (Depag RI, 1989 : 421)



PERSEMBAHAN

Dengan segala cinta dan kasih sayang kupersembahkan karyaku ini untuk orang-orang yang selalu berharga dalam hidupku.

Bapak dan Ibuku tercinta yang selalu mendo'akanku dalam setiap sujudnya,

*Suamiku tercinta Fathoni Hamzah
yang tak kenal lelah selalu memberikan motivasi, semangat
dan mendo'akanku dalam setiap sujudnya
Buah hatiku tercinta Muhammad Zaenal Mustofa
yang selalu memberi semangat baru*

*Serta Seluruh keluargaku yang selalu mendampingi
dalam setiap langkah, mendo'akanku dalam sujudnya,
memberi perhatian dan semangat dalam memperoleh ilmu
yang berkah dan bermanfaat, dengan penuh cinta, ikhlas
dan sabar.*

IAIN PURWOKERTO

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alkhamdulillahi robbil'aalamiin penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT yang senantiasa memberikan rahmat dan karunia –Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **"Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap"**.

Sholawat serta salam senantiasa sampaikan kepada Nabibesar Muhammad SAW, keluarga, sahabat, tabiin, tabiut dan semoga sampai kepada kita, yang telah menuntun dan menunjuk kita jalan yang lurus, jalan yang diridhoi Allah SWT yakni dengan membawahi agama Islam.

Dengan penuh kesadaran jiwa, penulis sangat menyadari bahwa baik dalam proses pelaksanaan penelitian maupun dalam penulisan Tesis ini sangat banyak dibantu dan diarahkan oleh semua pihak yang terkait. Tiada ungkapan yang lebih pantas selain menghaturkan penghargaan dan ungkapan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Dr. H.A Luthfi Hamidi, M.Ag Rektor IAIN Purwokerto yang telah menerima dan memberi kesempatan untuk belajar di IAIN Purwokerto
2. Dr. H. Abdul Basit, M.Ag. Direktur Pascasarjana IAIN Purwokerto yang telah memberikan kemudahan, fasilitas dalam menempuh kuliah pascasarjana sehingga dapat memperoleh ilmu dan wawasan baru guna mengabdikan dalam dunia pendidikan
3. Dr. H. Sunhaji, M.Ag. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Studi Pascasarjana IAIN Purwokerto
4. Dr. H.M. Najib, M.Hum (Dosen Pembimbing) yang telah dengan tekun, teliti, dan sabar memberikan arahan dan bimbingan, sehingga terwujudnya tesis ini.
5. Segenap Dosen dan Staf karyawan Program Pascasarjana IAIN Purwokerto yang telah memberikan pencerahan ilmu pengetahuan dan memberi fasilitas yang memadai sehingga selesai perkuliahan

6. Drs. H. Affandie, M.Ag, Kepala Madrasah Aliyah Negeri Sumpiuh dan Drs. H. Muslimin Winoto, M.Pd, Kepala Madrasah Aliyah Negeri Kroya beserta segenap guru dan TU yang telah memberi ijin dan memberikan informasi-informasi yang di butuhkan penulis.
7. Seluruh teman-teman seperjuangan MPI A angkatan tahun 2014 yang sangat luar biasa, memberikan ketenangan, kebahagiaan , motivasi, berbagi pengalaman dan candatawa kalian, sehingga tercapailah impian penulis, yakni dapat menyelesaikan tesis ini.
8. Sekalilagi ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya penulis sampaikan kepada semua pihak yang tidak bias disebutkan satu-persatu, yang telah ikut membantu baik secara langsung atau tidak langsung, materiil maupun non materiil, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Tidak ada yang bisa penulis berikan kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya tesis ini. Hanya ungkapan terima kasih yang setulus-tulusnya dan untaian doa kepada semua pihak yang telah membantu penulis, semoga apa yang sudah deberikan kepada penulis tercatat sebagai amal shalih yang akan mendapatkan balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT, Amin.

Dengan ketulusan hati penulis tiada pernah lupa berdoa, semoga tulisan sederhana ini bermanfaat. Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari kata sempurna, sehingga dengan tangan terbuka penulis berharap kritik dan saran yang membangun dari pembaca yang budiman, agar terwujud tulisan yang lebih baik.

Akhiratnya hanya kepada Allah swt, penulis berharap semoga tulisan ini bermanfaat bagi kita sekalian. Amin.

Purwokerto, Januari 2017

Penulis,

Efi Rufaiqoh Muhaimin

DAFTAR ISI

HALAMAN COVER	i
PENGESAHAN DIREKTUR	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN.....	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT.....	vii
TRANSLITERASI.....	viii
MOTTO	xi
PERSEMBAHAN.....	xii
KATA PENGANTAR.....	xiii
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL.....	xix
DAFTAR GAMBAR.....	xx

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian	9
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan penelitian	9
D. Manfaat Penelitian.....	10
E. Sistematika Penulisan	10

BAB II KAJIAN TEORETIK

A. Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	12
1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia	12
2. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	17
3. Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia	19
4. Proses Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	20
5. Jenis- jenis Pengembangan Sumber Daya Manusia	21

6. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia	24
B. Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	36
1. Pengertian Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	36
2. Tugas dan Fungsi Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	40
3. Kriteria Ideal Pendidik	43
C. Program Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan tenaga Kependidikan	47
D. Fungsi Manajemen dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Tenaga Kependidikan	52
E. Penelitian yang Relevan	55
F. Kerangka Berpikir	58

BAB III METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian	61
B. Objek dan Subjek Penelitian	62
C. Jenis dan Pendekatan Penelitian	62
D. Teknik Pengumpulan Data.....	66
E. Teknik Analisis Data	69

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian	75
1. Profil Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas ..	77
a. Letak Geografis MAN Sumpiuh	77
b. Sejarah Berdirinya MAN Sumpiuh.....	76
c. Visi, Misi dan Tujuan MAN Sumpiuh	81
d. Keadaan Pendidik, Tenaga Kependidikan dan Peserta Didik MAN Sumpiuh	82
e. Struktur Organisasi MAN Sumpiuh	89
f. Sarana dan Prasarana MAN Sumpiuh	91
2. Profil Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap	92
a. Sejarah Berdiri MAN Kroya Cilacap	92

b. Visi, Misi dan Tujuan MAN Kroya Cilacap.....	94
c. Keadaan Pendidik, Tenaga Kependidikan dan Peserta Didik di MAN Kroya Cilacap.....	95
d. Sarana dan Prasarana MAN Sumpiuh	101
B. Temuan Penelitian.....	102
1. Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MAN Sumpiuh	102
a. Langkah- Langkah Pengembangan Sumber Daya Manusia	103
b. Metode Pengembangan Sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan	109
c. Faktor pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan	121
2. Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Kroya Cilacap.....	127
a. Langkah- langkah pengembangan sumber daya manusia....	128
b. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan	134
c. Faktor pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan	140

BAB V PEMBAHASAN HASIL TEMUAN

A. Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas	144
1. Langkah- Langkah Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	144
2. Metode Pengembangan Sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan	148
3. Faktor pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan.....	154

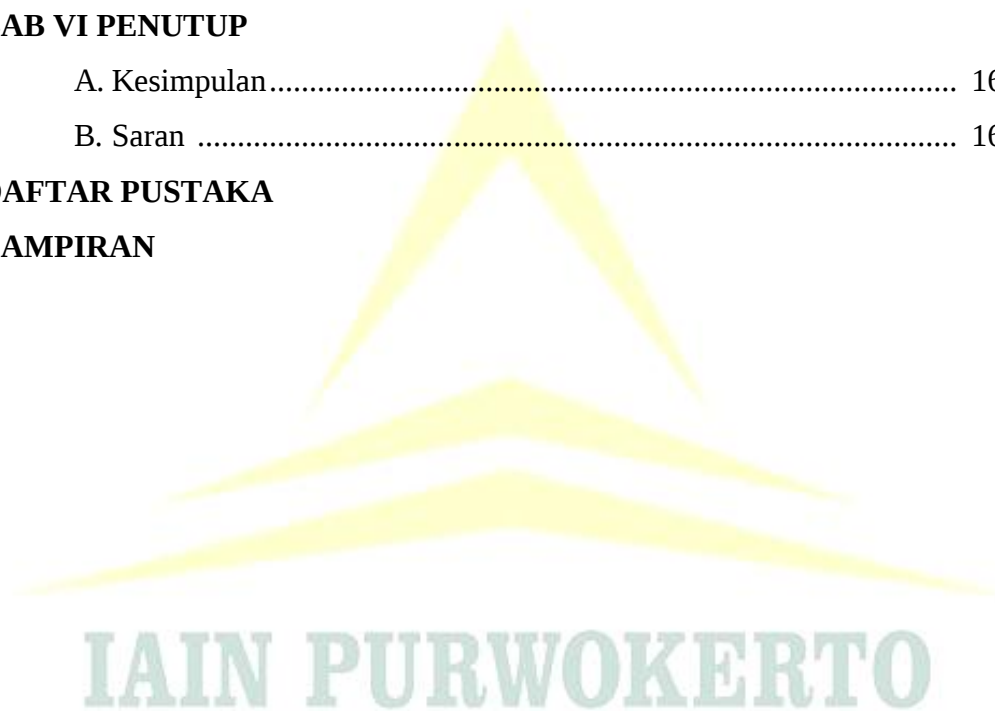
B. Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap.....	156
1. Langkah- langkah pengembangan sumber daya manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	156
2. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	159
3. Faktor pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan.....	166

BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan.....	168
B. Saran	169

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Data Keadaan Guru Madrasah Aliyah Negeri(MAN) SumpiuhBanyumas Pada Tahun Ajaran 2016/2017	85
Tabel 4.2Daftar Rombongan Belajar Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh Banyumas Tahun Pelajaran 2016/2017	89
Tabel 4.3 Daftar Kegiatan Ekstrakurikuler Siswa Siswi Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh Banyumas Tahun 2016/2017.....	90
Tabel 4.4 Daftar Ekstra kurikuler Wajib Siswa Siswi Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh Banyumas kelas X Tahun 2016/2017.....	90
Tabel 4.5 Pembagian Tugas Guru Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Kroya Cilacap Tahun Pelajaran 2016/2017	98
Tabel 4.6 Daftar Tenaga Kependidikan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap tahun 2016	102
Tabel 4.7 Daftar Rombongan Belajar Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Kroya Cilacap Tahun Pelajaran 2016/2017	103
Tabel 4.8 Persebaran Studi Lanjut SI dan S2 Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MAN Sumpiuh tahun 2016/2017	124

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Tahapan Pengembangan Sumber Daya Manusia	20
Gambar 2.2 Kerangka Berfikir.....	61
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh Banyumas Tahun Pelajaran 2016/2017.....	92
Gambar 4.2 Stuktur Organisasi Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Kroya Cilacap Tahun Pelajaran 2016/2017	100



BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

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

Untuk mempersiapkan masyarakat yang dapat berdaya saing tinggi tentunya tidaklah mudah. Dan ini merupakan salah satu tugas dari lembaga pendidikan, yang di dalamnya mencakup Madrasah Aliyah. Setiap Madrasah Aliyah dengan segala keterbatasannya di tuntut untuk menawarkan berbagai kiat dan keterampilan yang bermanfaat yang nantinya akan membantu masyarakat dalam memasuki era globalisasi sehingga kedepannya masyarakat tidak tertinggal.

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

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

Percepatan arus informasi menuntut adanya sumber daya manusia yang berkualitas yang mampu menganalisa informasi yang ada dan mampu mengambil keputusan secara cepat dan akurat. Kemampuan tersebut dapat diperoleh dari sumber daya manusia yang menguasai ilmu pengetahuan,

teknologi, serta sikap yang sesuai dengan tuntutan tugasnya. Sumber daya manusia dengan karakteristik tersebut akan memberi dukungan yang optimal terhadap keberhasilan sebuah lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pendidikan adalah usaha sadar yang diarahkan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar dapat diwujudkan dalam bentuk kemampuan, keterampilan, sikap dan kepribadian yang sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yakni yang tercantum dalam Undang- Undang no. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional(SISDIKNAS) yang menyatakan bahwa pendidikan nasional bertujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia indonesia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri serta rasa tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan.

Implikasi hakikat pendidikan berdasarkan landasan konstitusi itu berarti, 1) Pendidikan melibatkan interaksi sosial budaya antara peserta didik dengan pendidik untuk bekerja sama mencapai tujuan, 2) Upaya dilakukan secara sadar dan bertujuan merupakan acuan proses pendidikan, 3) Perlu suatu cara untuk mengetahui apakah tujuan sudah terwujud dalam diri peserta didik, 4) Pendidikan diarahkan pada pengembangan seluruh dimensi kepribadian meliputi ranah kognitif, afektif dan psikomotorik, 5) Misi pendidikan dapat ditinjau dari aspek mikro (interaksi peserta didik dengan pendidik) maupun aspek makro (dalam konteks efektivitas dan efisiensi), 6) Pendidikan itu mencakup jalur sekolah dan luar sekolah(keluarga dan masyarakat) berlangsung seumur hidup dengan makna yang lebih luas dari pada makna pembelajaran, dan 7) Pendidikan disatu sisi mengandung keilmuan sedangkan disisi lain mengandung unsur rekayasa dan teknologi perilaku.

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

tanggung jawab. Sebab itu, peranan pendidikan dianggap terpenting, karena dengan pendidikanlah keberadaan ilmu pengetahuan itu mampu kita kuasai.¹

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

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

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

Pendidik memegang peranan utama dalam pembangunan pendidikan, khususnya yang diselenggarakan secara formal. Pendidik juga sangat menentukan keberhasilan peserta didik, terutama dalam kaitannya dengan proses belajar mengajar. Pendidik merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu, upaya untuk perbaikan apapun yang dilakukan

¹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep Strategi dan Implementasinya*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002), hlm. 3

untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan signifikan tanpa didukung oleh guru atau pendidik yang profesional dan berkualitas. Dengan kata lain perbaikan pendidikan harus berpangkal dari guru atau pendidik dan berujung pada guru atau pendidik pula.

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

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

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

Sumber daya akal, sumber daya perasaan, sumber daya keinginan, sumber daya kemampuan, sumber daya keterampilan, sumber daya

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

potensi manusia yang nantinya ditunjukkan dalam aspek yang salah satunya adalah kualitas, hanya dapat dicapai dengan adanya pengembangan sumber daya manusia. hal tersebut diperlukan karena sumber daya manusia merupakan faktor yang paling mempengaruhi kehidupan. kemampuan manusia untuk mempengaruhi alamnya menunjukkan bahwa posisi sumber daya manusia sangat sentral.

Sumber daya manusia dalam dunia pendidikan lebih mengarah pada pembangunan pendidikan yang bermutu, membentuk sumber daya manusia yang handal, produktif, kreatif dan berprestasi. Pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan cara pendidikan dan pelatihan yang merupakan upaya untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia.

Pengembangan sumber daya manusia yang berkaitan dengan tersedianya kesempatan dan pengembangan belajar, membuat program-program training yang meliputi perencanaan, penyelenggaraan dan evaluasi atas program- program tersebut. Pengembangan sumber daya manusia adalah segala aktifitas yang dilakukan oleh lembaga pendidikan dalam memfasilitasi pegawai agar memiliki pengetahuan, keahlian dan sikap yang dibutuhkan dalam menangani pekerjaan saat ini dan yang akan datang.

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

Program pengembangan sumber daya manusia hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode- metode ilmiah serta berpedoman kepada keterampilan yang dibutuhkan lembaga pendidikan saat

ini maupun yang akan datang. Pengembangan haruslah bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, serta moral sumber daya manusia supaya prestasi kinerjanya semakin baik dan mencapai hasil yang optimal.

Pengembangan sumber daya manusia sendiri juga dapat dibedakan menjadi dua, yakni pengembangan sumber daya manusia secara makro dan pengembangan sumber daya manusia secara mikro. Pengembangan sumber daya manusia (*human resources development*) secara makro adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan secara efektif sedangkan pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan secara mikro, yaitu di dalam lingkup suatu organisasi, instansi atau lembaga, baik pemerintah maupun swasta.²

Manajemen sumber daya manusia memfasilitasi aktualisasi dan pengembangan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan melalui program- program pengembangan dan pemberdayaan yang dilakukan secara sistematis.

Manajemen sumber daya manusia merupakan faktor yang akan menentukan pada kinerja organisasi, ketepatan memanfaatkan dan mengembangkan sumber daya manusia serta mengintegrasikannya dalam suatu kesatuan gerak dan arah organisasi akan menjadi hal penting bagi peningkatan kapasitas organisasi dalam mencapai tujuannya.

Proses pengembangan sumber daya manusia adalah suatu “*condition sine qua non*”, yang harus ada dan terjadi di suatu organisasi. Namun demikian dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia ini perlu mempertimbangkan berbagai faktor baik dari dalam diri organisasi itu sendiri maupun diluar organisasi yang bersangkutan atau faktor internal dan eksternal.³

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

³ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber* hal. 12

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas sebagai salah satu bagian dari institusi pendidikan yang berciri khas agama Islam dalam upaya meningkatkan pendidikannya, sesuai dengan kebijakan pemerintah berusaha untuk selalu mengembangkan potensi pendidik dan tenaga kependidikan yang dimiliki. Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas bila didukung oleh sejumlah pegawai/ karyawan yang memiliki kemampuan yang profesional dan dan mampu mencetak generasi yang unggul dalam prestasi, terdepan dalam akhlakul karimah, dan berguna bagi sesama dengan dilandasi iman dan taqwa.⁴

Sementara itu, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang terletak di Jl. Cimanuk Desa Karangmangu Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap Propinsi Jawa Tengah. Dengan manajemen pengembangan sumber daya manusia yang baik maka Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap mampu mencetak generasi yang unggul dalam bidang iptek dan Imtaq yang Islami, hal ini terbukti dengan banyak peserta didik yang diterima di perguruan tinggi negeri ataupun swasta.⁵

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

Profesionalitas yang dimiliki oleh para pendidik dan tenaga kependidikan dari kedua lembaga tersebut bisa dilihat dari proses pendidikan atau pembelajaran yang kondusif dan semakin berkembang. Para pendidik di

⁴ Wawancara, Affandie selaku Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh, 6 Juni 2016

⁵ Observasi, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya, 1 Juni 2016

kedua lembaga pendidikan tersebut juga memiliki kemampuan dan keahlian khusus sesuai bidangnya.

Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap mampu membentuk pola tingkah laku peserta didik sesuai dengan tujuan pendidikan, serta dapat dievaluasi melalui pengukuran dengan menggunakan tes dan non tes. Proses pembelajaran akan efektif apabila dilakukan melalui persiapan yang cukup dan terencana dengan baik supaya dapat diterima untuk memenuhi kebutuhan masyarakat setempat dan masyarakat global, mempersiapkan peserta didik dalam menghadapi perkembangan dunia global dan sebagai proses untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi.

Potensi dari lulusan atau alumni lembaga pendidikan juga dapat membuktikan perkembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan. Dengan lulusan yang memiliki potensi untuk melanjutkan ke jenjang perguruan tinggi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap membuktikan bahwa mutu pendidikan di sekolah tersebut juga baik karena memiliki prestasi yang luar biasa yaitu banyak siswa- siswinya yang di terima di perguruan tinggi negeri atau swasta melalui jalur beasiswa maupun reguler seperti, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto, Universitas Negeri Jendral Soedirman (UNSOED) Purwokerto, Universitas Muhammadiyah Purwokerto (UMP), Universitas Islam Negeri (UIN) Yogyakarta, Akademik Keperawatan (AKPER) Gombong, Universitas Islam Negeri (UIN) Malang, Universitas Negeri Semarang (UNES), Universitas Negeri Surakarta, Universitas Indonesia (UI) Jakarta dan lain sebagainya.⁶

Dalam proses pembelajaran, para pendidik juga menerapkan berbagai metode pembelajaran dan didukung fasilitas multimedia yang cukup memadai yaitu dengan diadakannya LCD, laboratorium- laboratorium dan lain sebagainya.

⁶ Dokumentasi, 1 Juni 2016

Dalam upaya untuk terus mempertahankan dan mengembangkan kemampuan profesional sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di lembaga pendidikan Islam saat ini, berdasarkan hal tersebut maka penulis tertarik memfokuskan penelitian ini dengan judul "Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap".

B. Fokus Penelitian

Untuk mempermudah penulis dalam menganalisis hasil penelitian, maka penelitian ini difokuskan pada Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap yang meliputi langkah-langkah, metode dan faktor pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah "Bagaimana pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap?"

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap

E. Manfaat/ Signifikasi Penelitian

Diharapkan hasil penelitian ini memberikan informasi dan manfaat bagi:

1. Secara Teoritis
 - a. Diharapkan mampu menambah wawasan dan ilmu pengetahuan yang bermanfaat untuk masyarakat yang membaca hasil penelitian ini maupun bagi peneliti sendiri.
 - b. Diharapkan dapat menjadi rujukan bagi sekolah maupun sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang ada untuk meningkatkan mutu pendidikan.
 - c. Diharapkan dapat menjadi acuan sebagai literatur bagi peneliti selanjutnya.
2. Secara Praktis
 - a. Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan bagi lembaga atau sekolah untuk memperhatikan dan mengoptimalkan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang dimiliki
 - b. Untuk memberikan bahan kajian pemikiran didalam pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dan meningkatkan mutu pendidikan.

F. Sistematika Penulisan

Sebagai gambaran dari tesis ini, maka penulis kemukakan sistematika pembahasan sebagai berikut:

Penulisan tesis ini terdiri dari lima bab, yang sebelumnya diawali dengan bagian-bagian formalitas, meliputi halaman judul, halaman persetujuan, halaman pengesahan, halaman motto dan persembahan, abstrak, halaman kata pengantar dan halaman daftar isi daftar tabel.

Bab I, pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, signifikasi/ manfaat penelitian, kajian teoretik, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II, pada bab ini berisi tentang dasar teori yang digunakan untuk melakukan penelitian yaitu teori tentang pengembangan sumber daya manusia, pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, fungsi dan tujuan pengembangan sumber daya manusia, konsep pengembangan Sumber daya manusia, langkah-langkah dalam pengembangan sumber daya manusia serta deskripsi pengembangan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan.

Bab III, pada bab ini akan dibahas tentang pokok bahasan berupa hasil penelitian lapangan yaitu: gambaran umum Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap, terdiri dari letak geografis, sejarah berdiri dan perkembangannya, profil, visi, misi dan tujuan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap dan kondisi obyektif Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap. Dirangkai dengan menguraikan Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap.

Bab IV, dalam bab ini akan menjawab pertanyaan tentang bagaimana pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap.

Bab V, berisi tentang pembahasan temuan penelitian bagaimana pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap.

Bab V penutup, yang terdiri dari kesimpulan dan rekomendasi.

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Pengembangan Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

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

Malayu S.P. Hasibuan mendefinisikan bahwa pengembangan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral karyawan sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan.⁷

Sinamora mengemukakan pengertian pengembangan (*development*) adalah penyiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi dalam organisasi.⁸

Sementara itu, Moekijat mengemukakan bahwa pengertian pengembangan adalah Setiap usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang dengan memberikan informasi, mempengaruhi sikap atau menambah kecakapan. Dengan kata lain, pengembangan adalah setiap kegiatan

⁷ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011) , hlm. 69

⁸ Henry Simamora, *Manajemen SDM, Edisi ke-3*, (Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2004), hlm. 287

yang dimaksudkan untuk mengubah perilaku, perilaku yang terdiri dari pengetahuan, kecakapan dan sikap.⁹

Wexley dan Yulk menjelaskan bahwa pengembangan merupakan istilah-istilah yang berhubungan dengan usaha berencana, yang diselenggarakan untuk mencapai penguasaan pengetahuan, sikap-sikap pegawai atau anggota organisasi.¹⁰

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

Setelah menjelaskan pengertian dari pengembangan, selanjutnya adalah pengertian sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi / organisasi.¹¹

Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.¹²

⁹ Moekijat, *Latihan dan Pengembangan SDM, Edisi ke-4*, (Bandung: PT Mandar Maju, 1991), hlm. 8

¹⁰ Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, (Bandung: Refika Aditama, 2009), hlm. 50

¹¹ Tjutju Yuniarsih dan Suwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Aplikasi, dan Isu Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 13

¹² Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hal. 244

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

Pengembangan SDM adalah peningkatan kualitas SDM melalui program- program pelatihan, pendidikan dan pengembangan. disamping itu pengembangan SDM merupakan aplikasi program pelatihan dan pendidikan di dalam organisasi dengan menerapkan prinsip- prinsip pembelajaran.¹³

Pendapat lain yang diungkapkan oleh Fastino, bahwa yang dimaksud dengan pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan, dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil yang optimal. Sedangkan menurut Wendell French, pengembangan merupakan penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi.¹⁴

Pengembangan sumber daya manusia berkaitan dengan tersedianya kesempatan dan dikemukakan oleh Mondy and Noe, sebagai berikut: *“Human resource development is a planned, continuous effort by management to improve employee competency levels and organizational performance through training, education, and development programs”* (Terjemahan bebas: Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha yang terencana dan berkelanjutan yang dilakukan oleh organisasi dalam meningkatkan kompetensi pegawai dan kinerja organisasi melalui program-program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan).¹⁵

Pengembangan sumber daya manusia adalah segala aktivitas yang dilakukan oleh organisasi dalam memfasilitasi pegawai agar memiliki pengetahuan, keahlian, dan/atau sikap yang dibutuhkan dalam menangani pekerjaan saat ini atau yang akan datang. Aktivitas yang dimaksud, tidak

¹³ Jusuf Irianto, *Tema- Tema Pokok Manajemen SDM*,(Jakarta: PT SIC Group, 2001), hlm. 80.81

¹⁴ Faustino Cardoso Gomes, *MSDM*,(Yogyakarta: Andi Yogya, 2000), hlm. 6

¹⁵ Mondy and Noe, 1990

hanya pada aspek pendidikan dan pelatihan saja, akan tetapi menyangkut aspek karir dan pengembangan organisasi. Dengan kata lain, pengembangan sumber daya manusia berkaitan erat dengan upaya meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan/atau sikap anggota organisasi serta penyediaan jalur karir yang didukung oleh fleksibilitas organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

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

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

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

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

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

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

Dengan pengembangan sumber daya manusia, setiap pendidik dan tenaga kependidikan mampu menangani berbagai jenis pekerjaan yang menjadi tanggung jawab yang ditugaskan kepada dirinya dalam situasi yang terus berubah. Adanya perubahan dalam organisasi yang diakibatkan oleh tuntutan masyarakat, membawa konsekuensi bahwa para pendidik dan tenaga kependidikan juga harus berubah, dan perubahan itulah yang diidentikkan dengan pengembangan.

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

- a. Penggunaan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam organisasi semakin beragam dan beraneka pilihannya, sehingga mau tidak mau,

¹⁶ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Jakarta: PT Rosda Karya, 2000), hlm. 73

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

mampu tidak mampu organisasi harus mengambil alternatif pilihan untuk mengembangkan sumber daya manusia agar dapat mengatasi dan menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi tersebut kedalam organisasi

- b. Untuk mewujudkan efektifitas organisasi, kemampuan yang baik dari sumber daya manusia adalah syarat mutlak sehingga untuk meningkatkan kemampuannya, sumber daya manusia harus dikembangkan sesuai kebutuhan organisasi.

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

2. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Secara umum tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa lembaga pendidikan mempunyai orang-orang yang berkualitas untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan untuk meningkatkan kinerja dan pertumbuhan.¹⁸

Tujuan tersebut di atas dapat dicapai dengan memastikan bahwa setiap orang dalam lembaga pendidikan mempunyai pengetahuan dan keahlian dalam mencapai tingkat kemampuan yang dibutuhkan untuk

¹⁸ Michael Armstrong, *The Art Of HRD, Strategic Human Resource Management, A Guide To Action, Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik, Panduan Praktis Untuk Bertindak*, (Jakarta: PT Gramedia, 2003), hlm. 507

melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif. Selain itu perlu pula diperhatikan bahwa dalam upaya pengembangan sumber daya manusia ini, kinerja individual dan kelompok adalah subjek untuk peningkatan yang berkelanjutan dan bahwa orang-orang dalam organisasi dikembangkan dalam cara yang sesuai untuk memaksimalkan potensi serta promosi.

Secara lebih rinci, tujuan pengembangan sumber daya manusia dapat dijabarkan mulai dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi, yaitu sebagai berikut: (1) meningkatkan kemampuan individual (*personal growth*), (2) meningkatkan kompensasi secara tidak langsung (*indirect compensation*), (3) meningkatkan kualitas hasil (*quality*), dan (4) meningkatkan produktivitas organisasi (*productivity*).¹⁹

Tujuan pengembangan sumber daya manusia menurut Susilo Martoyo adalah untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja mereka dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program- program kerja yang telah ditetapkan. Perbaikan efektivitas dan efisiensi kerja karyawan serta sikap karyawan terhadap tugas- tugasnya.²⁰

Dapat disimpulkan bahwa tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah:

- a. Untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program kerja yang telah ditetapkan.
- b. Untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja
- c. Untuk meningkatkan profesionalitas
- d. Untuk meningkatkan perkembangan pribadi
- e. Untuk meningkatkan prestasi secara maksimal.

¹⁹ Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016), hal. 139- 140

²⁰ Susilo Martoyo, *MSDM*, (Yogyakarta: BPFF, 1986), hlm. 62

3. **Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Manfaat yang dapat dipetik melalui penyelenggaraan program pengembangan antara lain:

- 1) Peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tumbuh suburnya kerjasama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda dan bahkan spesialisik, meningkatnya tekad mencapai sasaran yang telah ditetapkan serta lancarnya koordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai suatu kesatuan yang bulat dan utuh.
- 2) Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan antara lain karena adanya pendelegasian wewenang, interaksi yang di dasarkan pada sikap dewasa baik secara teknikal maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berpikir dan bertindak secara inovatif.
- 3) Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan para pegawai yang bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan- kegiatan operasional dan tidak sekedar diperintah oleh para manajer.
- 4) Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen organisasi yang lebih tinggi.
- 5) Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif.
- 6) Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif yang pada gilirannya memperlancar proses perumusan kebijaksanaan organisasi dan operasionalisasinya, serta penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di kalangan para anggota organisasi²¹

²¹ Sondang.P, Siagan , *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Jakarta: Bumi Aksara, 2015), hlm. 183-184

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

4. Proses/ Program Pengembangan Sumber Daya Manusia

Ada beberapa hal yang harus ditempuh untuk membuat program pengembangan yaitu, (1) menentukan kebutuhan, (2) menentukan sasaran, (3) menetapkan isi program, (4) mengidentifikasi prinsip- prinsip belajar, (5) melaksanakan program, dan (6) menilai keberhasilan program.²²

Dalam bentuk bagan, proses/ tahap pengembangan sumber daya manusia dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1
Tahap pengembangan SDM



Sumber: Diadaptasi dari Werther and Davis (1996:287)

²² Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta:Rajawali Pers, 2016), hlm. 143

Dalam pekerjaan pendidikan, pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan beberapa cara antara lain: (1) program penyetaraan dan sertifikasi, (2) program pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi, (3) program supervisi, (4) program pemberdayaan.

Berdasarkan gambar di atas dapat dijelaskan bahwa proses atau tahapan dalam pengembangan sumber daya manusia melalui beberapa tahap antara lain, 1. analisis kebutuhan; dalam menganalisis kebutuhan madrasah disesuaikan dengan kebutuhan madrasah yang didasarkan pada keputusan hasil analisis kebutuhan yang sudah ditentukan oleh 2. tujuan pelatihan dan pengembangan, 3. isi program pengembangan disesuaikan dengan kebutuhan dan tujuan; 4. prinsip pembelajaran disesuaikan dengan kebutuhan, tujuan dan isi program; 5. pelaksanaan program; 6. kecakapan pengetahuan dan kemampuan pegawai; 7. evaluasi, evaluasi sesuai dengan rencana evaluasi yang sudah diprogramkan. Dalam tahapan penentuan kebutuhan dalam pelatihan dan pengembangan bertujuan untuk mengumpulkan sebanyak mungkin informasi yang relevan guna mengetahui dan menentukan apakah perlu atau tidaknya pelatihan dalam Madrasah.

5. Jenis- jenis Pengembangan Sumber Daya Manusia

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

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

- b. Pengembangan secara formal yaitu sumber daya manusia ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun dilaksanakan oleh lembaga- lembaga pendidikan atau pelatihan. Pengembangan secara formal dilakukan perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa depan, yang sifatnya nonkarier atau peningkatan karier sumber daya manusia.²³

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

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

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

a. Faktor Internal

1) Misi dan Tujuan lembaga atau Organisasi

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

2) Strategi Pencapaian Tujuan

Strategi untuk mencapai tujuan suatu lembaga atau organisasi pasti memiliki strategi tersendiri. Oleh sebab itu perlu ada parameter yang jelas atau diperjelas secara rinci batasan-

²³ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), hlm. 72-73

batasannya. Hal ini diperlukan agar tidak terjadi deviasi antara yang dikehendaki oleh lembaga pendidikan dengan kondisi sumber daya manusia yang ada.

3) Sifat dan Jenis Kegiatan

Sifat dan jenis kegiatan organisasi sangat penting pengaruhnya terhadap pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi yang bersangkutan. Suatu organisasi yang sebagian besar melaksanakan kegiatan teknis, maka pola pengembangan sumber daya manusianya akan berbeda dengan organisasi yang bersifat ilmiah. Demikian pula strategi dan program pengembangan sumber daya manusia akan berbeda antara kegiatannya memerlukan inovasi dan kreatif.²⁴

b. Faktor Eksternal

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

1) Kebijakan pemerintah

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

2) Sosio Budaya Masyarakat

Organisasi apapun didirikan untuk kepentingan masyarakat yang mempunyai latar belakang sosio- budaya yang berbeda- beda. Oleh sebab itu dalam mengembangkan

²⁴ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, hlm. 11-12

sumber daya manusia dalam suatu organisasi ini perlu dikembangkan.

3) Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi

Organisasi harus mampu untuk memilih teknologi yang tepat untuk organisasinya. Untuk itu maka kemampuan karyawan organisasi harus diadaptasikan dengan kondisi tersebut.²⁵

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

6. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia

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

a. Metode latihan (*training*)

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

Pengembangan pegawai harus dimulai dengan analisis kebutuhan organisasi dan para individu pegawai tersebut. Walaupun bukti yang ada menunjukkan bahwa analisa kebutuhan pengembangan

²⁵ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, hlm. 11-12

individu ini sampai saat ini seringkali kurang mendapatkan perhatian dari organisasi. Oleh karena itu beberapa organisasi telah menggunakan beberapa metode inovatif untuk pengembangan pegawai dalam rangka memberikan gambaran tentang kecocokan antara tuntutan pekerjaan dengan kualifikasi kemampuan dan profesionalisme.

Suatu lembaga dimana ditempatkan pegawai baru untuk suatu jabatan tertentu, atau dimana pegawai lama ditugaskan memegang jabatan baru, bila diharapkan pegawai tersebut sukses mengerjakan tugas- tugasnya, perlulah pegawai tersebut dididik atau dilatih terlebih dahulu.²⁶

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

Pelaksanaan pelatihan (*Training*) harus di dasarkan kepada metode- metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan oleh lembaga. Program pengembangan ditetapkan oleh penanggung jawab pengembangan, yaitu manajer personalia dan atau suatu tim. Dalam program pengembangan telah ditetapkan sasaran, proses, waktu dan metode pelaksanaannya. Supaya lebih baik program ini hendaknya disusun oleh manajer personalia dan atau suatu tim serta mendapat sasaran, ide maupun kritik yang bersifat konstruktif. Metode- metode pengembangan harus didasarkan pada sasaran yang ingi dicapai.

b. Metode pendidikan(*education*)

Metode pendidikan dalam arti sempit yaitu untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan manajer memimpin para

²⁶ M. Manullang, Marihot Manullang, *Manajemen Personalia*, Edisi 3,(Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2001), hlm. 65

bawahannya secara efektif. Seorang manajer yang efektif pada jabatannya akan mendapatkan hasil yang optimal.

Pendidikan adalah sebagai keseluruhan proses, teknik dan metode belajar mengajar dalam mengalihkan suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.²⁷

Kesimpulannya ialah setiap metode pengembangan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan seseorang, terutama yang menyangkut penguasaan teori untuk memutuskan persoalan-persoalan berkaitan dengan kegiatan pencapaian tujuan organisasi. Dengan pengembangan juga dapat meningkatkan keahlian, keterampilan, kecakapan dan kualitas agar sumber daya manusia yang dimiliki dapat menyelesaikan pekerjaannya lebih efektif dan mencapai prestasi kerja optimal.

Pengembangan sumber daya manusia dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja serta memperbaiki kepuasan kerja. Menurut Hani Handoko bentuk metode pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di bagi menjadi dua, yaitu:

1. *On The Job Training*

On the job training berarti meminta seseorang untuk mempelajari pekerjaan itu dengan langsung mengerjakannya.²⁸ *On the job training* adalah suatu proses yang terorganisasi untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, kebiasaan kerja dan sikap karyawan. Tujuan *On the job training* :a. Memperoleh pengalaman langsung (bagi karyawan baru) mengenal jenis pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan. b. Mengamati secara langsung apa yang menjadi tanggung jawabnya, melihat apa yang harus dikerjakan, mampu menunjukkan apa yang dikerjakan (salah dan benar) kemudian mampu menjelaskan tentang apa yang dikerjakan. c. Meningkatkan

²⁷ Sondang P Siagian, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 79

²⁸ Gary Dasser, *Manajemen SDM, Jilid I, ED XI*, (Jakarta: Indeks, 2004), hlm. 222

kemampuan dan keterampilan dengan jelas, mengamati, melihat, dan mengerjakan sendiri dibawah bimbingan supervisor. d. Meningkatkan kecepatan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan mengulang-ulang jenis pekerjaan yang sama disertai kepercayaan diri. e. Meningkatkan diri mulai dari tingkat dasar, terampil dan akhirnya menjadi mahir. Menurut Simamora *On the job training* meliputi semua upaya pelatihan karyawan di tempat kerja sesungguhnya.

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

a. Rotasi Jabatan

Memberikan kepada karyawan pengetahuan tentang bagian- bagian organisasi yang berbeda dan praktek berbagai macam keterampilan manajerial. Menurut Simamora, tujuan dari rotasi adalah memperluas latar belakang bisnis *traenee*. Individu-individu berpindah melalui serangkaian pekerjaan sepanjang periode enam sampai dua tahun, karena melakukan setiap pekerjaan mereka menyerap keahlian, pengalaman dan pengetahuan baru yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut.²⁹

Rotasi jabatan melibatkan perpindahan peserta dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Kadang- kadang dari satu penempatan ke penempatan lainnya direncanakan atas dasar tujuan belajar. Kemajuan berencana tidak merubah keseimbangan status dan gaji, tetapi melibatkan penempatan kembali dengan asumsi mempunyai tugas dan tanggung jawab yang lebih tinggi.

Sementara itu , manfaat rotasi pekerjaan menurut Simamora adalah memaparkan sudut pandang yang segar kepada berbagai unit secara berkala serta meningkatkan fleksibilitas

²⁹ Simamora, *Manajemen SDM*, hlm. 320

organisasional melalui pembentukan SDM yang luwes. Selain itu, rotasi jabatan juga dapat dimanfaatkan sebagai pengalaman baru yang diberikan kepada manajer untuk menanjak untuk keposisi yang lebih tinggi.

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

b. Pelatihan(*Training*)

Selain orientasi strategi, Pengembangan(*Development*) SDM dilaksanakan dalam bentuk pelatihan(*Training*). Menurut William G. Scott pelatihan adalah suatu kegiatan lini dan staf yang tujuannya adalah mengembangkan pemimpin untuk memperoleh efektifitas pekerjaan perseorangan yang lebih besar, hubungan antar perseorangan dalam organisasi yang lebih baik dan penyesuaian pemimpin yang ditingkatkan kepada suasana seluruh karyawan.³⁰

Suatu lembaga dimana ditempatkan pegawai baru untuk sesuatu jabatan tertentu, atau dimana pegawai lama ditugaskan memangku jabatan baru, bila diharapkan pegawai tersebut sukses mengerjakan tugas- tugasnya, perlulah pegawai tersebut dididik atau dilatih terlebih dahulu.³¹

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

³⁰ William G.Scott dalam Moekidjat, *Latihan dan Pengembangan SDM, cet IV*,(Bandung: Mandar Maju, 1991), hlm. 2

³¹ M. Manullang, Marihot Manullang, *Manajemen Personalia, Edisi 3*,(Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2001), hlm. 65

Pelaksanaan pelatihan(*training*) harus didasarkan pada metode- metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan instansi atau perusahaan. Program pengembangan ditetapkan oleh penanggung jawab pengembangan, yaitu manajer atau suatu tim. Dalam program pengembangan telah ditetapkan sasaran, proses, waktu dan metode pelaksanaannya. Metode- metode pengembangan juga harus didasarkan kepada sasaran yang ingi dicapai.

c. Bimbingan/ Penyuluhan

Bimbingan/ penyuluhan merupakan suatu cara pelaksanaan pelatihan dimana atasan mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja kepada pegawainya. Dalam metode ini pengawas dibutuhkan sebagai petunjuk untuk memberitahukan kepada peserta mengenai tugas atau pekerjaan rutin yang akan dilaksanakan dan bagaimana cara mengerjakannya.³²

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

d. Latihan Instruktur Pekerjaan

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

³² M. Manullang, Marihot Manullang, *Manajemen Personalia*, Edisi 3, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2001), hlm. 65

e. Demonstrasi dan Pemberian Contoh

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

f. Penugasan Sementara

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

2. *Off The Job Training*

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

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

Teknik pelatihan yang dilakukan di luar waktu kerja, dan berlangsung di lokasi jauh dari tempat kerja, agar perhatian peserta lebih terfokus. Peserta pelatihan menerima presentasi tentang aspek tertentu, kemudian mereka diminta memberikan tanggapan sebagaimana dalam kondisi yang sebenarnya. Dalam teknik ini juga digunakan metode simulasi. Menurut Simamora bentuk *off the job training* yaitu:³³

a. Kursus

Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia bahwa kursus didefinisikan sebagai pelajaran tentang suatu pengetahuan atau kepandaian yang diberikan dalam waktu singkat. Menurut Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer kursus adalah pengajaran mengenai kemahiran, kepandaian, keahlian, pengetahuan dan sebagainya dalam waktu singkat.

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

b. Pendidikan

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

³³ Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hal. 320

pendidikan yang sebaik- baiknya, bahkan harus sesempurna mungkin.

Salah satu metode pengembangan pegawai adalah pendidikan. Siagian menyatakan bahwa:

“Pendidikan sebagai keseluruhan proses, teknik dan metode belajar mengajar dalam mengalihkan suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya”.³⁴

Pendidikan pegawai sangat penting untuk diperhatikan agar prinsip *the right man on the right place* dapat diterapkan dalam kehidupan suatu organisasi. Pada umumnya para pegawai tentunya mengharapkan agar mereka ditempatkan sesuai dengan jenis dan tingkat pendidikan yang diikutinya. Menurut Siagian, hal tersebut merupakan prinsip yang sangat mendasar dalam manajemen sumber daya manusia, apabila tidak diterapkan akan berakibat pada rendahnya produktivitas dan mutu kerja, tingkat kemungkinan yang cukup tinggi, keinginan yang besar dibarengi oleh kepuasan kerja yang rendah.³⁵

Ketepatan dalam penempatan tersebut Siagian lebih lanjut menyatakan bahwa:

Pendidikan dapat bersifat formal, akan tetapi dapat pula bersifat non formal. Pendidikan yang sifatnya formal ditempuh melalui tingkat- tingkat pendidikan, mulai dari sekolah taman kanak- kanak hingga perguruan tinggi, bagi sebagian orang. Pendidikan di lembaga pendidikan tinggi, terjadi di ruang kelas dengan program yang ada pada umumnya” structured”. Di pihak lain, pendidikan yang sifatnya non formal dapat terjadi dimana saja karena sifatnya yang” unstructured).³⁶

Pendapat di atas menyatakan bahwa pendidikan formal dimulai dari tingkat sekolah dasar sampai perguruan tinggi,

³⁴ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (..... hlm. 79

³⁵ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (..... hlm. 79

³⁶ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (..... hlm. 57

sedangkan non formal adalah pendidikan yang diselenggarakan diluar pendidikan formal, dapat melalui pelatihan, kursus- kursus. pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi. Notoatmodjo mengemukakan bahwa pendidikan formal di dalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan kearah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan.³⁷

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

c. Workshop

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

Workshop yang dilakukan dalam dunia pendidikan adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan kesanggupan berfikir dan bekerja bersama- sama secara kelompok ataupun bersifat perseorangan untuk membahas dan memecahkan segala permasalahan yang ada baik mengenai masalah- masalah yang bersifat teoritis maupun yang bersifat praktis dengan tujuan

³⁷ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan SDM*, hlm. 28

untuk dapat meningkatkan kualitas pedagogik dan kepribadian pendidik sehingga dapat menjalankannya sesuai dengan tugas masing-masing.³⁸

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

- 1) Keterampilan dalam merumuskan tujuan intruksional khusus
- 2) Keterampilan dalam memilih materi pelajaran yang relevan dengan tujuan yang telah ditentukan
- 3) Keterampilan dalam mengatur langkah- langkah kegiatan belajar mengajar
- 4) Keterampilan menggali sumber- sumber bahan pelajaran yang dibutuhkan
- 5) Keerampilan dalam membuat media pembelajaran atau alat-alat peraga sendiri sesuai dengan perkembangan teknologi
- 6) Keterampilan dalam menyusun beberapa bentuk tes obyektif
- 7) Keterampilan dalam ikut serta dalam mengatasi faktor- faktor psikologi yang dialami oleh siswa.³⁹

d. Seminar

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

Seminar juga merupakan pertemuan atau persidangan untuk membahas suatu masalah dibawah pimpinan ketua sidang. Orang yang berindak sebagai seorang pemimpin atau ketua sidang

³⁸ Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*,(Surabaya: Usaha Nasional, 1981), hlm. 108

³⁹ Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*,(Surabaya: Usaha Nasional, 1981), hlm. 111

biasanya seorang guru besar, seorang ahli atau cendekiawan yang mumpuni dalam bidang yang tengah dibahas. Masalah yang dibahas di dalam suatu seminar dapat mencakup berbagai bidang disiplin ilmu atau berbagai kegiatan didalam kehidupan masyarakat. Pelaksanaan persidangan dalam seminar biasanya dipimpin oleh seorang pemandu dan dibantu oleh seorang atau beberapa orang sekretaris. Seminar biasanya memiliki fokus pada suatu topik yang khusus, dimana mereka yang hadir dapat berpartisipasi secara aktif.

Perbedaan *On The Job Training* dan *Off The Job Training* adalah: Sasaran *On the job training* dilakukan secara individual sedangkan *off the job training* dilakukan secara kelompok; *On the job training* dilakukan di tempat kerja sedangkan *Off the job training* dilakukan pada lokasi terpisah dengan tempat kerja; Pada *on the job training* berupa pengalaman langsung(praktek), sedangkan *off the job training* berupa pengetahuan/keterampilan yang diperoleh berupa konsep.

Metode- metode pengembangan tersebut harus didasarkan kepada sasaran yang ingin dicapai. Sasaran- sasaran tersebut antara lain:

1. Meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis mengerjakan pekerjaan(*technical skills*)
2. Meningkatkan keahlian dan kecakapan memimpin serta mengambil keputusan (*managerial skills*) dan (*conceptual skills*).⁴⁰

Dengan berbagai bentuk pengembangan sumber daya manusia di atas, upaya yang dilakukan oleh lembaga dalam meningkatkan kompetensi pegawai serta menentukan indikator keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung kepada sumber daya manusia yang dimiliki dan strategi organisasi. Dengan menerapkan pengembangan sumber daya manusia yang menekankan pada pengembangan kompetensi, maka lembaga atau perusahaan akan lebih efisien dan efektif dalam melakukan

⁴⁰ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*,(Jakarta: PT B umi Aksara, 2016), hlm. 76-77

pengembangan kemampuan pegawainya. Dalam kontes lembaga pendidikan, upaya yang dilakukan oleh lembaga pendidikan dalam meningkatkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikannya merupakan indikator keberhasilan pencapaian tujuan lembaga pendidikan. Dengan demikian mempunyai pendidik dan tenaga kependidikan yang kompeten dan profesional merupakan parameter keberhasilan lembaga pendidikan dan mengembangkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan merupakan sebuah hal yang harus dilakukan oleh lembaga pendidikan dalam rangka mengembangkan lembaga pendidikan yang berkualitas.

Pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan adalah upaya memperbaiki kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di masa kini maupun di masa depan dengan meningkatkan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikan untuk bertugas, melalui pembelajaran, biasanya dengan meningkatkan pengetahuan, mutu sikap dan keterampilan.

B. Pendidik dan Tenaga Kependidikan

1. Pengertian Pendidik Dan Tenaga Kependidikan

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

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

a. Pendidik

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

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

Sedangkan menurut Ahmad Tafsir yang dikemukakan oleh Sulistiyorini di dalam bukunya, pendidik dalam Islam adalah orang-orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan anak didik dengan mengupayakan perkembangan seluruh potensi anak didik, baik potensi afektif, potensi kognitif, maupun potensi psikomotorik.⁴¹

Pendidik adalah salah satu faktor yang paling menentukan keberhasilan proses belajar mengajar dalam kelas. karena itu pendidik tidak saja mendidik melainkan juga berfungsi sebagai orang dewasa yang berfungsi profesional memindahkan ilmu pengetahuan (*transfer of knowledge*) atau penyalur ilmu pengetahuan (*transmitter of knowledge*) yang dikuasai kepada anak didik.⁴²

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

⁴¹ Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Tulungagung: Elkaf, 2006), hal 51

⁴² Muzayyin Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008) hlm. 118

seharusnya bakat dan kemampuan masing- masing anak didik itu dikembangkan.

Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terutama bagi pendidikan pada perguruan tinggi.⁴³

Pendidik adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara

Pendidik merupakan salah satu komponen penting dalam sebuah satuan pendidikan. Pendidik atau guru memiliki peran dan posisi strategis serta tanggung jawab yang besar terhadap keberhasilan proses pendidikan itu sendiri. Pendidik atau guru merupakan ujung tombak tujuan mencerdaskan kehidupan bangsa serta kurikulum sistem pendidikan nasional yang ada. Oleh sebab itu, tanpa sosok pendidik yang berkualitas tujuan- tujuan nasional dan pendidikan nasional tidak akan pernah tercapai.

Usman mengatakan bahwa guru sebagai sebuah profesi yang bertugas mendidik, mengajar dan melatih.⁴⁴ Menurut Nasution, mendidik berarti proses meneruskan dan menanamkan nilai- nilai luhur kehidupan, mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan IPTEK, serta melatih berarti mengembangkan keterampilan peserta didik.⁴⁵

Oleh sebab itu, guru atau pendidik merupakan sumber daya manusia

⁴³ Undang- undang Sistem Pendidikan Nasional tahun 2003 Bab IX Pasal 39 ayat 2

⁴⁴ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2001), hlm. 7

⁴⁵ Siti Aisyah Nasution, *Manajemen Sumber Daya Manusia(Tenaga Pengajar) Di Madrasah Aliyah Al- Washliyah 12 Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai*, Tesis tidak diterbitkan,(Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan), hlm. 37

yang bertugas dan bertanggung jawab melakukan pengalihan pengetahuan, keterampilan, nilai-nilai dan pengembangan diri peserta didik.

Peran sentral guru atau pendidik adalah pemegang proses pembelajaran. Posisi tersebut secara tidak langsung mengharuskan pendidik atau guru memiliki beberapa kualifikasi dan kemampuan khusus sesuai dengan perannya. Menurut Hamalik, beberapa peran guru atau pendidik paling tidak adalah pengajar, pembimbing, pemimpin, pembaharu, pembangun dan sebagainya.⁴⁶

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

b. Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan yang berada di dalam satuan pendidikan tertentu apa bila merujuk kepada Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah “anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan” seorang tenaga kependidikan dalam satuan pendidikan diangkat dan didaya gunakan untuk menjalani tugas-tugas yang sesuai dengan bidang dan keahliannya masing-masing dan mendukung semua program-program yang disusun oleh kepala sekolah demi tercapainya sebuah tujuan sekolah dengan efektif dan efisien.

Tenaga kependidikan adalah tenaga-tenaga (personil) yang berkecimpung di dalam lembaga atau organisasi pendidikan yang memiliki wawasan pendidikan (memahami falsafah dan ilmu

⁴⁶ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru, Konsep dan Strategi*,(Bandung: CV Mandar Maju, 2001), hlm. 123

pendidikan), dan melakukan kegiatan pelaksanaan pendidikan (mikro atau makro) atau penyelenggaraan pendidikan.⁴⁷

Yang dapat dikategorikan sebagai tenaga kependidikan dalam satuan pendidikan tertentu adalah pengawas sekolah, kepala sekolah, kepala tata usaha (administrasi), wakil kepala sekolah yang membidangi hal khusus, pustakawan, laboran, penjaga dan anggota kebersihan sekolah.

Sesuai penjelasan di atas dapat diambil suatu kesimpulan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Sedangkan tenaga Kependidikan merupakan tenaga yang bertugas merencanakan dan melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

2. Tugas Dan Fungsi Pendidik dan Tenaga Kependidikan

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

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

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

⁴⁷ Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Tulungagung: Elkaf, 2006), hlm. 51

- a. Guru sebagai pendidik profesional mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.
- b. Dosen sebagai pendidik profesional dan ilmuwan mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, pada jenjang pendidikan tinggi
- c. Konselor sebagai pendidik profesional memberikan pelayanan konseling kepada peserta didik di satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi
- d. Pamong belajar sebagai pendidik profesional mendidik, membimbing, mengajar, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik, dan mengembangkan model program pembelajaran, alat pembelajaran, dan pengelolaan pembelajaran pada jalur pendidikan nonformal.
- e. Widyaiswara sebagai pendidik profesional mendidik, mengajar, dan melatih peserta didik pada program pendidikan dan pelatihan prajabatan dan/atau dalam jabatan yang diselenggarakan oleh Pemerintah dan/atau pemerintah daerah
- f. Tutor sebagai pendidik profesional memberikan bantuan belajar kepada peserta didik dalam proses pembelajaran jarak jauh dan/atau pembelajaran tatap muka pada satuan pendidikan jalur formal dan nonformal
- g. Instruktur sebagai pendidik profesional memberikan pelatihan teknis kepada peserta didik pada kursus dan/atau pelatihan
- h. Fasilitator sebagai pendidik profesional melatih dan menilai pada lembaga pendidikan dan pelatihan
- i. Pamong pendidikan anak usia dini sebagai pendidik profesional mengasuh, membimbing, melatih, menilai perkembangan anak usia dini pada kelompok bermain, penitipan anak dan bentuk lain yang sejenis pada jalur pendidikan nonformal

- j. Guru pembimbing khusus sebagai pendidik profesional membimbing, mengajar, menilai, dan mengevaluasi peserta didik berkelainan pada satuan pendidikan umum, satuan pendidikan kejuruan, dan/atau satuan pendidikan keagamaan
- k. Nara sumber teknis sebagai pendidik profesional melatih keterampilan tertentu bagi peserta didik pada pendidikan kesetaraan.

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

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

- a. penilik melakukan pemantauan, penilaian, dan pembinaan pada satuan pendidikan nonformal
- b. pengawas melakukan pemantauan, penilaian, dan pembinaan pada satuan pendidikan formal anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah
- c. peneliti melakukan penelitian di bidang pendidikan pada satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi, serta pendidikan nonformal
- d. pengembang atau perekayasa melakukan pengembangan atau perekayasaan di bidang pendidikan pada satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi, serta pendidikan nonformal
- e. tenaga perpustakaan melaksanakan pengelolaan perpustakaan pada satuan pendidikan
- f. tenaga laboratorium membantu pendidik mengelola kegiatan praktikum di laboratorium satuan pendidikan

- g. teknisi sumber belajar mempersiapkan, merawat, memperbaiki sarana dan prasarana pembelajaran pada satuan pendidikan
 - h. tenaga administrasi menyelenggarakan pelayanan administratif pada satuan pendidikan
 - i. psikolog memberikan pelayanan bantuan psikologis-pedagogis kepada peserta didik dan pendidik pada pendidikan khusus dan pendidikan anak usia dini
 - j. pekerja sosial pendidikan memberikan layanan bantuan sosiologis-pedagogis kepada peserta didik dan pendidik pada pendidikan khusus atau pendidikan layanan khusus
 - k. terapis memberikan pelayanan bantuan fisiologis-kinesiologis kepada peserta didik pada pendidikan khusus
 - l. tenaga kebersihan dan keamanan memberikan pelayanan kebersihan lingkungan
3. Kriteria Ideal Pendidik

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

Pendidik dalam menjalankan tugasnya dituntut memiliki beberapa kompetensi guna menunjang kesuksesan tugas-tugasnya, kompetensi yang dimiliki dapat berupa kompetensi keilmuan, fisik, sosial dan juga etika atau moral.⁴⁸

Kompetensi menurut terminologi yang berlaku umum berasal dari bahasa Inggris *competence*. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kompetensi berarti kewenangan(kekuasaan) untuk menentukan(

⁴⁸ Moh. Roqib, *Ilmu Pendidikan Islam, Pengembangan Pendidikan Integratif di Sekolah, Keluarga, dan Masyarakat*,(Yogyakarta: LKIS, 2009), hlm. 51

memutuskan) sesuatu hal. Pengertian dasar kompetensi(competency) yakni kemauan atau kecakapan.⁴⁹

Mengenai pengertian kompetensi guru(*teacher competency*) diartikan ” *The ability of a teacher responsibly to perform his or her duties appropriately*”. Kompetensi merupakan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban- kewajiban secara bertanggung jawab dan layak.⁵⁰

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

Dapat disimpulkan bahwa kompetensi guru adalah keadaan yang menggambarkan apa yang seharusnya mampu dilakukan oleh seorang guru dalam melaksanakan pekerjaannya yang tercermin dari perilaku, tindakan, kegiatan maupun hasil yang dapat ditampilkan. Agar dapat melaksanakan suatu pekerjaan, seorang guru harus memiliki kemampuan dalam bentuk pengetahuan (*knowledge*), sikap (*attitude*), dan keterampilan(*skill*) yang sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Pada sistem pengajaran, kompetensi digunakan untuk mendeskripsikan kemampuan profesional yaitu kemampuan untuk menunjukan pengetahuan dan konseptualisasi pada tingkat yang lebih tinggi. Kompetensi ini dapat diperoleh melalui pendidikan, pelatihan dan pengalaman lain sesuai tingkat kompetensinya.

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

⁴⁹ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*,(Jakarta: Balai Pustaka, 1989), hal. 453

⁵⁰ ⁵⁰ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*,(Jakarta: Balai Pustaka, 1989), hal. 453

kompetensi profesional.⁵¹ Senada dengan itu, PP No. 19 Tahun 2005 Pasal 28 tentang Standar Nasional Pendidikan ayat 3 menjelaskan bahwa seorang pendidik atau pengajar harus memiliki empat kompetensi yaitu:⁵²

a. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.⁵³

E. Mulyasa menyatakan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi: pemahaman wawasan(landasan kependidikan), pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan kurikulum, perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik, pemanfaatan teknologi, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.⁵⁴

Seorang guru yang kompeten harus paham terhadap karakteristik peserta didik, perancangan, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi dan pengembangannya, yakni dengan memahami semua aspek potensi peserta didik, menguasai teori dan strategi belajar serta pembelajarannya, mampu merancang pembelajaran, menata latar dan melaksanakannya, dan mampu melakukan pengembangan akademik dan non akademik.

⁵¹ UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, UU RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, dilengkapi dengan PP RI No. 19 Tahun 2005 , PP RI No. 48 Tahun 2005 dan Permendiknas RI No. 11 Tahun 2005,(Bandung: Citra Umbara, 2006), hal. 9

⁵² Peraturan Pemerintah, Republik Indonesia No. 19 tahun 2005 tentang SNP

⁵³ Penjelasan UU RI No. 14 Tahun 2005 , hal. 56

⁵⁴ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*,(Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 75

b. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi Kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.⁵⁵

Guru harus memiliki kepribadian yang mantap dan stabil, dewasa, arif, berwibawa dan berakhlak mulia dengan melaksanakan norma hukum dan sosial, memiliki rasa bangga dengan profesi guru, konsisten dengan norma, mandiri, memiliki etos kerja tinggi, memiliki pengaruh positif, diteladani dan disegani, melaksanakan norma religius dan jujur.

c. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional adalah kemampuan untuk dapat menguasai materi pembelajaran yang luas dan mendalam.⁵⁶ Sagala menjelaskan beberapa kompetensi profesional yang harus dimiliki guru antara lain, 1) menguasai materi pelajaran yang diampunya; 2) memahami standar kompetensi atau kompetensi dasar mata pelajaran yang diampunya; 3) menguasai metode- metode keilmuan; 4) menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.⁵⁷

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

⁵⁵ Penjelasan PP RI No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan dalam UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, serta RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, dilengkapi dengan PP RI No. 19 Tahun 2005, PP RI No. 48 Tahun 2005 dan Permendiknas RI No. 11 Tahun 2005, hal. 56

⁵⁶ Penjelasan PP RI No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan dalam UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, serta RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, dilengkapi dengan PP RI No. 19 Tahun 2005, PP RI No. 48 Tahun 2005 dan Permendiknas RI No. 11 Tahun 2005, hal. 57

⁵⁷ Syaiful Sagala, Kemampuan Profesional Guru, hal. 390

d. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua atau wali murid dan masyarakat sekitar.⁵⁸

Guru harus mampu berkomunikasi dan bergaul dengan peserta didik, kolega dan masyarakat yakni dengan kemampuan bersikap menarik, empati, kolaboratif, suka menolong, menjadi panutan, komunikatif dan kooperatif.⁵⁹

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

C. Program Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan

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

Mengingat peranan strategis pendidik dalam setiap upaya peningkatan mutu relevansi dan efisiensi pendidikan, maka pengembangan profesional guru merupakan kebutuhan. Untuk meningkatkan mutu suatu profesi, khususnya profesi keguruan, dapat dilakukan dengan berbagai cara misalnya,

⁵⁸ UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, serta RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, dilengkapi dengan PP RI No. 19 Tahun 2005, PP RI No. 48 Tahun 2005 dan Permendiknas RI No. 11 Tahun 2005, hal. 56- 57

⁵⁹ Moh. Roqib, *Ilmu Pendidikan Islam, Pengembangan Pendidikan Integratif di Sekolah, Keluarga, dan Masyarakat*, (Yogyakarta: LKIS, 2009), hlm. 52-53

dengan melakukan penataran, lokakarya, pendidikan lanjutan, pendidikan dalam jabatan, studi banding dan berbagai kegiatan akademik lainnya.

Pembinaan dan pengembangan profesi pendidik yang dapat dilakukan adalah menyempurnakan pengembangan sistem yang terus menerus, maka program yang harus dilalui adalah pengembangan profesional berbagai tenaga kependidikan dan pendidik diperlukan program yaitu:⁶⁰

1. Program *Pre Service*

Tenaga pendidikan disiapkan melalui pre service teacher education sebagai lembaga pendidikan tenaga kependidikan(LPTK) dengan strategi pelaksanaan dan pengembangan yang ditangani oleh perguruan tinggi yang menghasilkan tenaga kependidikan dan pendidik kemampuan lembaga pendidikan tenaga kependidikan (LPTK) menangani program dan melakukan inovasi dengan menanamkan pemahaman yang mendalam tentang kurikulum pada calon pendidik dengan melakukan evaluasi pada tiap periode yang telah ditentukan untuk menjamin kesinambungan pengembangan staf.

2. Program *In Service Education*

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

Ada sejumlah cara dan tempat untuk mengembangkan profesi pendidikan, yaitu: 1) dengan belajar sendiri dirumah; 2) belajar diperpustakaan khusus untuk pendidik; 3) dengan cara membentuk persatuan pendidik sebidang studi atau yang berspesialisasi sama dan melakukan tukar menukar pikiran atau diskusi dalam kelompoknya

⁶⁰ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: CV Alfabeta, 2009), hal. 222-223

masing-masing; 4) mengikuti pertemuan-pertemuan ilmiah dimanapun pertemuan itu diadakan selama masih dapat dijangkau oleh pendidik; 5) belajar secara formal dilembaga-lembaga pendidikan; 6) mengikuti pertemuan organisasi profesi pendidikan; dan 7) ikut mengambil bagian dalam kompetisi-kompetisi ilmiah.

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

Pengembangan pendidik dapat dilakukan dengan cara *on the job training* dan *of the job training* serta seminar, workshop, diskusi panel, rapat, simposium, konferensi dan sebagainya. Lebih khusus upaya untuk meningkatkan kinerja pendidik dalam pembelajaran dapat dilakukan melalui berbagai pelatihan seperti, pelatihan model pembelajaran, pelatihan pembuatan alat peraga, pelatihan pengembangan silabus, dan pelatihan pembuatan materi standar.⁶¹

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

1. Program Peningkatan Kualifikasi Pendidikan Guru

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

⁶¹ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*,(Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 43

2. Program Pelatihan Terintegrasi Berbasis Kompetensi

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

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

3. Program Pemberdayaan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran)

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

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

4. Melakukan Penelitian Tindakan Kelas (PTK)

PTK merupakan studi sistematis yang dilakukan guru melalui kerjasama atau tidak dengan para ahli pendidikan dalam rangka merefleksikan dan sekaligus meningkatkan praktek pembelajaran secara terus menerus juga merupakan strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme guru.⁶²

Setiap organisasi kerja mempunyai kewajiban untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya secara terus-menerus dan berkelanjutan. Hal ini karena dalam melaksanakan tugasnya, sumber daya manusia dituntut untuk mengaktualisasikan kemampuannya sesuai dengan tuntutan kemajuan

⁶² Udin Syaifudin Sa'ud, *Pengembangan Profesi Guru*,..... hal. 105-110

ilmu pengetahuan dan teknologi. Tujuan organisasi akan tercapai jika para pegawinya dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien sesuai dengan tuntutan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi tersebut. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan keefektifan kerja pegawai, yang pada akhirnya akan berujung pada peningkatan produktivitas organisasi sesuai dengan tuntutan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Secara lebih rinci tujuan pengembangan sumber daya manusia dapat dijabarkan mulai dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi sebagai berikut: (1) meningkatkan kemampuan individual (*personal growth*), (2) meningkatkan kompetensi secara tidak langsung (*indirect compensation*), (3) meningkatkan kualitas hasil (*qualiti*), (4) meningkatkan produktivitas organisasi (*productivity*).⁶³

Dalam pekerjaan pendidikan, pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain: (1) program penyetaraan dan sertifikasi, (2) program pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi, (3) program supervisi, (4) program pemberdayaan (misalnya melalui MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), dan (5) lain-lain (seperti simposium, menulis karya ilmiah, berpartisipasi dalam forum ilmiah, melakukan penelitian, magang, mengikuti berita aktual di media pemberitaan, berpartisipasi dalam organisasi profesi, dan menggalang kerja sama dengan teman sejawat).⁶⁴

Pengembangan mempunyai jangkauan yang lebih luas dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan kompetensi yang dimiliki tenaga pendidik dan kependidikan. Pengembangan lebih dititik beratkan pada peningkatan kemampuan (*ability*) melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang, pemberian kesempatan-kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan diri para tenaga pendidik dan kependidikan dimana

⁶³ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Raja Wali Pers, 2016), hlm. 140

⁶⁴ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Raja Wali Pers, 2016), hlm. 140

pengembangan diarahkan untuk menyiapkan tenaga pendidik/ kependidikan guna memegang tanggung jawab atas suatu jabatan atau pekerjaan di masa yang akan datang.

D. Fungsi Manajemen dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan

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

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

1. Perencanaan (*planning*)

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

2. Pengorganisasian (*organization*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua sumber daya manusia dengan menetapkan pembagian tugas/ kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan (*dairecting*)

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

4. Pengendalian (*controlling*).

Pengendalian (*controlling*), adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai agar mentaati peraturan- peraturan lembaga dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terjadi penyimpangan atau kekeliruan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan.⁶⁵

Penyelenggaraan pendidikan disekolah/ madrasah merupakan satu kesatuan sistem dalam organisasi pendidikan. Organisasi pendidikan itu terdiri atas sejumlah komponen mulai dari masukan (*input*), kemudian melakukan proses (*process*) dalam bentuk kegiatan pembelajaran, untuk menghasilkan luaran (*output*) berupa lulusan, yang berdampak memberi manfaat (*outcome*) bagi kehidupan yang lebih baik. Komponen masukan (*input*) tersebut, dikelompokkan menjadi dua yaitu *raw input* yaitu peserta didik dan *instrumental input* yaitu kurikulum, sarana prasarana, biaya dan sumber daya manusia. Dengan demikian dalam kesatuan sistem organisasi pendidikan, sumber daya manusia termasuk salah satu komponen(*instrumental input*) dalam keseluruhan sistem organisasi kerja layanan pendidikan.⁶⁶

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

⁶⁵ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*,(Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 21-22

⁶⁶ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Mansuia Bidang Pendidikan*,(Jakarta: Rajawali Pers, 2016), hlm. 6

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

pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan juga dapat dilakukan dengan beberapa strategi antara lain:

- 1) Analisis kinerja, analisis dilakukan dengan prosedur analisis kinerja yang dapat dimulai dengan melihat dan membandingkan antara kinerja rill tenaga pendidik/ kependidikan dengan standar kinerja yang sudah ditetapkan, apakah sudah sesuai atau tidak dengan standar kinerja yang telah dipatok. Apabila terjadi ketidaksesuaian maka selanjutnya dilakukan proses investigasi terhadap masalah atau kendala-kendala yang mempengaruhi kinerja tenaga pendidik/ kependidikan. Proses yang terakhir adalah *problem solving* yaitu bagaimana solusi untuk memecahkan permasalahan atau kendala-kendala yang dihadapi.
- 2) Analisis kebutuhan, analisis kebutuhan pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan didasarkan pada hasil analisis kinerja. Beberapa langkah yang perlu dilakukan yaitu:
 - a) Mengidentifikasi standar kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.
 - b) Mengidentifikasi kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.
 - c) Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan.
- 3) Analisis sumber daya, Ada beberapa macam sumber daya yang diperlukan dalam pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan, yaitu antara lain:
 - a. Sumber daya manusia kajian mengenai sumber daya manusia ini meliputi jumlah (jumlah pendidik dan tenaga kependidikan serta pihak-pihak yang terkait didalamnya).
 - b. Biaya pengembangan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dipengaruhi oleh faktor biaya. Betapapun idealnya tujuan pengembangan, jumlah biaya yang tersedia selalu menuntut para perencana penyesuaian yang perlu agar program- program yang ditawarkan tetap terjangkau (fisibel dan realistik). Untuk itu semua hal

yang terlibat dalam program pengembangan tersebut harus diperhitungkan, termasuk yang dibiayai secara langsung (*direct cost*) dan tidak langsung (*indirect cost*).

- c. Fasilitas selain biaya, fasilitas merupakan aspek yang turut berpengaruh dalam proses perencanaan dan pelaksanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan. Yang dimaksud dengan fasilitas adalah: 1) Fasilitas belajar (perpustakaan, laboratorium, media, alat-alat praktek, buku-buku, dll). 2) Fasilitas pendukung (sarana transportasi, alat-alat percetakan, dll). Semakin lengkap fasilitas yang dimiliki maka akan semakin mudah proses perencanaan dan pelaksanaan kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan.

E. Penelitian yang Relevan

Upaya penelusuran terhadap berbagai sumber yang memiliki relevansi dengan pokok permasalahan dalam penelitian ini telah penulis lakukan. Tujuan telaah pustaka ini antara lain agar fokus penelitian ini tidak merupakan pengulangan dari penelitian-penelitian sebelumnya melainkan untuk mencari sisi lain yang signifikan untuk diteliti dan dikembangkan. Di samping itu untuk mengetahui posisi penelitian ini di hadapan penelitian-penelitian yang sudah ada.

Berdasarkan penelusuran terhadap berbagai sumber terutama hasil penelitian sebelumnya penulis telah menemukan berbagai penelitian tentang manajemen pengembangan sumber daya manusia, adapun hasil penelitian tersebut adalah:

Abd. Qohin, Pola Pengembangan Kompetensi Guru di Lajnah Pendidikan dan Pengajaran(LPP) Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto, Tesis, Program Pascasarjana IAIN Purwokerto, 2015. Penelitiannya menghasilkan pengembangan SDM sebagai berikut: pertama. pengembangan SDM dengan metode, a. On The Job Training dengan membekali guru dengan job training selama satu bulan, memberikan pelatihan secara berkala dan kontinyu,

memberikan kesempatan kepada guru untuk magang dan studi banding di sekolah- sekolah yang bagus serta memberikan workshop pengembangan kurikulum secara berkala. b. Off The Job Training dilakukan dengan, kursus bahasa(bahasa arab maupun bahasa inggris), program S1 dan S2, pembinaan spiritual melalui halaqoh dan standarisasi Al Qur'an. kedua, Pola Pengembangan kompetensi guru di LPP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto dengan menggunakan model gabungan dari model CBTE (*Competence Based Teacher Education*) dan PBTE (*Performance Based Teacher Education*).⁶⁷

Pertama, Enceng Fu'ad Syukron, melakukan penelitian dengan judul tesis: "Manajemen Sumber Daya Pendidik Di Madrasah Aliyah Negeri Maguwoharjo". Penelitiannya mengarah kepada Implementasi sumber daya pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Maguwoharjo, efektifitas pengembangan sumber daya pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Maguwoharjo, kendala-kendala yang dihadapi dalam pengembangan sumber daya pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Maguwoharjo, pengembangan yang dilakukan yang berisi: a. Perencanaan program pengembangan profesi pendidik, pelaksanaan program pengembangan bagi pendidik(pendidikan lanjut, MGMP, mengikuti seminar dan pelatihan, publikasi ilmiah),b. Efektifitas pengembangan sumber daya pendidik.⁶⁸

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Adi Putra, dengan judul tesis: "Pengembangan Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia(pendidik dan tenaga kependidikan) Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SD Muhammadiyah Sapeen Yogyakarta". Hasil penelitiannya adalah: 1) Dalam merumuskan perencanaan SDM di SD ini terlebih dahulu dilakukan analisis kebutuhan. 2) Rekrutmen SDM dilakukan secara terbuka, sedangkan seleksi dilakukan melalui tim tahapan. 3) Pelatihan dan pengembangan dilakukan sesuai kebutuhan, untuk teknis pelaksanaannya bisa dilakukan oleh sekolah

⁶⁷ Abd. Qohin, Pola Pengembangan Kompetensi Guru di Lajnah Pendidikan dan Pengajaran(LPP) Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto, Tesis, (Purwokerto: Program Pascasarjana IAIN Purwokerto, 2015)

⁶⁸ Enceng Fu'ad Syukron, Manajemen Sumber Daya Manusia Di Madrasah Aliyah Negeri Maguwoharjo, Tesis (Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga, 2012).

sendiri maupun dengan mengirim utusan. Pola pengembangan manajemen SDM dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di SD ini ada 5 yakni pengembangan SDM, pembinaan sikap disiplin, magang dua bulan, pembinaan satu tahun, mutu layanan kepada pelanggan dan kegiatan afektif dan budaya sekolah.⁶⁹

Ketiga, penelitian tesis yang dilakukan oleh Dewi Hajar, dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia (pendidik dan tenaga kependidikan) dalam pendidikan Islam (studi kasus di MAN Karanganyar Klaten)’. Hasil penelitian ini mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia (pendidik dan tenaga kependidikan) yang baik seperti yang ada di MAN Karanganyar Klaten ternyata mampu meningkatkan daya guna dan hasil guna bagi sumber daya manusia dalam organisasi, serta mampu menjadikan guru/ karyawan menjadi lebih profesional dalam melaksanakan pekerjaannya.⁷⁰ Penelitian hanya menekankan kepada penerapan manajemen yang baik dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan saja tanpa menyentuh masalah peningkatan mutu pendidikan.

Keempat, tesis yang ditulis oleh Agus Moriyadi yang berjudul ”Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru Di MTA Al-Furqon Pampangan Palembang”, penelitian ini menyampaikan bahwa pengelolaan sumber daya manusia dilakukan dengan senantiasa mendahulukan tahapan proses perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pengorganisasian, orientasi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kerja dan pemberian kompensasi. Semua fungsi manajemen tersebut dilakukan dengan proses koordinasi antara atasan dan bawahan serta masyarakat. Akan tetapi dalam pengimplementasian manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalitas guru di MTs Al- Furqon belum berjalan secara efektif dan masih harus ada yang diperbaiki. Faktor pendukung berasal dari

⁶⁹ Adi Saputra, Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia(Pendidik Dan Tenaga Kependidikan) Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SD Muhammadiyah Sapen Yogyakarta, *Tesis*,(Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga, 2014).

⁷⁰ Dewi Hajar, Manajemen Sumber Daya Manusia(Pendidikan dan Tenaga Kependidikan) dalam Pendidikan Islam,(Studi Kasus di MAN Karanganyar Klaten), *Tesis* (Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga,2005).

kepemimpinan kepala sekolah yang berwibawa, stakeholders dan masyarakat. Faktor penghambat adalah letak geografis wilayah, personalia yang kurang kompeten dan penyediaan sarana prasarana yang belum maksimal.⁷¹

Dari beberapa penelitian yang telah diungkapkan di atas maka penulis ingin melengkapi penelitian yang pernah dilakukan dari sisi manajemen pengembangan sumber daya manusia yang fokus pada pengembangan kompetensi dan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan karena menurut pengamatan penulis belum banyak dilakukan terutama di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap.

F. Kerangka Berpikir

Perkembangan pendidikan di Indonesia masih mengalami berbagai kendala. Salah satu kendala yang besar berkaitan dengan kualitas sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan, padahal sumber daya manusia tersebut merupakan penentu keberhasilan tujuan pendidikan.

Pendidik dan tenaga kependidikan dengan berbagai karakteristiknya merupakan elemen utama untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu lembaga pendidikan diuntut untuk mengembangkan sumber daya manusia yang dimiliki secara komprehensif yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, dan kontrol.

Agar pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik harus terlebih dahulu ditetapkan suatu program pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dalam suatu lembaga pendidikan tidak hanya dipengaruhi oleh metode yang diterapkan akan tetapi secara teori, pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan ditentukan pula oleh beberapa faktor yaitu, visi, misi dan tujuan madrasah. Visi merupakan daya pandang suatu madrasah yang jauh kedepan, mendalam dan luas. Misi adalah masud dari kegiatan

⁷¹ Agus Moriyadi, Manajemen Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan Profesionalitas Guru Di MTA Al- Furqon Pampangan Palembang, *Tesis*(Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga. 2012).

utama yang membuat madrasah mempunyai jati diri yang khas untuk membedakan madrasah yang satu dengan madrasah yang lain. Adapun tujuan merupakan sasaran yang ingin dicapai oleh madrasah.

Apabila semua proses bisa dilakukan dengan baik, maka akan menghasilkan pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional. Hal ini berakibat langsung maupun tidak langsung kepada baik dan tidaknya pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan di madrasah.

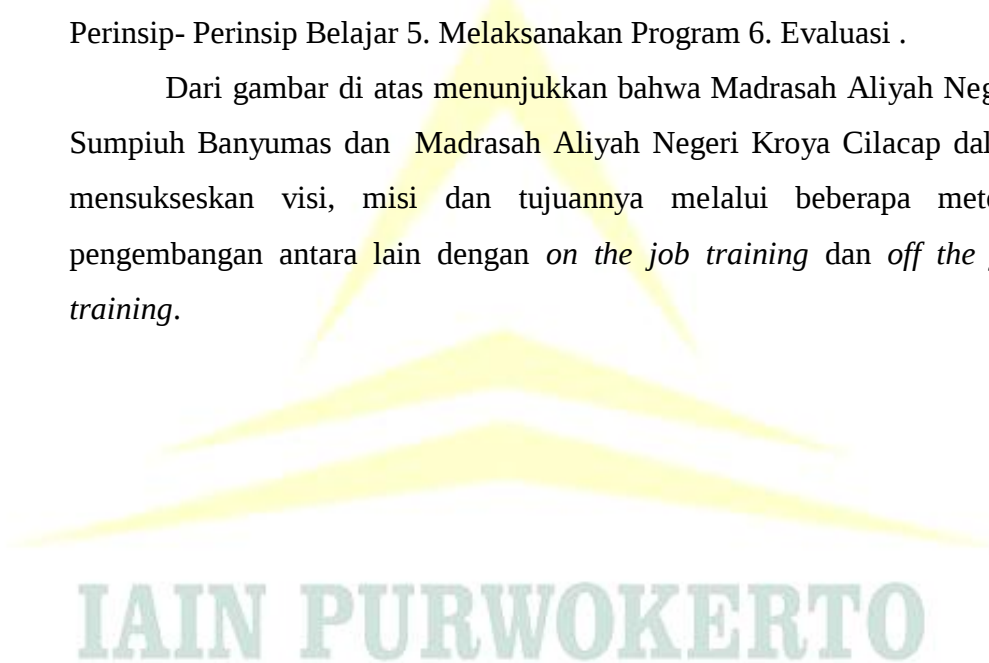
Semua kegiatan penelitian ini dapat digambarkan kedalam paradigma penelitian yang dapat dilihat dalam gambar berikut:

Gambaran 2.2
Kerangka Berpikir



Kepala madrasah sebagai pemimpin sekaligus manajer di madrasah mempunyai kewenangan dalam mengatur segala sesuatu agar visi, misi dan tujuan madrasah tercapai. Melalui manajemen sumber daya manusia yang di titik beratkan kepada pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan maka kepala sekolah melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian, untuk pencapaian visi, misi dan tujuan madrasah. Dalam pengembangan sumber daya manusia juga diperlukan beberapa langkah antara lain, 1. Analisis Kebutuhan 2. Menentukan Sasaran 3. Menetapkan Isi Program 4. Mengidentifikasi Perinsip- Perinsip Belajar 5. Melaksanakan Program 6. Evaluasi .

Dari gambar di atas menunjukkan bahwa Madrasah Aliyah Negeri Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri Kroya Cilacap dalam mensukseskan visi, misi dan tujuannya melalui beberapa metode pengembangan antara lain dengan *on the job training* dan *off the job training*.



IAIN PURWOKERTO

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode merupakan cara kerja yang harus dilakukan dalam rangka melakukan pendalaman terhadap objek yang di kaji⁷² Penelitian ini diarahkan untuk menemukan pemanfaatan program pengembangan SDM pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap. Dan selanjutnya diharapkan akan bermanfaat bagi lembaga dari pemanfaatan program pengembangan tersebut. Maka perlu penulis tentukan bagaimana cara kerja penelitian dalam tesis ini.

A. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil tempat di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap. Adapun penelitian ini dilaksanakan mulai 20 Juli sampai 20 September 2016, dengan pertimbangan sebagai berikut:

- a. Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap tersebut belum pernah ada penelitian seperti yang penulis lakukan, karena itu diharapkan penelitian ini bermanfaat bagi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap khususnya serta Madrasah Aliyah Negeri (MAN) lain pada umumnya.
- b. Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap memiliki program pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan.

⁷² Fuad Hasan dan Koentjaraningrat, 1990, 7

2. Waktu Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil waktu awal tahun ajaran 2016/ 2017 yaitu selama dua bulan terhitung mulai tanggal 20 juli 2016 sampai dengan 20 September 2016.

B. Objek dan Subjek Penelitian

1. Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap

2. Subjek Penelitian

Adapun yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah:1) Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap sebagai sumber informasi data secara umum dan menyeluruh mengenai keadaan dan situasi madrasah khususnya mengenai perkembangan SDM pendidik dan tenaga kependidikannya.2) Kepala Tata Usaha Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap sebagai sumber informasi mengenai administrasi SDM pendidik dan tenaga kependidikan. 3) Wakil kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap, sebagai sumber informasi mengenai proses perkembangan SDM pendidik, 4) Pendidik Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap sebagai sumber informasi mengenai pelaksanaan pembelajaran yang sudah berkembang.

C. Jenis dan Pendekatan Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami

oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain, secara holistik dan dengan suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.⁷³

Format desain penelitian kualitatif terdiri dari tiga model, yaitu format deskriptif, format verifikasi dan format *grounded research*. Dalam penelitian ini digunakan metode kualitatif dengan desain deskriptif, yaitu penelitian yang memberi gambaran secara cermat mengenai individu atau kelompok tertentu tentang keadaan dan gejala yang terjadi.

Penelitian ini akan mendeskripsikan data, sehingga ditemukan sesuatu yang dapat dijadikan bahan kajian selanjutnya. Peneliti merupakan instrumen utama, dan datanya dianalisis secara kualitatif, berarti peneliti langsung melakukan penelitian terhadap para pendidik dan tenaga kependidikan yang berada dilingkungan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap.

Penelitian ini dilaksanakan untuk memahami dan menafsirkan makna suatu interaksi proses program pengembangan SDM pendidik dan tenaga kependidikan dengan performance/ kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dalam situasi tertentu, menurut pengamatan peneliti.

Penelitian kualitatif sering disebut metode naturalistik. Metode semacam ini mempunyai karakteristik, seperti dikemukakan oleh Nasution yaitu:

- a. Data langsung diambil dari setting alami
- b. Peneliti sebagai instrumen pokok
- c. Lebih menekankan pada proses dari pada hasil, sehingga bersifat deskriptif analitik
- d. Analisis data secara induktif
- e. Mengutamakan makna dibalik data⁷⁴

⁷³ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), hlm. 6

⁷⁴ Nasution, 1982 hal. 9

Dengan metode ini diharapkan dapat diperoleh dengan pemahaman dan penafsiran yang mendalam mengenai makna dari kenyataan dan fakta yang relevan terhadap data yang ada di lapangan.

Dilihat dari tujuan penelitian ini dapat di kategorikan sebagai penelitian pengembangan(*developmental research*). karena penelitian ini bermaksud melakukan studi deskriptif tentang pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap lengkap dengan rencana, pelaksanaan dan hasil serta evaluasi, sehingga kedepan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap dapat berkembang lebih baik dan lebih profesional.

penelitian ini juga bersifat lebih condong terhadap penelitian kasus, karena objek studinya fokus pada lembaga pendidikan yaitu Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap. Hal ini sebagaimana yang diungkapkan Suharsimi Arikunto, bahwa penelitian kasus itu merupakan penelitian yang dilakukan secara intensif, rinci, dan mendalam terhadap suatu organisasi atau lembaga organisasi tertentu.⁷⁵ Alasan dipilihnya lokasi penelitian tersebut karena disana terdapat permasalahan yang di jadikan fokus penelitian.

2. Pendekatan Penelitian

Fokus penelitian ini adalah memahami bagaimana pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap. Secara umum penelitian ini menggunakan

⁷⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1992), hal.131

pendekatan deskriptif kualitatif, yaitu data yang disajikan dalam bentuk kata verbal bukan dalam bentuk angka.⁷⁶

Penelitian deskriptif kualitatif juga ditandai dengan penggunaan metode atau teknik pengumpulan data yang utama, sehingga penelitian kualitatif ini cenderung memiliki karakteristik, memiliki natural setting sebagai sumber data langsung, sementara peneliti merupakan instrumen kunci(*key instrument*) bersifat deskriptif, lebih mengutamakan proses dari pada produk, cenderung menganalisis data secara induktif dan meaning(makna) merupakan hal yang esensial dalam penelitian kualitatif.⁷⁷

Metode kualitatif juga biasa digunakan untuk mendapatkan data yang sifatnya mendalam, suatu data yang mengandung makna. Keberadaan peneliti dalam penelitian kualitatif sangat menentukan sehingga menuntut peneliti untuk mampu mengkonstruksikan situasi sosial agar penelitian jelas dan bermakna. Metode penelitian kualitatif sering juga disebut penelitian *naturalistik*, karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alami” natural setting”. Penelitian kualitatif merupakan pengumpulan data pada suatu latar alamiah, dengan menggunakan metode alamiah dan dilakukan oleh seorang atau peneliti yang tertarik secara alamiah, dengan maksud bahwa hal ini merupakan penelitian yang memanfaatkan wawancara terbuka untuk menelaah dan memahami sikap, pandangan, perilaku individu atau kelompok orang untuk mencari dan menemukan penegrtian atau pemahaman tentang fenomena dalam suatu latar.

Penelitian kualitatif lebih banyak mementingkan segi proses dari pada hasil. Perencanaan penelitian disusun bersifat lentur dan terbuka disesuaikan dengan kondisi sebenarnya dilapangan. Hasil penelitian merupakan kesepakatan bersama.⁷⁸

Berpijak dari sinilah penulis merasa terdorong mengadakan penelitian pendidikan menggunakan pendekatan kualitatif, karena dengan

⁷⁶ Noeng Muhajir, *Metode Penelitian Kualitatif*,(Yogyakarta: Rake Sarasin, 1996), hal. 69

⁷⁷ Robert Bog dan Sari Knop Biklen, *Kualitatif Research For Education, An Introduction To Theory And Methods*,(Boston: Allyn And Bacon, 1986), hal. 28-29

⁷⁸ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*,(Jakarta: Rineka Cipta, 1998), hal. 130

pendekatan ini diharapkan dapat terungkap bagaimana proses pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap.

D. Teknik Pengumpulan Data

Ada beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara (*interview*), dokumentasi dan observasi (pengamatan).

1. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan.⁷⁹ Wawancara adalah suatu bentuk komunikasi verbal yang bertujuan memperoleh informasi.⁸⁰ Penggunaan metode ini merupakan sebuah pertimbangan sebagaimana yang diungkapkan oleh Suhardi Sigit bahwa wawancara digunakan untuk menemukan sesuatu yang tidak dapat melalui pantauan atau pengamatan seperti perasaan, pikiran, begitu juga sesuatu yang sudah terjadi pada situasi dan masa sebelumnya.

wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur yaitu wawancara yang pewawancaranya menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan. Penelitian yang menggunakan jenis wawancara ini bertujuan mencari jawaban terhadap hipotesis kerja, untuk itu pertanyaan-pertanyaan disusun dengan rapih.⁸¹

⁷⁹ Lexy .J.Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*,(Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002),hal. 186

⁸⁰ Nasution S, *Methode Research*,(Jakarta: Bumi Aksara , 2000), hal. 113

⁸¹ Lexy .J.Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014),hal. 190

Dengan demikian peneliti akan melakukan wawancara dengan kepala madrasah, wakil kepala madrasah, kepala tata usaha, pendidik dan tenaga kependidikan dengan instrumen wawancara yang sudah ditentukan oleh peneliti. Dari wawancara ini akan diperoleh respon atau pendapat subjek penelitian yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan, baik dalam proses penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, perencanaan program dan evaluasi pelaksanaan program pengembangan. Wawancara ini juga dilakukan untuk mengecek kebenaran dari dokumentasi yang diperoleh dari peneliti. Dalam wawancara akan digali data tentang pengembangan sumber daya manusia setelah diadakan observasi secara langsung dan membandingkan data dari dokumentasi.

2. Dokumentasi

Dokumentasi yakni teknik penelitian dengan memperhatikan bahwa dokumen yang ada dan mempunyai relevansi.⁸² Dokumentasi ditujukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, foto, data yang relevan dengan penelitian.

Dokumentasi ini digunakan untuk memperoleh data yang bersifat dokumenter tentang gambaran umum Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap, pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan, Rencana Induk Pembangunan (RIP), Rencana dan Strategi (RENSTRA) program jangka pendek, menengah dan panjang. Kebijakan-kebijakan kepala sekolah yang terkait dengan pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan, RAPBS, laporan kegiatan bulanan dan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan mutu sumber daya manusia yang dimiliki, keprofesionalitas pendidik dan tenaga kependidikan yang dimiliki serta mutu pendidikan yang dimiliki. Untuk

⁸² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Yogyakarta: Rineka Cipta, 1993) hal. 149

mengetahui perkembangan sumber daya manusia dapat dilihat dari kinerja dan keprofesionalitas dari pendidik dan tenaga kependidikan, perangkat yang disusun, daftar nilai, catatan prestasi dan perilaku siswa dan lain sebagainya. Data tersebut diperoleh melalui beberapa arsip dan dokumentasi. Selain itu data juga bisa diperoleh dari surat kabar, majalah, jurnal, buku dan benda-benda tertulis lainnya yang relevan.

3. Observasi(Pengamatan)

Observasi harus dilakukan secara teliti dan sistematis untuk mendapatkan hasil yang bisa diandalkan, dan peneliti harus mempunyai latar belakang atau pengetahuan yang lebih luas tentang objek penelitian mempunyai dasar teori dan sikap objektif. Observasi adalah pengamatan dengan menggunakan indra penglihatan yang berarti tidak mengajukan pertanyaan-pertanyaan.⁸³ Observasi ini merupakan kegiatan mengamati gejala-gejala obyektif yang terkait langsung dengan fokus penelitian ini, itulah sebabnya Nana Sujana menyebutkan bahwa observasi sebagai alat pengumpulan data banyak digunakan untuk mengukur tingkah laku individu maupun proses terjadinya suatu kegiatan yang diamati baik dalam situasi sebenarnya maupun situasi buatan.⁸⁴

Kegiatan yang akan diobservasi pada penelitian ini tentang pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Kroya Cilacap dalam melaksanakan tugas untuk mewujudkan tujuan dari madrasah tersebut.

Observasi atau pengamatan memungkinkan peneliti melihat, mengamati sendiri, kemudian mencatat perilaku dan kejadian yang terjadi pada keadaan sebenarnya. Dengan observasi memungkinkan

⁸³ Irwan Soehartono, *Metodologi Penelitian Sosial Suatu Teknik Bidang Kesejahteraan dan Ilmu Sosial Lainnya Pendekatan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), hal. 69

⁸⁴ Nana Sujana dan Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, (Bandung: Sinar Baru Alisindo, 2001), hal. 109

peneliti mencatat peristiwa dalam situasi yang berkaitan dengan pengetahuan yang langsung diperoleh dari data-data.⁸⁵

Dengan observasi ini, digunakan untuk melakukan cek dan recheck data yang telah diperoleh dan hasil wawancara dan dokumentasi sehingga dapat mendukung validitas atau keabsahan data yang diperoleh.

E. Teknik Analisis Data

Analisi data adalah proses pencarian dan penyusunan secara sistematis semua transkrip misalnya wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan yang telah dikumpulkan agar peneliti dapat memperoleh pemahaman sendiri apa yang telah diteliti, kemudian diungkapkan atau pemahaman sendiri apa yang telah diteliti, kemudian diungkapkan atau disajikan pada pihak lain.

Analisis data dalam penelitian kualitatif menggunakan analisis data secara induktif. Analisis data secara induktif ini digunakan karena beberapa alasan . Pertama , proses induktif lebih dapat menemukan kenyataan-kenyataan jamak sebagai yang terdapat dalam data. Kedua, Analisis induktif lebih dapat membuat hubungan peneliti-responden menjadi eksplisit, dapat dikenal dan akuntabel. Ketiga, analisis demikian lebih dapat menguraikan latar secara penuh dan dapat membuat keputusan-keputusan tentang dapat-tidaknya pengalihan pada suatu latar lainnya. Keempat, analisis induktif lebih dapat menemukan pengaruh bersama yang mempertajam hubungan-hubungan. Kelima, analisis demikian dapat memperhitungkan nilai-nilai secara eksplisit sebagai bagian dari struktur analitik.⁸⁶

Tahap menganalisis data adalah tahap yang paling penting dan menentukan dalam suatu penelitian. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis dengan tujuan menyederhanakan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Selain itu data diterjukkan dan

⁸⁵ J.Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*,(Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002),hal. 202

⁸⁶ Lexy J.Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014),hal 10

dimanfaatkan agar dapat dipakai untuk menjawab masalah yang diajukan dalam penelitian.

Analisi data merupakan upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara, dokumentasi dan lainnya untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang masalah yang diteliti, serta dapat menyajikan sebagai temuan bagi orang lain. Dalam penelitian kualitatif ini analisis datanya dilakukan baik bersamaan dengan pengumpulan data itu sendiri maupun sesudahnya. Pekerjaan pengumpulan data ini harus diikuti dengan pekerjaan menuliskan, mengedit, mengklasifikasikan, mereduksi dan menyajikan data.⁸⁷

Menurut Janice Mc Drury (*Collaborative Group Analysis of Data*, 1999) seperti yang dikutip dalam Moleong(2014: 248) tahapan analisis data kualitatif adalah sebagai berikut:

1. Membaca atau mempelajari data, menandai kata-kata kunci dan gagasan yang ada dalam data,
2. Mempelajari kata-kata kunci itu, berupaya menemukan tema-tema yang berasal dari kata,
3. Menuliskan 'model' yang ditemukan.
4. Koding yang telah dilakukan.⁸⁸

Analisis data dimulai dengan melakukan wawancara mendalam dengan informan kunci, yaitu seseorang yang benar-benar memahami dan mengetahui situasi obyek penelitian. Setelah melakukan wawancara, analisis data dimulai dengan membuat transkrip hasil wawancara, dengan cara memutar kembali rekaman hasil wawancara, mendengarkan dengan seksama, kemudian menuliskan kata-kata yang didengar sesuai dengan apa yang ada direkaman tersebut.

Setelah penulis menuliskan hasil wawancara tersebut kedalam transkrip, selanjutnya peneliti harus membaca secara cermat untuk kemudian dilakuakn reduksi data. Peneliti membuat reduksi data dengan

⁸⁷ Noeng Muhajir, *Metode Penelitian Kualitatif*,(Yogyakarta: Rake Sarasin, 1996), hal. 69

⁸⁸ Lexy J.Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014),hal 248

cara membuat abstraksi, yaitu mengambil dan mencatat informasi-informasi yang bermanfaat sesuai dengan konteks penelitian atau mengabaikan kata-kata yang tidak perlu sehingga didapatkan inti kalimatnya saja, tetapi bahasanya sesuai dengan bahasa informan.

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data interaktif model seperti yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman. Teknik analisis ini pada dasarnya terdiri dari tiga komponen yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) dan penarikan serta pengujian kesimpulan/verifikasi (*drawing and verifying conclusions*).⁸⁹

Analisis dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu wawancara, pengamatan yang sudah ditulis dalam catatan lapangan, hasil rekaman wawancara, hasil observasi dan lain sebagainya. Analisis data merupakan upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil wawancara, observasi, dan yang lain untuk meningkatkan pemahaman penelitian tentang kasus yang diteliti dan menyajikannya sebagai temuan bagi orang lain.⁹⁰

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data "kasar" yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data merupakan bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi.⁹¹ Sementara itu menurut Patilima yang dikutip oleh Trianto mengatakan bahwa reduksi data merupakan proses analisis untuk memilih, memusatkan,

⁸⁹ Miles dan A Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis*, (Trj. Tjetjep Rohendi Rohidi, *Analisis Data Kualitatif; Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*, (Jakarta: UI Pres, 1992), hal. 16

⁹⁰ Noeng Muhajir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rake Sarasin, 1992), hal. 104

⁹¹ Miles dan A Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis*, (Trj. Tjetjep Rohendi Rohidi, *Analisis Data Kualitatif; Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*, (Jakarta: UI Pres, 1992), hal. 16

menyederhanakan, mengabstraksikan serta menstransformasikan data yang muncul dari catatan-catatan lapangan.⁹² Dengan demikian maka mereduksi data berarti membuat rangkuman, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting serta membuang hal-hal yang tidak perlu.

Setelah mendapatkan data yang begitu kompleks maka peneliti menyegerakan melakukan analisis data melalui reduksi data yaitu merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, membuang hal-hal yang tidak perlu. Data hasil penelitian ini harus direduksi meliputi data hasil wawancara, dokumentasi dan observasi berisi tentang pelaksanaan proses pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap.

Pada tahap ini, peneliti melakukan kegiatan pemusatan perhatian pada data yang telah terkumpul berupa menyeleksi data yakni memilih dan memilah data-data yang sejalan dengan relevansi fokus penelitian ini. Tahap selanjutnya adalah menyimpelkan data, artinya dalam data terpilih disederhanakan sejalan dengan tema yang dikaji.

Reduksi data dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran yang utuh dari data-data yang ditemukan di lapangan. Setelah mendapatkan data dari lapangan yang begitu kompleks, maka peneliti akan merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, membuang hal-hal yang tidak perlu. Data hasil penelitian ini harus direduksi yang meliputi data hasil wawancara, dokumentasi dan observasi berisi tentang pelaksanaan proses pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap.

⁹² Trianto, *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembangan Profesi Pendidikan dan tenaga kependidikan*, (Jakarta: Kencana, 2011), hal. 287

2. Penyajian Data(Data Display)

Tahap penyajian data dimaksudkan untuk menyajikan data, matriks, grafik, jaringan dan bagan.⁹³ Melibatkan langka-langkah untuk mengorganisasikan data yakni menjalin (kelompok) data yang satu dengan(kelompok) data yang lain sehingga seluruh data yang dianalisis benar-benar dilibatkan dalam satu kesatuan.⁹⁴

Penyajian data diarahkan agar data hasil reduksi terorganisasikan, tersusun sehingga makin mudah dipahami. Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian naratif, bagan, diagram alur(*flow chart*) dan lainnya.⁹⁵

Pada langkah ini, peneliti akan berusaha menyusun data yang relevan sehingga menjadi informasi yang dapat disimpulkan dan memiliki makna tertentu.

Pada tahap ini peneliti akan menuajikan data, melakukan pengorganisasian data dalam bentuk penyajian informasi berupa teks naratif dari hasil data yang sudah direduksi.

3. Menarik dan Pengujian Kesimpulan (*Drawing and Verifying Conclutions*)

Langkah berikutnya dalam proses analisis data adalah menarik kesimpulan berdasarkan temuan dan melakukan verifikasi data. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap engumpulan dan berikutnya.⁹⁶

Apabila kesimpulan yang ditemukan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang kuat dalam arti konsisiten dengan kondisi yang

⁹³ Miles dan A Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis*,(Trj. Tjetjep Rohendi Rohidi, *Analisi Data Kualitatif; Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru* ,(Jakarta: UI Pres, 1992), hal. 16

⁹⁴ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*,(Bandung: Alfabeta, 2012), hal. 341

⁹⁵ Trianto, *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembangan Profesi Pendidikan dan tenaga kependidikan*,(Jakarta: Kencana, 2011), hal. 287

⁹⁶ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*,(Bandung: Alfabeta, 2012), hal. 345

ditemukan saat peneliti kembali kelapangan maka kesimpulan yang diperoleh merupakan kesimpulan yang kredibel⁹⁷

Penarikan kesimpulan sebagai dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Pada tahap ini peneliti akan melakukan penarikan kesimpulan yang telah diverifikasi selama penelitian berlangsung. Saat itu peneliti akan melakukan tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan dengan peninjauan kembali sebagai upaya untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat data yang lain.



⁹⁷ Trianto, *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembangan Profesi Pendidikan dan tenaga kependidikan*, (Jakarta: Kencana, 2011), hal. 291

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Profil Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas

a. Letak Geografis Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas

Letak geografis disini adalah daerah atau tempat tinggal dimana Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas berada dan melakukan kegiatannya sebagai lembaga pendidikan tingkat menengah atas yang berciri khas Agama Islam.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas terletak di Jl. Lapangan Kebokura, Sumpiuh Telp. (0282) 494611, kabupaten Banyumas Kode pos 53195. Nama Kebokura adalah nama sebuah kelurahan yang terletak di kecamatan Sumpiuh, yang berada di wilayah kabupaten Banyumas Propinsi Jawa Tengah ⁹⁸

Secara geografi, letak Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas berada di wilayah yang strategis, nyaman untuk belajar karena tidak berada di pusat keramaian sekaligus mudah untuk bermasyarakat dengan warga sekitar. Hal ini dapat dilihat dari keadaan geografis Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas adalah sebagai berikut:

- 1) Sebelah barat berbatasan dengan jalan desa
- 2) Sebelah utara berbatasan dengan SDN 2 Kebokura dan tidak jauh dari tempat tersebut adalah jalan Propinsi
- 3) Sebelah timur berbatasan dengan pemukiman warga
- 4) Sebelah selatan berbatasan dengan pemukiman warga

Dilihat secara geografis, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas mudah dijangkau, nyaman dan cukup kondusif

⁹⁸ Dokumentasi Madrasah Aiyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas pada tanggal 20 Juli 2016.

untuk melaksanakan kegiatan belajar mengajar dan ada pengawasan dari masyarakat.⁹⁹

b. Sejarah Berdirinya Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas merupakan salah satu lembaga pendidikan yang terletak di desa Kebokura, kelurahan Kebokura yang terletak di kecamatan Sumpiuh yang berada di wilayah Kabupaten Banyumas Propinsi Jawa Tengah. Tepatnya beralamat di Jl. Lapangan Kebokura, Sumpiuh, Telp.(0282) 494611S, Kabupaten Banyumas-53195.

Proses berdirinya Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Kabupaten Banyumas bermula dari inisiatif bapak Kyai Moh. Dasti Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumpiuh. Beliau mempunyai gagasan untuk memanfaatkan tanah PKM Masjid KauMAN Sumpiuh Banyumas yang cukup luas untuk kepentingan keagamaan. Gagasan tersebut disampaikan kepada bapak Abu Wijaya, ketua MWC NU Kecamatan Sumpiuh yang kemudian diteruskan kepada Bapak Kyai Soim Anwari

Pengurus MWC NU Kecamatan Sumpiuh bersama para ulama Nahdliyin Sumpiuh dan sekitarnya bermusyawarah menanggapi gagasan Kyai Moh. Dasti tersebut. Hasil musyawarah sepakat memanfaatkan tanah PKM Masjid KauMAN Sumpiuh Banyumas untuk kegiatan keagamaan, bentuk kegiatannya adalah bidang pendidikan dengan mendirikan PGA 4 Tahun yang modal awalnya adalah izin menggunakan tanah PKM Masjid KauMAN Sumpiuh Banyumas yang dibuktikan dengan surat kepala KUA Kecamatan Sumpiuh kepada ketua MWC NU Kecamatan Sumpiuh sebagai berikut:

⁹⁹ Observasi di Madrasah Aiyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas pada tanggal 18 Juli 2016

- 1) Surat No. 84/PKM/64 Tanggal 16 Februari 1964
- 2) Surat pengurus Masjid Daerah TK. II Kabupaten Banyumas No. 48/PKM/64 tanggal 6 Maret 1964: Tanah Sertifikat Masjid
- 3) Surat izin menempati tanah PKM Sumpiuh, Nadzir Kepala KUA Sumpiuh tanggal 1 Januari 1965
- 4) Surat pernyataan persetujuan pembangunan gedung PGA/ Madrasah di atas tanah PKM dari Bapak Nadzir Kepala KUA Sumpiuh Tanggal 1 Maret 1965

Sebagai tindak lanjut hasil keputusan musyawarah, maka pengurus MWC NU Kecamatan Sumpiuh melakukan langkah-langkah sbagai berikut:

- 1) Membentuk Yayasan Pendidikan Ma'arif NU Sumpiuh dengan susunan kepengurusan sebagai berikut:

Ketua	: KH. Munawar Saleh
Anggota	: 1. KH. Asngadi Saleh
	2. KH. Aminudin Aziz
	3. KH. Ahyadi
- 2) Membangun sebuah gedung terdidri dari tiga lokal seluas 7 X 24 M² secara gotong royong pengurus dan warga Nahdliyin.
- 3) Mendidrikan Pendidikan Guru Agama (PGA) 4 Tahun mulai tahun pelajaran 1966. Jabatan kepala PGA 4 Tahun Sumpiuh yang pertama diamanatkan kepada Muhammad Baedah, BSc, yang berasal dari desa Bogangin Kecamatan Sumpiuh.

Setelah menamatkan pendidikan yang pertama pada tahun pelajaran 1970, PGA 4 Tahun Sumpiuh menambah jenjang pendidikan dua tahun sehingga menjadi PGA 6 Tahun. Hal ini dimaksudkan menampung alumnus agar tidak teputus pendidikannya karena tidak mampu melanjutkan ke PGA 6 Tahun di Kota. Tempat pendidikan pindah ke desa Keradenan di Jalan Raya Sumpiuh, sebelah timur Sungai Kalireja yang meupakan pembelian tanah dan bangunan milik

Kue Sae Tiang (Babah Dinar) yang kemudian direhab menjadi empat ruang kelas.

Pada tahun 1973, kepala PGA Sumpiuh, Muhammad Baedah, BSc, diangkat menjadi guru tetap SMEA Negeri Banyumas, kemudian digantikan oleh Romelan MS, BA.

Dengan adanya peraturan pemerintahan Tahun 1977 yang hanya mengizinkan 1 (satu) PGA 6 Tahun untuk 1(satu) wilayah Kabupaten, maka PGA 6 Tahun Sumpiuh dirubah dan dipecah menjadi 2 (Dua) jenjang pendidikan yaitu Madrasah Tsanawiyah (MTs) Islamiyah dan Madrasah Aliyah (MA) Islamiyah Sumpiuh. MTs Islamiyah menempati gedung di Keradenan, sedangkan MA Islamiyah menempati gedung yang berlokasi di depan Masjid KauMAN Sumpiuh Banyumas.

Berdirinya Madrasah Aliyah (MA) Islamiyah Sumpiuh ditandai dengan diterbitkannya Piagam Madrasah Aliyah oleh Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Tengah Nomor WK/ 5. d/ 61/ PGM/ MA/ 1984. Pada Piagam tersebut dinyatakan bahwa Madrasah Aliyah Islamiyah Sumpiuh Kabupaten Banyumas didirikan Pada tanggal 1 Juli 1978 oleh pengurus Madrasah Aliyah Islamiyah Sumpiuh Kabupaten Banyumas. Dan Jabatan Kepala Madrasah Aliyah Islamiyah Sumpiuh Diamanatkan kepada Bapak Udrus dari Watuagung Kecamatan Tambak, Kabupaten Banyumas.

Berdasarkan piagam tersebut maka tanggal 1 Juli ditetapkan sebagai Hari Ulang Tahu berdirinya Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas Kabupaten Banyumas.

Perubahan PGA 6 Tahun ke MTs dan MA dampaknya terasa sekali pada jenjang pendidikan MA, khususnya MA Islamiyah Sumpiuh, sehingga terjadi penurunan animo, ditambah kondisi masyarakat umumnya dan birokrasi pemerintahan yang belum memberikan dukungan maksimal. Kondisi tersebut sangat mengganggu kelancara penyelenggaraan pendidikan dan mengancam

eksistensi Madrasah Aliyah Islamiyah Sumpiuh. Dengan melihat fakta yang demikian, maka pengurus Madrasah Aliyah Islamiyah Sumpiuh dan MWC NU Sumpiuh mengadakan musyawarah menghasilkan kesepakatan bahwa MA Islamiyah Sumpiuh digabungkan dengan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Purwokerto dengan status Filial.

Status tersebut diharapkan dapat menjaga keberadaan lembaga pendidikan keagamaan di Sumpiuh. Hasil musyawarah pengurus MA dan pengurus MWC NU Sumpiuh disampaikan kepada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Purwokerto, kemudian Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Purwokerto dengan lapang dada bersedia menerima penggabungan MA Islamiyah Sumpiuh menjadi bagian Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Purwokerto, terhitung mulai tahun pelajaran 1982 / 1983 dengan jumlah siswa 55 (lima puluh lima) anak. Sebagai tindak lanjut penggabungan tersebut maka diangkat Bapak R. Sugeng BA, guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Purwokerto menjadi kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Purwokerto Final di Sumpiuh untuk melakukan penataan, menstabilkan penyelenggaraan pendidikan dan diteruskan permohonan izin penggabungan kepada Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Tengah yang berakibat keluarnya Surat keputusan kepala kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Tengah Tanggal 7 Maret 1984 Nomor Wk./ 5. d/ 426/ 1984, tentang perubahan Madrasah Aliyah Swasta menjadi Madrasah Aliyah Negeri Filial, sehingga Madrasah Aliyah Islamiyah Sumpiuh menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Purwokerto Filial di Sumpiuh terhitung sejak tanggal 7 Maret 1984. Perubahan status sangat berpengaruh terhadap perkembangan lembaga pendidikan ini, khususnya adalah terhadap peserta didik pada tahun 1984 1985 menjadi 140 anak, terdiri dari 4 (empat) kelas. Perkembangan jumlah siswa belum sebanding dengan perkembangan sarana fisik, sehingga ada 1 (satu) kelas menempati kantor KUA Kecamatan Sumpiuh.

Memasuki tahun pelajaran 1985/1986, kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Purwokerto Filial Sumpiuh digantikan Bapak Drs. Saikun S, dari Desa Ketanda Kecamatan Sumpiuh. Beliau prihatin arena Madrasah masih menumpang dengn gedung yang kondisinya tua, sangat sederhana dan tanahnya juga bukan milik madrasah. Keinginan untuk memiliki tempat sendiri diwujudkan oleh kepala Madrasah bersama pengurus BP3 Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Purwokerto Filial di Sumpiuh dengan melakukan negosiasi kepada Bupati Kepala Daerah Tingkat II Kabupaten Banyumas untuk memhon bantuan tanah Pemda di Sumpiuh, namun tidak berhasil.

Bapak Drs. Saikun S., telah membeli tanah milik H. Sardi atas persetujuan pengurus BP3 Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Purwokerto Filial Sumpiuh dan kemudian dibangun gedung yang terdiri dari empat ruang, tiga ruang untuk kelas dan satu ruang untuk kantor, sehingga pada tahun pelajaran 1988/ 1989 Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Purwokerto Filial Sumpiuh menempati gedung baru.

Pada tahun 1989/1990 semua siswa belajar di satu tempat dan pada tahun 1989/1990 telah dibangun tiga ruang kelas baru. Setelah 10 tahun menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Purwokerto Filial Sumpiuh, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Purwokerto Filial Sumpiuh lepas dari induknya Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Purwokerto dengan diterbitkannya Surat Keputusan Mentrri Agama Republik Indonesia Nomor 244 Tahun 1993 tanggal 25 Oktober 1993 tentang pembukaan dan penegrian madrasah. Berdasarkan Surat Keputusan tersebut, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Purwokerto Filial Sumpiuh menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh. Kemudian pada tanggal 19 Januari 1994 penegrian diresmikandengan jabatan struktural kepala MAN Sumpiuh Banyumas diisi Drs. Saikun,S yang dilantik pada tanggal 19 April 1994.

Pada tanggal 31 Oktober 2004 Drs. Saikun, S. Purna tugas dan di gantikan oleh Drs. H. Daliman,M.Pd kepala Madrasah Aliyah Negeri

(MAN) 1 Purwokerto sampai tanggal 30 Juni 2005. Kemudian pada tanggal 1 Juli 2005 sampai 12 September 2007 jabatan kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh dipegang oleh Drs. Moh. Alwi, M.Pd.I., dan dilanjutkan oleh Drs. H. Mahmuroji, M.Pd. pada 5 Januari 2010 jabatan kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dipegang oleh Drs.H. Muslimin Winoto, M.Pd. Pada Januari 2013 sampai sekarang jabatan kepala sekolah dipegang oleh Drs. H. Affandie, M.Ag.

c. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas

1) Visi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas

Visi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas”

Terwujudnya peserta didik yang unggul dalam prestasi, terdepan dalam akhlakul karimah, dan berguna bagi sesama dengan di landasi iman dan taqwa”.

2) Misi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas

Misi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas adalah sebagai berikut:

- a) Meningkatkan prestasi akademik lulusan
- b) Membentuk peserta didik yang berakhlakul karimah dan berbudi pekerti luhur.
- c) Menumbuhkan minat baca
- d) Meningkatkan kemampuan berbahasa Arab dan berbahasa Inggris
- e) Meningkatkan wawasan kemandirian
- f) Meningkatkan prestasi ekstra kurikuler.

3) Tujuan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas

Tujuan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas adalah sebagai berikut:

- a) Mewujudkan siswa yang berprestasi
- b) Mewujudkan siswa yang berakhlakul karimah dan berilmu.

- c) Mewujudkan siswa yang gemar membaca
- d) Mewujudkan siswa yang terampil berbahasa Arab dan Inggris
- e) Mewujudkan kepribadian siswa yang mandiri
- f) Mewujudkan siswa yang berprestasi dalam kegiatan ekstrakurikuler.¹⁰⁰

d. Keadaan Pendidik, Tenaga Kependidikan Dan Peserta Didik Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas Keadaan Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas tahun ajaran 2016/2017

Peran guru dalam proses belajar mengajar sangatlah penting untuk menentukan keberhasilan siswa dan siswinya. Dimana guru adalah sebagai motor penggerak dan pelaksana secara langsung terjadinya proses belajar mengajar walaupun faktor lain juga tidak kalah pentingnya.

Keadaan pendidik Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas tahun pelajaran 2016/2017 sebanyak 41 dengan rincian guru PNS sejumlah 27 guru sedangkan yang belum PNS sejumlah 14 guru, Guru yang sudah bersertifikasi adalah 35 orang pendidik sedangkan yang belum bersertifikat 6 orang pendidik.¹⁰¹

Dari keterangan di atas, dapatlah diketahui bahwa Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas bila di tinjau dari segi akademis sudah memenuhi persyaratan sebagai institusi pendidikan, demikian juga dari segi pelayanan birokrasi karena didukung oleh sejumlah pegawai/ karyawan yang mempunyai dedikasi dan loyalitas yang tinggi.

Keadaan tenaga kependidikan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas Tahun pelajaran 2016-2017 sebanyak 15

¹⁰⁰ Dokumentasi Madrasah Aiyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas, dikutip pada 22 Juli 2016

¹⁰¹ Wawanra dengan bapak tofik, selaku kepala tata usaha Madrasah Aiyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas,

dengan rincian tenaga kependidikan PNS sejumlah 8 orang tenaga kependidikan, sedangkan yang belum 7 orang tenaga kependidikan.

Adapun data keadaan guru, karyawan dan siswa di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas pada tahun ajaran 2016/2017 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1

Data Keadaan Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas
Banyumas Pada Tahun Ajaran 2016/2017¹⁰²

NO	NAMA	JABATAN	MENGAJAR	PENDIDIKAN
1	Drs. H. Affandie, M.Ag. NIP. 196006201987031002	Kepala Madrasah	Al Qur'an Hadits BK	S2 UM Surakarta
2	Surasno, S.Ag. S.Pd., M.Si. NIP. 196405271988031001	Wk. Humas	Matematika	S2 STAIN, UNES, IPB
3	Drs. Sumarno NIP. 196707051995031002	Wali Kelas	Matematika	S1 IKIP
4	Drs. Soepangkat, M.Pd. NIP. 196304231989031013	Guru	BP/BK	S2 UN Surabaya
5	Lasmono Poerwanto, S.Pd. NIP. 196711301992031004	Wali Kelas	Sejarah Indonesia	S1 UMP Purwokerto
6	Erry Rosilawati, S.Pd. NIP. 196802011995032001	Wali Kelas	Biologi	S1 IKIP
7	Dra. Anung Mumpuni NIP. 196801141995032001	Pem. Pramuka Wali Kelas	Bahasa Inggris	S1 UMP Purwokerto
8	Siti Amaroh Jamhari, S.Pd. NIP. 197105111997032001	Wali Kelas	Fisika	S1 UAD
9	Sodikun, S.Ag., M.PdI. NIP.	Wk. Sarana	Bahasa Arab	S2 UNU Surakarta

¹⁰² Dokumentasai, Laporan keadaan guru dan karyawan Madrasah Aiyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas Tahun Pelajaran 2016/2017

	197309191998031001	Prasarana		
10	Asih Suyatni, S.Pd. NIP. 196902251998032001	Wali Kelas	Bahasa Indonesia	S1 IKIP
11	Ahmad Suyuti Latif, S.Pd.M.Si. NIP. 197212111998031003	Wk. Kurikulum	Matematika	S2 IPB
12	Khasan Rosyidi, S.Pd. NIP. 197007132005011012	Wali Kelas	Ekonomi Lintas Minat Ekonomi	S1 IKIP
13	Sunar Purwoko, S.Pd. NIP. 197106182005011002	Wali Kelas	PPKN/ PKN	S1 IKIP
14	H. Ahmad Ridlo, SS., M.Pd.I. NIP. 196912192005011004	Wali Kelas	Bahasa Arab Bahasa Arab Peminatan Ketr. Bahasa Arab	S2
15	Ulistinganatin Khanani, M.Ag. NIP. 197601162006042001	Pem. Keagamaan	Al Qur'an Hadits Tafsir	S2 UIN Yogyakarta
16	Eli Sukmawati, S.Pd. NIP. 198105312005012005	Guru	Matematika Peminatan	S1
17	Ari Widiyanto, S.Pd. NIP. 197204252006041018	Kepala Lab. Bahasa	Bahasa Inggris Ketr. Bahasa Inggris	S1 IKIP
18	Asmiyah, S.Pd. NIP. 197405202007012035	Wali Kelas	Kimia Lintas Minat Kimia	S1 IKIP
19	Masruri Budi Subkhan, S.Ag NIP. 197506302007011020	Wk. Kesiswaan	Bahasa Arab	S2 UNSIQ
20	Sri Budiman, S.Pd. NIP. 197510292007011015	Pem. OSIS	Penjas Orkes	S1 IKIP

21	Eny Sugiarti, S.Pd. NIP. 197901152007102002	Kepala Perpustakaan	Lintas Minat Ekonomi Sejarah Peminatan	S1 UNNES
22	Siti Aldila, S.Pd NIP. 197705292009012003	Wali Kelas	Bahasa Inggris Keterampilan Bahasa Inggris	S1 UNNES
23	Viktory Aziz, S.P. NIP. 197303302007101003	Pem. PMR	Kimia Lintas Minat Kimia Lintas Minat Biologi	S1 UNWAMA
24	Endang Listiyani, S.Pd. NIP. 197706302007102001	Wali Kelas	Bahasa Indonesia	S1
25	Endang Purwanti, S.Pd. NIP. 197905012006042019	Guru	PKN	S1
26	AGUS PRIYANTO, S.Sos NIP. 197908172007102004	Guru	Sosiologi	S1
27	Dewi Wigunani, S.PdI.	Pem. Mading	SKI Akhlak	S1
28	Siti Maesaroh, S.H.I.	Wali Kelas	Fiqih Fiqih Ushul Fiqih Tafsir	S1 STAIN Purwokerto
29	Drs. H. Sumono	Guru	Hadits SKI Ilmu Kalam	S1
30	Nurhijriyah Wahyusari, S.Pd.Jas	Wali Kelas	Penjas/ Orkes TIK	S1
31	Ismail, S.Pd.	Wali Kelas	Geografi TIK	S1
32	Efi Rufaiqoh Muhaimin, S.Pd.I.	Wali Kelas	Fiqih Fiqih Ushul Fiqih Aqidah Akhlak	S1 STAIN Purwokerto

33	Indri Kartiakasari	Wali Kelas	Prakarya dan kewirausahaan	S1
34	Dalail, S.Pd.I	Wali Kelas	Aqidah Akhlak Praktik Fiqih Ilmu Kalam	S1
35	Moh. Maklum, S.Ag.	Guru	Bahasa Jawa	S1
36	Ikhfal Nurkholis Pamuji, S.Pd.	Pem. Pramuka	BP/BK	S1
37	Siti Hajar, S.Pd. NIP. 198005132007102001	Guru	Matematika Matematika Peminatan	S1 UNWIDHA
38	Eka Riyanti, S.Pd	Guru	Sosisologi Lintas Minat Sosisologi	S1
39	Megawati, S.Pd	Guru	Bahasa Indonesia	S1
40	Taufik, S.Pd	Kepala TU		S1 IKIP
41	Tri Astuti	Staf TU		S1 UNWIDHA
42	Patiman	Staf TU		SMUN
43	Amir Ma'ruf	Staf TU		MAN
44	Akhmad Jawahir	Staf TU		MAN
45	Badriyah	Staf TU		S1
46	Muji Eri Setyowati	Staf TU		SMK
47	Sidik Wahyono	Staf TU		SMA
48	Sutrisno	Staf TU		SMA
49	Sarno	Staf TU		SMA
50	Yuli	Staf TU		S1
51	Hari	Staf TU		
52	Satoto	Staf TU		
52	Sodikin	Staf TU		

e. Keadaan Siswa

Tabel 4.2

Daftar Rombongan Belajar Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh
Banyumas Tahun Pelajaran 2016/2017¹⁰³

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1.	X- IPA 1	6	21	27
2.	X- IPA 2	4	24	28
3.	X- IPA 3	5	24	29
4.	X- IPS 1	2	31	33
5.	X- IPS 2	4	26	30
6.	X- Agama	3	21	24
	Jumlah	24	147	171
7.	XI- IPA 1	6	28	34
8.	XI- IPA 2	6	28	34
9.	XI- IPA 3	6	28	34
10.	XI- IPA 4	5	30	35
11.	XI- IPS 1	4	32	36
12.	XI- IPS 2	4	33	37
13.	XI- Agama	6	28	34
	Jumlah	37	207	244
14.	XII- IPA 1	6	23	29
15.	XII- IPA 2	3	26	29
16.	XII- IPA 3	7	23	30
17.	XII- IPS 1	7	27	34
18.	XII- IPS 2	4	27	31
19.	XII- Agama	6	21	27
	Jumlah	33	147	180
	Jumlah Keseluruhan	94	501	595

Tabel 4.3

Daftar Kegiatan Ekstrakurikuler Siswa Siswi Madrasah Aliyah Negeri
(MAN) Sumpiuh Banyumas Tahun 2016/2017¹⁰⁴

NO	KEGIATAN	PEMBINA	HARI	KET
1.	PMR	Fiktori Aziz	Senin	
2.	Qiro'ah	Sodikun	Selasa	
3.	Rebana	Moh. Mahfud	Selasa	

¹⁰³ Dokumentasi MAN Sumpiuh pada tanggal 18 Juli 2016

¹⁰⁴ Dokumentasi MAN Sumpiuh Banyumas, dikutip hari Sabtu tanggal 23 Juli 2016

4.	Kaligrafi	Mukhsinin	Senin	
5.	Teater	Megawati	Selasa	
6.	Bola Volly	Jaeky R Kamal	Selasa	
7.	Menjahit	Indri Kartikasari	Selasa	
8.	Bahasa Mandarin	Anton Sugeng	Selasa	
9.	Karate	Nurhijriyah Wahyu Sari, S.Pd	Selasa	
10.	Vokal Group	Asih Suyatni, S.Pd	Selasa	
11.	English Conversation	Ari Widiyanto, S.Pd	Selasa	
12.	Pramuka	Dra. Anung Mumpuni	Jum'at	
13.	Fiqhunnisa		Jum'at	
14.	Fisika	Siti Amaroh Jamhari, S.Pd	Selasa	
15.	Ekonomi	Eny Sugiyanti, S.Pd	Selasa	
16.	Biologi	Erry Rosilawati, S.Pd	Selasa	
17.	Geografi	Ismail, S.Pd	Selasa	
18.	Matematika	Ahmad Suyuti Latif, S.Pd, M.Si	Selasa	

Tabel 4.4
Daftar Ekstra kurikuler Wajib Siswa Siswi Madrasah Aliyah Negeri
(MAN) Sumpiuh Banyumas kelas X Tahun 2016/2017¹⁰⁵

NO	Nama Pembimbing	Materi	Hari	Ket
1.	H. Ahmad Ridha, S.S., M.Pd.I	Shalat Jum'at, I'tikaf Khutbah dan Bilal	Rabu	
2.	Ulistinganatin Khanani, M.Ag	Zakat dan Sedekah Puasa dan Nadzar	Rabu	
3.	Siti Maesaroh, S.H.I	Shalat Wajib dan Dzikir Shalat Sunnad dan Macam-macam Sujud	Rabu	
4.	Dewi Wiguanani, S.Pd.I	Thoharoh, Wudlu, Tayamum, Mandi Wajib	Rabu	
5.	Dalail, S.Pd.I	Perawatan Jenazah Ta'ziah	Rabu	
6.	Drs.H Sumono	Haji dan Umrah Manasik	Rabu	

¹⁰⁵ Dokumentasi Daftar Jadwal ekstra wajib keagamaan Madrasah Aiyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas Tahun Pelajaran 2016/2017

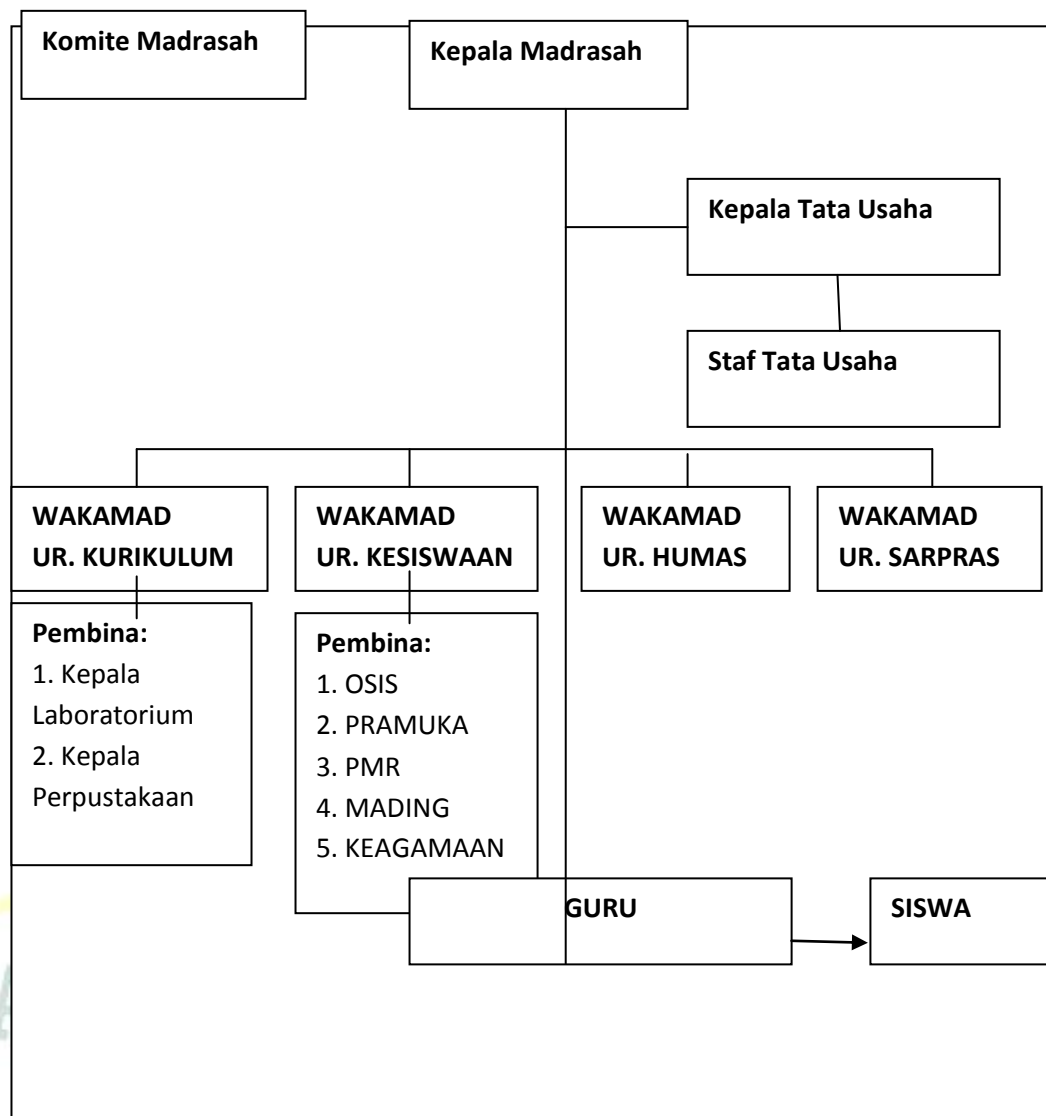
f. Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas.

Struktur atau susunan organisasi merupakan komponen yang sangat dibutuhkan dalam suatu lembaga, karena dengan adanya struktur organisasi, maka pembagian tugas antara masing-masing personal akan menjadi jelas dan terjalin kerjasama yang baik antara personal dalam rangka mencapai tujuan yang telah di rumuskan bersama.

Dalam hal ini Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas sebagai lembaga pendidikan dalam segala aktivitasnya telah menyusun struktur organisasi. Dan setiap waktu kepala madrasah diberi kesempatan dalam membuat kebijakan-kebijakan untuk mengurus dan melaksanakan kerja demi kelancaran kegiatan belajar mengajar sebagai bentuk perkembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang dimiliki oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas. Untuk mempermudah dan memperjelas tugas kerja, maka setiap guru membuat program kerja, baik program kerja jangka panjang maupun program kerja jangka pendek. Adapun struktur organisasi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas adalah sebagai berikut:

IAIN PURWOKERTO

Gambar 4.1
Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh
Banyumas Tahun Pelajaran 2016/2017¹⁰⁶



g. Sarana Dan Prasarana Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh
Banyumas

Sarana dan prasarana yang dimaksud disini adalah semua jenis sarana prasarana pendidikan yang dimiliki oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas yang di gunakan untuk

¹⁰⁶ Dokumentasi, struktur organisasi Madrasah Aiyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas pada 23 juli 2016

mendukung pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dalam rangka meningkatkan kualitas proses pendidikan.

Adapun sarana fisik yang berupa bangunan ada 38 unit gedung yang terdiri dari 17 ruang kelas, 1 ruang kepala madrasah, 1 ruang TU, 1 ruang guru, 4 ruang laboratorium (laboratorium bahasa, laboratorium biologi, laboratorium fisika dan laboratorium komputer), 1 ruang menjahit/ keterampilan, 1 aula, 1 perpustakaan dan 1 masjid yang dilengkapi dengan ruang sanitasi (kamar mandi dan wc baik untuk guru, karyawan dan siswa). Ada juga ruang OSIS, pramuka dan PMR/ UKS. Luas tanah keseluruhan yang di miliki Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas adalah 7. 257,8 m² , luas tanah bangunan 1.997 m², luas halaman 4.451,8 m², luas kebun 809 m², semua milik negara dan sudah bersertifikat dari Badan Pertahanan Nasional.¹⁰⁷

Selanjutnya sarana fisik meubelernya terdiri dari 50 setel meja kursi guru karyawan, 17 setel meja kursi guru di kelas, 567 setel kursi siswa, 286 meja siswa, 4 unit meja kursi tamu, 22 wait bort, 25 almari dan 10 rak buku.

Adapun sarana fisik lainnya yang menunjang pendidikan adalah, 38 komputernya (31 di ruang komputer, 1 komputer di ruang guru, 1 komputer di ruang kepala madrasah, 1 komputer di ruang OSIS dan 4 komputer di ruang TU). Ada 7 LCD Proyektor, seperangkat sound sistem, 2 sepeda motor, seperangkat alat musik qosidah, band, dangdut dan karawitan, sarana praktek menjahit, peralatan olah raga, pramuka, PMR/ UKS, alat peraga serta pendukung praktek laboratorium IPA dan IPS.

Dilihat dari sarana fisik yang dimiliki Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas sebenarnya sudah cukup memadai. Hanya beberapa kekurangan yang belum dimiliki adalah gedung olah raga indoor, dan outdoor seperti lapangan basket, sepak bola, bola volly.

¹⁰⁷ Observasi, sarana dan prasarana Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas pada

Sarana lain ruang audio visual, praktek kerja automotif, konfeksi, pertukangan juga belum dimiliki. Semua ini diperukan untuk menabab ketrampilan siswa dalam rangka meningkatkan daya saing madrasah.¹⁰⁸

Ruang perpustakaan yang memadai dengan koleksi buku yang cukup banyak sekitar 9341 buku dapat juga mendukung proses kegiatan pendidikan. Namun koleksi buku-buku agama kurang mencukupi hanya memiliki kurang lebih 250 judul buku, yang berjumlah 1879 eksemplar. Kitab-kitab kuning sudah tersedia, hanya saja masih belum memadai padahal sangat berguna bagi kajian ilmu agama secara mendalam. Sedangkan kamus bahasa arab hanya 1 judul dengan jumlah 7 eksemplar. Rata-rata peminjaman untuk setiap harinya 50 siswa. Sistem peminjaman yang di terapkan oleh perpustakaan adalah open system.¹⁰⁹

2. Profil Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap

a. Sejarah Berdiri Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap

Sejak MAN Cilacap Filial di Kroya dinegerikan menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap pada tahun 1997 hingga sekarang madrasah ini telah berpindah lokasi sebanyak dua kali. Yakni pada tahun ajaran 1998/1999 dan tahun ajaran 2001/2002. Dengan nama MAN Cilacap Filian di Kroya sekolah ini mulai menerima murid pada tahun ajaran 1986/1987 berdasarkan SK Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Tengah nomor : WK/5D/PP.006/903/1986. Kala itu dengan siswa berjumlah 58 terbagi dalam dua kelas menempati ruang milik Yayasan Miftakhul Huda yang beralamat di Jalan Jendral Sudirman no. 154, Kroya.

¹⁰⁸ Wawancara dengan Bapak Sodikun, waka sarana dan prasarana Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas

¹⁰⁹ Wawamcara dengan dengan Eny Sugiyanti, Kepala perpustakaan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas, 12 September 2016

Setelah donegerikan melalui SK Menteri Agama Republik Indonesia nomor : 107/1997 tertanggal 17 Maret 1997, pada pertengahan tahun pelajaran 1998/1999 MAN Kroya harus pindah tempat. Pasalnya, gedung itu akan digunakan SMK Kelompok Bisnis dan Manajemen Ma'arif Kroya. Setelah melalui pendekatan, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap diijinkan menempati gedung milik Yayasan Hidayatul Qur'an yang berlokasi di jalan Stasiun Desa Bajing Wetan Kecamatan Kroya, Cilacap.

Selama menempati lokasi tersebut, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap menerima wakaf tanah dari Boyong bin Tawirana tanah seluas 1376 m² dan Sutiyah 170 m². kedua tanah tersebut berlokasi di jalan Cimanuk Desa Karangmangu Kecamatan Kroya. Untuk kedua kalinya, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap harus meninggalkan gedung milik yayasan Hidayatul Qur'an. Sebab gedung itu akan dipergunakan MTs Al Hidayah Plus yang mulai menerima pendaftaran siswa baru tahun ajaran 2001/2002.

Sehingga Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap pun menempati tanah wakaf yang tengah dibangun. Kala itu baru ada enam ruangan padahal MAN Kroya telah memiliki tujuh kelas yakni kelas 1 tiga kelas, kelas 2 dua kelas, kelas 3 satu kelas jurusan IPA dan satu kelas jurusan IPS. Dalam kurun waktu 2002-2013 MAN kroya mengalami pergantian Kepala Madrasah sebanyak 5 kali mulai Drs. H. Khamid Alwi, M.Pd digantiakn Drs. Muhammad Alwi, M.Pd.I, dilanjutkan Drs. H. Wasingan, M.Pd, Drs. H. Affandie, M.Ag. Sejak Januari 2013 dibawah kepemimpinan Drs. H. Muslimin Winoto, M.Pd.I. dalam kurun waktu kepemimpinan lima kepala madrasah tersebut Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap mengalami kemajuan yang sangat pesat baik secara fisik bangunan hingga prestasi akademik dan non akademik, dilihat dari kuantitas siswanya misalnya sekarang berjumlah 21 rombongan belajar dengan total siswa 680 siswa. Kemajuan ini juga tidak bisa dilepaskan dari peran aktif

Pengawas Komite Madrasah yang diketuai H.M Mauludin, S.Pd.I dan Ketua Komite Madrasah H. Edi Sungkowo, S.Pd.M.Pd.¹¹⁰

b. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap

1) Visi

Terwujudnya Madrasah Unggul Dalam Bidang IMTAQ Dan IPTEK

2) Misi

1. Membudayakan suasana Madrasah berakhlakul karimah dan mengaktualisasikan pada masyarakat.
2. Mengaplikasikan kegiatan keagamaan dalam kehidupan sehari – hari di madrasah dan masyarakat.
3. Mewujudkan kecakapan dalam membaca al qur'an dan mengamalkannya.
4. Menyelenggarakan pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan.
5. Membentuk sumber daya manusia yang adaptif, kompetitif, dankooperatif dengan mengembangkan multi kecerdasan.
6. Menjadikan lingkungan madrasah sebagai sumber belajar.
7. Membangun citra madrasah yang dipercaya masyarakat dibidang pendidikan.

3) Tujuan

Tujuan Pendidikan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap yang merupakan bagian dari tujuan pendidikan menengah umum adalah menjadi madrasah yang bermutu yang memiliki :

- a) Tata kehidupan madrasah yang religius, harmonis, toleran, rukun, dan damai, dibuktikan dengan sikap dan perilaku warga sekolah yang berakhlakul karimah.
- b) Memiliki prestasi yang tinggi, dibuktikan dengan perolehan Nilai Ujian lulusan rata-rata pada tiap mata pelajaran mencapai

¹¹⁰ Dokumen, sejarah berdiri Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap tahun pelajaran 2016/2017

7,0 ; lulusan yang dapat diterima di perguruan tinggi baik melalui SPAN PTN maupun SPAN PTAIN mencapai 60 % ; serta memiliki tim atau regu dalam kegiatan olah raga maupun seni dan mata pelajaran yang siap mengikuti perlombaan maupun kompetisi.

- c) Memiliki unit-unit keterampilan yang bisa di dimanfaatkan untuk memberi bekal kecakapan hidup pada siswa, dibuktikan dengan tersedianya unit ketrampilan membaca Al Qur'an, unit kecakapan berbahasa Inggris, bahasa Arab, unit ketrampilan mengoperasikan komputer, dan unit kecakapan hidup lainnya.¹¹¹

c. Keadaan Guru, Karyawan Dan Siswa Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap

Pendidik dan tenaga kependidikan termasuk faktor penentu keberhasilan di lembaga pendidikan, khususnya pendidik / guru. Kemajuan dan kemunduran suatu lembaga kependidikan dilihat kekuatan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan kemudian didukung oleh pengembangan yang termasuk salah satu manajemen yang ada. Apabila faktor tersebut valid, dalam artian benar-benar memenuhi kualifikasi sebagai pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki kapasitas, komitmen, dedikasi tinggi serta profesional, dapat dipastikan akan membawa kemajuan kualitas pada lembaga.

Rincian pembagian tugas pendidik dan tenaga kependidikan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap tahun pelajaran 2016/2017 sebagaimana terlihat dalam tabel berikut:

¹¹¹ Dokumentasi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap tahun ajaran 2016/2017

Tabel 4.5

Pembagian Tugas Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya

Cilacap Tahun Pelajaran 2016/2017¹¹²

NO	NAMA	JABATAN	MENGAJAR	PEND
1	Drs.H. Muslimin Winoto, M.Pd.I NIP 196709281994031004	Kepala Madrasah	Matematika	S2
2	Dra. Mundiyah, M.Pd.I NIP 196510151993032003	Wali Kelas	Qur'an Hadits Hadits	S1
3	Eko Cahyono, S.Pd NIP 196806041994021002	Wali Kelas	Matematika	S2
4	Chabib Junaedi, S.Pd NIP 196602231994031002	Guru	Fisika, Fisika LM	S1
5	Dra.Hj. Siti Chomsiyah NIP 196903061997032001	Waka Humas	Bahas Inggris	S1
6	Dra.Hj. Turliyah NIP 196707161999032002	Kepala Perpustakaan	SKI	S1
7	Kukuh Setyadi, S.Pd.M.Sc NIP 197406212001121002	Waka Kesiswaan	Kimia	S2
8	Rahmah Setiawati, S.Ag.M.Si NIP 197308281998032004	Wali Kelas	Qur'an Hadits Tafsir	S2
9	Muh Nuryadin, S.Pd NIP 197410162003121002	Wk. Kurikulum	Biologi Biologi LP	S2
10	Slamet, S.Pd NIP 196503242005011001	Wali Kelas	Matematika w Matematika P	S1
11	Sutarto, M.Pd.I NIP 197901182005011003	Staf Bi. Kurikulum	Bhs. Arab W Bhs. Arab P	S2
12	Elisa Susanti, S.Pd NIP 197003312005012002	Wali Kelas	PKN	S1
13	Hartini, S.Pd NIP 197805182005012003	Pembina OSIS	Bhs Indonesia	S1
14	Purwanto, S.Pd NIP 197703222005011002	WK. Sarpras	Geografi	S2
15	Istiqomah, S.Pd NIP 198006212005012002	Wali Kelas	Bhs Inggris dan Sastra Inggris	S2
16	Fatma Dewi, S.Pd NIP 198005182005012002	Wali Kelas Pembina KSM	Ekonomi P Ekonomi LM Sejarah W	S1
17	Winarni, S.Pd NIP 197008152005012003	Pembina Pramuka	BK	S1

¹¹² Dokumentasi, Laporan Keadaan Guru dan Karyawan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap Tahun Pelajaran 2016/2017

18	Hj. Akfarotun, S.Ag NIP 196905192006042014	Wali Kelas	Bhs Arab W Bhs Arab P	S1
19	Hj. Laela Wahyuni, S.Ag NIP 197306022006042005	Wali Kelas	Aqidah Akhlak Akhlak	S1
20	H. Muji Purwanto, M.Pd.I NIP. 196707162007011040	Guru	BK	S2
21	Muslichatun, S.Ag NIP 197007152007012030	Wali Kelas	Sosiologi Sosiologi LP Sejarah W	S1
22	Moh, Sodik, S.Pd NIP 196702232007011014	Wali Kelas	Fisika Fisika LP Kimia	S1
23	Siti Nurhidayati, S.Pd NIP 19810272007102002	Wali Kelas	Ekonomi Ekonomi LM Sejarah W	S1
24	Tri Haryani, S.Si NIP 197710282007102001	Wali Kelas	MTK W MTK P	S1
25	Handriyani, S.Pd NIP 197504122007012037	Wali Kelas	Sosiologi Sosiologi LP Sejarah	S1
26	Khusnul Khotimah, S.Pdsi NIP 198602272009012008	Wali Kelas	Biologi Biologi LP	S1
27	Mustofa, S.Pd NIP 197607262007101002	Wali Kelas	Bhs. Indonesia	S1
28	Imam Abdul Abas, S.Ag NIP 197704142009121001	Wali Kelas	Fiqih Ilmu Fiqih	S1
29	Atourrohman, S.Pd.I NIP. 197207022011011001	Pembina Rokhis	Fiqih Ilmu Fiqih Aqidah Akhlak	S1
30	Masruroh Ninda H, S.Pd NIP1969111320014112001	Wali Kelas	Sejarah W Sejarah P	S1
31	Arman Priyadi NIP 196205082014111001	Pembina Seni	Seni Bhs Indonesia	S1
32	Sulisto, S.Kom NIP 198106062014111003	BK	BK TIK	S1
33	Kustoto Amri, S.Pd	Wali Kelas	Bhs Jawa Geografi	S1
34	Nurkhamidah Isnaeni, Amd	Guru	Prakarya Bhs Indonesia Sejarah W	S1
35	Husen Masruri, S.Pd	Wali Kelas Pembina PMR	Penjas Orkes	S1
36	Hudadin, S.Pd	Wali Kelas Pembina Olahraga	Penjas Orkes	S1
37	H. Moh Badrul Kirom,	Pembina	BK	S1

	S.Pd	Pramuka	PKN	
38	Sholehudin, S.Thi	Pengasuh Pondok	SKI Ilmu Kalam	S1
39	Nurulita Khisbiah, S.Pd	Guru	Sastra Inggris Sejarah W Sejarah P	S1
40	Yesi Wulandari, S.Pd	Pembina Pramuka KSM	MTK W MTK P Prakarya	S1
41	Fitriani Eka Rahmawati, S.Sn	Guru	Prakarya	S1
42	Nur Sodik, M.SC	Guru	Aqidah Akhlak	S1
43	Siti Nurkhasanah, S.Pd	Guru	BK	S1

Tabel 4.6

**Daftar Tenaga Kependidikan Madrasah Aliyah Negeri
(MAN) Kroya Cilacap tahun 2016¹¹³**

No	Nama	Lulusan	Jabatan
1.	Wahidin NIP.196409271986031003	SMA	K.TU
2.	Mukiyah 196303101989122001	SMA	Staf
3.	Amini Budi Utami 150246984	SMA	Staf
4.	Lusinul Mubadingah 150375782	SMA	Staf
5.	Marjo	SMA	Staf
6.	Slamet	SMA	Staf
7.	Supriyanto	S1	Staf
8.	Nanang Heriyanto	SMA	Staf
9.	Darman	SMA	Staf
10.	Sarwanto	SMP	Staf
11.	Dulah Muchsoni	SMP	Staf

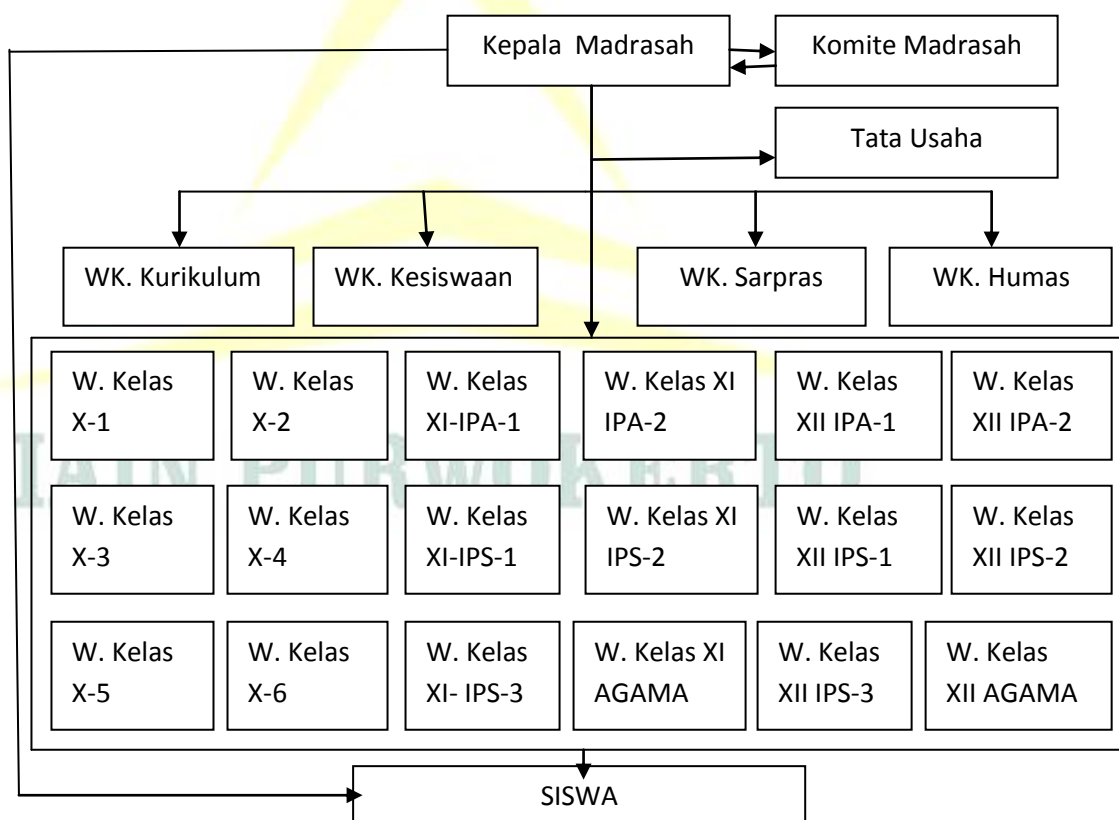
¹¹³ Dokumentasi, Laporan Keadaan Guru dan Karyawan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap Tahun Pelajaran 2016/2017

Dari tabel di atas dapat diketahui jumlah keseluruhan pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap berjumlah 54 orang. Dari jumlah tersebut terdiri dari 32 guru PNS dan 11 guru tidak tetap (GTT), serta 4 orang karyawan PNS dan 7 orang karyawan berstatus pegawai tidak tetap (PTT) masing-masing sebagai tata usaha, perpustakaan dan penjaga. Dari ke 43 guru tersebut ada 5 guru yang sudah S2.

Adapun Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap adalah sebagai berikut:

Gambar 4.2

Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap Tahun Pelajaran 2016/2017.¹¹⁴



¹¹⁴ Dokumentasi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap tahun pelajaran 2016/2017

Ditinjau dari jumlah peserta didik, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap tahun pelajaran 2016/2017 memiliki jumlah keseluruhan peserta didik 378 yang terdiri dari kelas X 189 peserta didik, kelas XI 184 peserta didik dan kelas XII 179 peserta didik. Selanjutnya untuk lebih rinci dapat dikelompokkan berdasarkan rombongan belajar, jenis kelamin sebagaimana dalam tabel berikut:

Tabel 4.7

Daftar Rombongan Belajar Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya
Cilacap Tahun Pelajaran 2016/2017¹¹⁵

Kelas	Jumlah Rombongan Belajar	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
X IPA	3	14	78	82
X IPS	3	17	67	74
X AGAMA	1	9	23	33
XI IPA	3	21	81	63
XI IPS	3	16	88	86
XI AGAMA	1	5	30	35
XII IPA	3	14	88	58
XII IPS	3	20	73	93
XII AGAMA	1	6	30	28
Jumlah	21	122	558	680

d. Sarana dan Prasarana Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap

Sarana prasarana dimaksud disini adalah semua jenis sarana prasarana yang dimiliki oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap yang digunakan untuk mendukung kegiatan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kualitas proses pendidikan untuk

¹¹⁵ Dokumentasi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap

mendukung perkembangan sumber daya manusia pendidik yang dimiliki.

Adapun sarana fisiknya yang berupa bangunan ada 40 ruangan, yang terdiri dari 16 ruang kelas, 1 ruang kepala madrasah, 1 ruang guru, 1 ruang tata usaha, 1 ruang BK, 1 ruang alat olah raga, 1 ruang koperasi siswa, 1 ruang UKS, 1 ruang kantor OSIS, 1 gedung perpustakaan, 1 ruang laboratorium fisika, 1 ruang laboratorium kimia, 1 ruang laboratorium biologi, bangsal sepeda 3, 1 tempat ibadah dan 15 kamar mandi/ wc.¹¹⁶

Selanjutnya sarana fisik meubelernya terdiri dari 323 meja peserta didik, 664 kursi siswa, 19 almari siswa, 64 meja ½ biro, 22 kursi guru, 22 almari, 8 rak buku, 9 etalase, 31 meja komputer, 32 komputer, 2 LCD, 6 AC, 24 meja Lab, 72 kursi lab, 5 Laptop, 21 kipas angin, 4 brankas, 3 dipan, 1 alat hadroh, 8 alat musik, 1 dram band.¹¹⁷

Dilihat dari sarana fisik yang dimiliki Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap sebenarnya sudah cukup memadai. Hanya beberapa kekurangan yang belum dimiliki adalah auditorium, gedung olah raga indoor dan outdoor. Semua ini diperlukan untuk menambah keterampilan peserta didik dalam rangka meningkatkan daya saing madrasah.

Ruang laboratorium yang memadai dengan peralatan praktek, ruang perpustakaan yang memadai dengan koleksi bukunya, hal ini juga menjadi bahan yang dapat mengembangkan kompetensi peserta didik.

B. Temuan Penelitian

Pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (

¹¹⁶ Observasi Sarana dan Prasarana di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap pada hari Rabu, 20 Juli 2016

¹¹⁷ Observasi Sarana dan Prasarana di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap pada hari Rabu, 20 Juli 2016

MAN) Kroya Cilacap mengacu pada teori pengembangan orang dewasa yaitu lebih mengarah pada peningkatan kualitas, penyempurnaan atau pemaksimalan fungsi. Pengembangan yang dapat dilakukan adalah menyempurnakan pengembangan sistem secara terus menerus, maka program yang harus dilalui adalah pengembangan profesional pendidik dan tenaga kependidikan dengan program *pre service* dan *in service education*

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas

Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh Banyumas memiliki komitmen terhadap pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan melalui berbagai program unggulan dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan kompetensi dan keprofesionalan pendidik dan tenaga kependidikan. Hal tersebut terungkap sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Madrasah Aliyah(MAN) Sumpiuh Banyumas bahwa ” kami memiliki komitmen terhadap pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dan banyak sekali metode pengembangan kompetensi yang dilakukan. Metode pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan tersebut antara lain on the job training dan of the job training.¹¹⁸

Berdasarkan dokumen yang peneliti peroleh, peneliti juga menemukan program-program pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh Banyumas ya teori yang di jelaskan pada BAB II.

a. Langkah- Langkah Pengembangan Sumber Daya Manusia

Agar berbagai manfaat pengembangan dapat diperoleh dengan semaksimal mungkin maka perlu dilakukan beberapa langkah pengembangan. Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan

¹¹⁸ Wawancara, Bapak Affandie kepala Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh Banyumas, Sabtu 23 Juli 2016

tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas tersebut dilakukan dengan beberapa langkah antara lain:

1) Menyusun program/ perencanaan Pengembangan

Program / perencanaan yang baik, terpadu dan terintegrasi berkaitan dengan perencanaan jangka panjang, menengah dan jangka pendek. pelaksanaan program secara fleksibel serta evaluasi program pengembangan Sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan serta ada tindak lanjutnya. Potensi dan faktor pendukung serta berbagai kemungkinan yang dapat diupayakan dalam program pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan.

Dalam program pengembangan ditentukan sasaran, kebijaksanaan, prosedur, anggaran, peserta, kurikulum dan waktu pelaksanaannya serta diinformasikan secara terbuka kepada semua pendidik dan tenaga kependidikan.

Proses pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Sumpiuh Banyumas disusun untuk program jangka panjang, menengah dan pendek dan secara umum di programkan diawal tahun pembelajaran dengan berbagai pertimbangan yang berkaitan dengan kebutuhan, sarana, pelaksanaan dan anggaran.¹¹⁹

Hal ini juga disampaikan oleh wakil kepala bagian kurikulum bahwa” Program pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Sumpiuh Banyumas disusun untuk jangka panjang, menengah dan jangka pendek. Program pengembangan juga disesuaikan dengan kebutuhan. Dalam penyusunan program pengembangan madrasah menerapkan beberapa langkah antara lain, penentuan kebutuhan, sasaran, isi program, prinsip, pelaksanaan program, identifikasi manfaat dan

¹¹⁹ Wawancara dengan Affandie, Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas, Sabtu, 23 Juli 2016

penilaian program. hal-hal yang diprogramkan di MAN Sumpiuh Banyumas antara lain, Program penyetaraan dan sertifikasi, pelatihan , Supervisi dan MGMP(Musyawarah Guru Mata Pelajaran) serta program predidikan berkelanjutan .”

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dalam menyusun program pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan dengan beberapa langkah antara lain:

a) Analisis Kinerja

Analisis kinerja dalam rangka pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN)) Sumpiuh Banyumas dilakukan dengan prosedur analisis kinerja yang dapat dimulai dengan melihat dan membandingkan antar kinerja rill pendidik dan tenaga kependidikan dengan standar kinerja yang sudah ditetapkan, apakah sudah sesuai atau tidak dengan standar kinerja yang telah dipatok. Apabila terjadi ketidaksesuaian maka selanjutnya dilakukan proses investigasi terhadap masalah atau kendala-kendala yang mempengaruhi kinerja pendidik dan ntenaga kependidiakn. Dan Proses yang terakhir adalah *problem solving* yaitu bagaimana solusi untuk memecahkan permasalahan atau kendala-kenadala yang dihadapi.¹²⁰

b) Analisis Kebutuhan

Analisis kebutuhan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Sumpiuh Banyumas didasarkan pada analisis kinerja. Beberapa langkah yang perlu dilakukan yaitu, mengidentifikasi standar kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, mengidentifikasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan

¹²⁰ Wawancara dengan Affandie, Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas, Sabtu, 23 Juli 2016

mengidentifikasi kebutuhan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan.¹²¹

c) Analisis Sumber Daya

Ada beberapa macam sumber daya yang diperlukan dalam pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan antara lain

- a) Sumber daya manusia, Kajian mengenai sumber daya manusia ini meliputi jumlah (jumlah pendidik dan tenaga kependidikan serta pihak-pihak yang terkait didalamnya
- b) Biaya, pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan diengaruhi oleh faktor biaya. Betapapun idealnya tujuan pengembangan, jumlah biaya yang tersedia selalu menuntut para perencana penyesuaian yang perlu agar program-program yang ditawarkan tetap terjangkau.
- c) Fasilitas, selain biaya, fasilitas merupakan aspek yang turut berpengaruh dalam proses perencanaan dan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan. Yang dimaksud dengan fasilitas adalah, Fasilitas belajar(perpustakaan, laboratorium, media, alat-alat, praktek, buku dan lain-lain). fasilitas pendukung(sarana transportasi, alat-alat percetakan dan lain-lain.

Semakin lengkap fasilitas yang dimiliki maka akan semakin mudah proses perencanaan dan pelaksanaan kegiatan pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan.

¹²¹ Wawancara dengan Affandie, Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas, Sabtu, 23 Juli 2016

2) Penentuan Kebutuhan

Penentuan kebutuhan yang dilakukan di MAN Sumpiuh Banyumas ditentukan atas dasar analisis kebutuhan untuk sekarang dan masa depan dan selain itu juga di sesuaikan dengan anggaran.

Anggaran yang harus disediakan untuk membiayai kegiatan pengembangan merupakan beban bagi madrasah. Oleh karena itu agar penyediaan anggaran tersebut sungguh-sungguh dapat dipertanggung jawabkan, perlu adanya jaminan terlebih dahulu bahwa kegiatan pengembangan tersebut benar-benar diperlukan.

untuk menentukan kebutuhan ada beberapa pihak-pihak tertentu yang terlibat dalam penentuan kebutuhan antara lain satuan organisasi yang mengelola sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan, para kepala dan wakil kepala pada satuan pendidikan, dan para pendidik dan tenaga kependidikan itu sendiri.

Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Kepala Madrasah, "Upaya pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dengan menentukan kebutuhan, penentuan kebutuhan yang dilakukan agar dapat mengetahui dan mengatasi berbagai tantangan baru dan tantangan yang akan datang. Jadi pengembangan hanya akan dilaksanakan apabila kebutuhan itu memang benar-benar diperlukan dan dalam penentuan kebutuhan ada beberapa pihak yang turut terlibat diantaranya kepala madrasah, kepala tata usaha, wakil kepala madrasah serta pendidik dan tenaga kependidikan "

3) Penentuan Sasaran

Penentuan sasaran sebagai salah satu langkah untuk melaksanakan pengembangan dilakukan di MAN Sumpiuh Banyumas dengan tujuan sebagai tolak ukur untuk menentukan keberhasilan tidaknya program pengembangan serta sebagai bahan

dalam usaha menentukan langkah selanjutnya seperti isi program dan metode pengembangan yang akan digunakan.

Kejelasan sasaran memiliki manfaat bagi program pengembangan walaupun sedikit memiliki umpan balik bagi yang mengelola sumber daya manusia baik pendidik maupun tenaga kependidikan baik mengenai programnya maupun pesertanya.

4) Penetapan Program

Penetapan program pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Sumpiuh Banyumas ditentukan oleh dua faktor yaitu hasil analisis penentuan kebutuhan dan sasaran yang hendak dicapai semaksimal mungkin.

Dalam program pengembangan harus jelas diketahui apa yang ingin dicapai, salah satu sasaraannya adalah mengajarkan keterampilan tertentu yang pada umumnya keterampilan baru untuk melaksanakan tugasnya dengan baik seperti, pengembangan yang dilakukan untuk persiapan pembelajaran tahun ajaran baru antara lain seminar, workshop, diklat berkaitan dengan kurikulum ataupun persiapan penyusunan perangkat pembelajaran. tujuan yang tidak kalah penting dari penetapan program adalah perubahan sikap dan perilaku dalam pelaksanaan tugas.

5) Identifikasi Perinsip belajar

MAN Sumpiuh Banyumas dalam mengidentifikasi perinsip-perinsip belajar ditujukan sebagai tolak ukur tentang tepat tidaknya perinsip belajar yang diterapkan dalam program pengembangan. Dengan mengidentifikasi perinsip belajar pengembangan akan berjalan dengan baik karena penggunaan perinsip belajar yang tepat. perinsip belajar yang baik digunakan untuk program pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan adalah partisipasi, repetisi, relevansi, pengalihan dan umpan balik.

Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Sumpiuh Banyumas berkaitan dengan prinsip belajar itu sangatlah membantu untuk mengembangkan Sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia suatu lembaga dapat dinilai berkembang dapat dilihat juga dari proses belajar yang kondusif, aktif, kreatif dan inovatif. Dengan demikian dengan adanya prinsip belajar bagi seorang pendidik dan tenaga pendidik itu dapat meningkatkan dan mengembangkan kompetensinya berkaitan dengan perubahan sikap, perilaku dan pelaksanaan tugas dengan profesional¹²²

6) Pelaksanaan Program

Pelaksanaan program pengembangan Sumber daya manusia di MAN Sumpiuh Banyumas sesungguhnya di selenggarakan secara situasional, dengan penekanan pada perhitungan kebutuhan dan kepentingan, misalnya MGMP, Workshop Kurikulum setiap awal tahun pelajaran di waktu liburan sekolah, diikuti diklat, Penilaian Kinerja atau supervisi oleh kepala madrasah atau tim supervisor.¹²³

7) Penilaian Pelaksanaan Program

Pelaksanaan suatu program pengembangan dapat dikatakan berhasil apabila dalam diri peserta pengembangan terjadi suatu proses transformasi seperti, peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas, perubahan perilaku dalam bekerja, perubahan sikap dan etos kerja. Dalam pelaksanaan program untuk memperoleh hasil yang baik maka diperlukan suatu penilaian dari suatu program untuk mengetahui hasil dari program yang dilakukan berhasil atau tidak. Untuk itu MAN Sumpiuh Banyumas ketika mengadakan program yang berkaitan dengan

¹²² Wawancara dengan Affandie, Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas, Sabtu, 23 Juli 2016

¹²³ Wawancara dengan Affandie, Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas, Sabtu, 23 Juli 2016

pengembangan khususnya pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang dimiliki maka diakhir pelaksanaan program pengembangan tersebut diadakan penilaian untuk mengetahui hasil yang diperoleh dari program tersebut.¹²⁴

Berdasarkan pemaparan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dalam mengembangkan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan dengan beberapa langkah antara lain penyusunan program, penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penetapan program, identifikasi prinsip belajar, pelaksanaan program dan penilaian pelaksanaan program.

b. Metode Pengembangan Sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas mengembangkan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dengan 2 program antara lain:

1) *On The Job Training*

a) Rotasi Jabatan

Rotasi jabatan melibatkan perpindahan peserta dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Kadang- kadang dari satu penempatan ke penempatan lainnya yang direncanakan atas dasar tujuan belajar. Rotasi jabatan juga dapat dimanfaatkan sebagai pengalaman baru yang diberikan kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesionalitas.

Hal tersebut sebagaimana yang di ungkapkan oleh kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas: untuk mengembangkan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan maka madrasah memberikan kesempatan kepada setiap individu pendidik dan tenaga kependidikan untuk

¹²⁴ Wawancara dengan Bpk Ahmad suyuti latif, selaku Wakil Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas, Sabtu, 30 Juli 2016

menempati suatu jabatan tertentu dengan membuat rotasi jabatan agar setiap pendidik dan tenaga kependidikan merasakan jabatan- jabatan tertentu dalam waktu 1 tahun. Misalnya dalam pembagian tugas dalam tahun ajaran 2013/ 2014 menjadi wali kelas X agama, maka dalam tahun ajaran 2014/2015 menjadi wali kelas XI IPA dan seterusnya atau tahun ajaran 2013/ 2014 menjadi panitia Peringatan Hari Besar Islam(PHBI) tahun ajaran 2014/2015 menjadi panitia Pendaftaran Siswa Baru(PSB).¹²⁵

Dapat di simpulkan bahwa rotasi jabatan sangat bermanfaat bagi pendidik dan tenaga kependidikan karena peserta akan mendapatkan gambaran yang luas mengenai berbagai macam jenis pekerjaan, mengembangkan kerja sama antar pegawai, mempermudah penyesuaian diri dengan lingkungan tempat bekerja.

b) Pelatihan(*Training*)

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

Pelaksanaan pelatihan(*training*) harus didasarkan pada metode- metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan instansi atau lembaga pendidikan. Program pengembangan ditetapkan oleh penanggung jawab pengembangan, yaitu kepala madrasah atau suatu tim. Dalam program pengembangan telah ditetapkan sasaran, proses, waktu dan metode pelaksanaannya. Metode- metode pengembangan juga harus didasarkan kepada sasaran yang ingi dicapai.

¹²⁵ Wawancara dengan Affandie, Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas, Sabtu, 23 Juli 2016

Pendidik yang memenuhi kualifikasi pendidikan saja belum cukup, karena masih tetap diperlukan pelatihan, guna mengembangkan profesionalismenya. Program yang di usulkan adalah program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pendidik, yaitu mengacu kepada tuntutan kompetensi.

Ada beberapa alasan mengapa Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas memberikan perhatian pada peningkatan kompetensi pendidik melalui pelatihan. Pertama, kebutuhan pendidik pada pengetahuan dan keterampilan baru, 2. Pendidik harus memahami proses belajar, peserta didik dan memahami pentingnya berbagai pengalaman dan pengetahuan dengan yang lain, 3. Pendidik di sipakan untuk sanggup menghadapi pendidikan di saat ini dan yang akan datang.¹²⁶

Konsep pelatihan pendidik di MAN Sumpiuh Banyumas direncanakan atas dasar analisis kebutuhan dengan melibatkan tim yang terdiri dari, kepala madrasah, kepala tata usaha, wakil kepala madrasah dan guru senior. tim ini akan merancang dan membuat perencanaan yang meliputi materi, pembicara, biaya dan operasinal pelatihan. Setiap awal dan akhir semester tim ini akan merancang pelatihan untuk para pendidik dan tenaga kependidikan serta melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan pelatihan. dengan demikian setiap tahun MAN Sumpiuh Banyumas menyelenggarakan pelatihan untuk para pendidik dan tenaga kependidikan minimal 2 kali karena pelatihan ini disesuaikan dengan kebutuhan.¹²⁷

Berdasarkan data penelitian terungkap bahwa program pelatihan tersebut dilakukan perencanaan, hal ini diungkap oleh kepala MAN Sumpiuh Banyumas dalam wawancara peneliti

¹²⁶ Wawancara dengan Affandie, Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas, Sabtu, 23 Juli 2016

¹²⁷ Wawancara dengan Ahmad Suyuti Latif, wakil kepala madrasah bagian kurikulum, Jum'at 9 Agustus 2016

sebagai berikut: “Untuk perencanaan pelatihan sudah kami rencanakan sejak sejak awal tahun pelajaran dan pada saat menyusun program kerja, serta sudah kami paparkan pada saat rapat kerja. Kami juga meminta masukan dari semua pihak terkait dengan bagaimana pelatihan yang tepat dan sesuai kebutuhan untuk semua pendidik dan tenaga kependidikan”.¹²⁸

c) Bimbingan/ Penyuluhan

Bimbingan/ penyuluhan dibutuhkan sebagai petunjuk untuk memberitahukan kepada pendidik dan tenaga kependidikan mengenai tugas atau pekerjaan rutin yang akan dilaksanakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

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

Bimbingan ini bersifat umum dan kondisional karena di adakannya tidak terjadwal, biasanya di adakan pada awal tahun pelajaran bahkan setelah kegiatan belajar mengajar selesai.¹²⁹

d) Latihan Instruktur Pekerjaan

Latihan instruktur pekerjaan adalah dengan memberikan petunjuk- petunjuk pekerjaan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan untuk melatih para pendidik dan tenaga kependidikan tentang cara-cara pelaksanaan pekerjaan sekarang. Pada metode ini didaftarkan semua langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam pekerjaan sesuai dengan urutannya. Kelebihan dari metode ini adalah pelatih telah mendapatkan keahlian

¹²⁸ Wawancara dengan Affandie, Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas, Sabtu, 23 Juli 2016

¹²⁹ Wawancara dengan Affandie, Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas, Sabtu, 23 Juli 2016

tentang cara melatih sehingga pelatihan dapat dilakukan dengan lebih maksimal.

Untuk meningkatkan keprofesionalitasan pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas mengadakan beberapa latihan instruktur diantaranya ketika pengisian pengolahan nilai Ulangan Harian, Ulangan Akhir Semester sampai pengolahan nilai rapor berdasarkan kurikulum 2013, maka di tuntuk beberapa orang pendidik atau tenaga kependidikan untuk mengikuti pelatihan instruktur pekerjaan kemudian beberapa orang tersebut menjadi instruktur bagi pendidik secara keseluruhan.¹³⁰

e) Demonstrasi dan Pemberian Contoh

Untuk meningkatkan kompetensi sebagai seorang pendidik dan tenaga kependidikan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dalam menghadapi kurikulum 2013 mengadakan pemeragaan cara melakukan pembelajaran dengan menggunakan LCD, agar proses pembelajaran tidak membosankan, dan hal ini dapat mengembangkan keterampilan pendidik dalam proses pembelajaran dengan fasilitas yang tidak terpisah.¹³¹

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

f) Penugasan Sementara

Penugasan sementara adalah penempatan peserta/ karyawan pada posisi manajerial/ anggota panitia tertentu untuk

¹³⁰ Observasi, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas, Senin, 18 Juli 2016

¹³¹ Wawancara dengan Ahmad Suyuti Latif, Wakil Kepala Bagian Kurikulum, Sabtu, 30 Juli 2015

jangka waktu yang ditetapkan. Peserta terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah-masalah organisasional nyata. Kelebihan dari metode penugasan sementara adalah peserta atau karyawan diberikan tanggung jawab secara langsung sehingga peserta/ karyawan bekerja dengan serius.

Dalam rangka pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Sumpiuh Banyumas, kepala madrasah memberikan penugasan sementara kepada beberapa pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan kebutuhan untuk melaksanakan tugas tertentu dalam waktu yang sudah ditentukan, misalnya kepala madrasah memberikan tugas kepada pendidik untuk menjadi pembimbing dalam rangka studi tour peserta didik, secara otomatis pendidik yang memperoleh tugas tersebut akan membimbing peserta didik ketika dalam perjalanan maupun pembimbing dalam rangka penulisan karya tulis ilmiah peserta didik dari hasil study tour.¹³²

2) *Off The Job Training*

a) Kursus

Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia bahwa kursus didefinisikan sebagai pelajaran tentang suatu pengetahuan atau kepandaian yang diberikan dalam waktu singkat. Menurut Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer kursus adalah pengajaran mengenai kemahiran, kepandaian, keahlian, pengetahuan dan sebagainya dalam waktu singkat.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kursus adalah peayanan warga belajar yang berupa pengetahuan, keterampilan, sikap mental, keahlian, dan kemahiran yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan mutu kehidupan dan

¹³² Wawancara dengan Ahmad Suyuti latif, wakil kepala bagian kurikulum, 30 Juli 2015

menjadi bekal mencari nafkah serta dapat dimanfaatkan untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi dalam waktu yang singkat.

b) Pendidikan

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

Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Sumpiuh Banyumas dilakukan dengan cara formal dan informal. Pengembangan secara formal dilakukan dengan cara pendidik dan tenaga kependidikan ditugaskan untuk mengikuti pendidikan dan latihan baik yang dilakukan organisasi maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan. pengembangan informal dilakukan atas dasar keinginan dan usaha sendiri.¹³³

Madrasah Aliyah Negeri sumpiuh memberikan keleluasaan dan apresiasi kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk melanjutkan pendidikannya guna mengembangkan kemampuannya supaya dapat bekerja secara profesional dan lebih baik. Pengembangan lebih di titik beratkan pada peningkatan kemampuan(*abiliti*) melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang. Pemberian

¹³³ Wawancara dengan Ahmad Suyuti Latif, selaku wakil kepala bagian kurikulum, Sabtu, 30 Juli 2016

kesempatan- kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan diri para pendidik dan tenaga kependidikan dimana pengembangan diarahkan untuk menyiapkan pendidik dan tenaga kependidikan guna memegang tanggung jawab atas suatu jabatan atau pekerjaan dimasa sekarang maupun yang akan datang.¹³⁴

Pendidikan pegawai sangat penting untuk diperhatikan agar prinsip *the right man on the right place* dapat diterapkan dalam kehidupan suatu organisasi, hal tersebut merupakan prinsip yang sangat mendasar dalam manajemen sumber daya manusia, apabila tidak diterapkan akan berakibat pada rendahnya produktivitas dan mutu kerja, tingkat kemungkinan yang cukup tinggi, keinginan yang besar dibarengi oleh kepuasan kerja yang rendah.

Sesuai dengan peraturan yang berlaku bahwa kualifikasi pendidikan sebagai pendidik dan tenaga kependidikan adalah SI, maka bagi para pendidik dan tenaga kependidikan yang belum memenuhi ketentuan tersebut MAN Sumpiuh Banyumas memberi kesempatan kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengikuti studi lanjut SI ataupun S2.¹³⁵

Selain kuliah SI, MAN Sumpiuh Banyumas juga memberikan motivasi kepada pendidik dan tenaga kependidikannya untuk melanjutkan studi kejenjang S2 ataupun S3. Berdasarkan data kepegawaian, 4 orang tenaga kependidikan sedang menempuh pendidikan S1, 1 orang pendidik sedang menempuh pendidikan S1, dan 2 orang pendidik sedang menempuh pendidikan S2 di IAIN

¹³⁴ Wawancara dengan Ahmad Suyuti Latif, wakil kepala bagian kurikulum, Sabtu 30 Juli 2016

¹³⁵ Wawancara dengan Affandie, Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas, Sabtu, 23 Juli 2016

Purwokerto. Berikut persebaran Studi lanjut SI dan S2 pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Sumpiuh Banyumas.¹³⁶

Tabel 4.8

Persebaran Studi Lanjut SI dan S2 Sumber Daya Manusia
Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MAN Sumpiuh
Banyumas tahun 2016/2017¹³⁷

NO	Perguruan Tinggi	Jenjang	Jurusan	Jumlah
1.	IAIN Purwokerto	S2	MPI	1 Orang
2.	IAIN Purwokerto	S2	PAI	1 Orang
3.	UNWIKU Purwokerto	S1	Ekonomi Manajemen	3 Orang
3.	Universitas Terbuka Pok Jar cabang Purwokerto	S1	Perpustakaan	1 Orang
3.	Universitas Terbuka Purwokerto	S1	Ekonomi	3 Orang

Maka dapat disimpulkan bahwa pendidikan dapat dikatakan sebagai usaha untuk meningkatkan pengetahuan seseorang, terutama yang menyangkut penguasaan teori untuk memutuskan persoalan-persoalan berkaitan dengan kegiatan pencapaian tujuan madrasah.

c) Workshop

Kegiatan workshop atau lokakarya merupakan kegiatan yang sudah sering dilakukan oleh berbagai kalangan dan meliputi berbagai bidang. Kegiatan workshop memang sangat bermanfaat, sehingga banyak pihak yang sering menyelenggarakan kegiatan tersebut. Kegiatan workshop tidak hanya dilakukan dalam dunia pendidikan, bahkan sekarang

¹³⁶ Dokumen, Studi lanjut pendidik dan tenaga kependidikan SI dan S2 MAN Sumpiuh Banyumas, Selasa 6 September 2016.

¹³⁷ Dokumen, Studi lanjut pendidik dan tenaga kependidikan SI dan S2 MAN Sumpiuh Banyumas, Selasa 6 September 2016

kegiatan workshop sering digunakan untuk tujuan komersial. Informasi yang didapat dari workshop akan membantu dalam menjalani suatu kegiatan yang tentunya sesuai dengan materi yang dibahas dari workshop tersebut. Penyelenggaraan workshop ditentukan oleh lembaga yang menyelenggarakan kegiatan tersebut.

Workshop pengembangan kurikulum biasanya dilaksanakan setiap satu semester sekali di awal semesteran pada saat liburan sekolah. Dengan demikian workshop pengembangan biasanya dilakukan 2 kali dalam satu tahun. Workshop implementasi kurikulum 2013 yang disempurnakan meliputi kebijakan kementerian agama tentang penerapan kurikulum 2013 di madrasah, mindset guru menghadapi kurikulum 2013, rasionalisasi kurikulum 2013, pembelajaran saintifik, penilaian otentik, analisis kompetensi lulusan, kompetensi inti, kompetensi dasar, penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran serta laporan hasil belajar dalam kurikulum 2013.

Pelaksanaan kegiatan workshop mengambil waktu liburan peserta didik dan dilaksanakan 3-4 hari. Hal ini sebagaimana di ungkapkan oleh Wakil Kepala bagian Kurikulum Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas:

Pada dasarnya program workshop pengembangan silabus dan perangkat pembelajaran sudah berjalan lama dari tahun ketahun. Harapannya adalah sebelum semester baru atau tahun ajaran baru dimulai seluruh perangkat kurikulum sudah selesai. Dengan demikian nantinya pendidik tinggal fokus di pembelajaran. Karena perangkat pembelajaran sudah disiapkan pada saat liburan. Untuk kegiatan workshop pengembangan disesuaikan dengan kebutuhan, rata-rata 3-4 hari. sementara itu

materi yang lain selama satu semester diselesaikan oleh masing-masing pendidik dengan model hasil workshop.¹³⁸

Berdasarkan temuan lapangan, materi-materi yang diworkshopkan merupakan materi penyusunan perangkat pembelajaran yang di dasarkan pada kurikulum 2013 yang disempurnakan yang meliputi, 1). kebijakan kementerian agama tentang penerapan kurikulum 2013 di madrasah pematari Drs.H.Jamun, M.Pd.I, 2). mindset guru menghadapi kurikulum 2013, rasionalisasi kurikulum 2013, 3). pembelajaran saintifik, 4). penilaian otentik, 5). analisis kompetensi lulusan, kompetensi inti, kompetensi dasar, 6). penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran serta 7). laporan hasil belajar dalam kurikulum 2013¹³⁹

Tujuan dari workshop ini adalah agar guru dapat menyusun contoh model rencana pembelajaran untuk tiap bidang studi yang meliputi: keterampilan dalam merumuskan tujuan intruksional khusus, keterampilan dalam memilih materi pelajaran yang relevan dengan tujuan yang telah ditentukan, keterampilan dalam mengatur langkah- langkah kegiatan belajar mengajar, keterampilan menggali sumber- sumber bahan pelajaran yang dibutuhkan, keterampilan dalam membuat media pembelajaran atau alat- alat peraga sendiri sesuai dengan perkembangan teknologi, keterampilan dalam menyusun beberapa bentuk tes obyektif, dan keterampilan dalam ikut serta dalam mengatasi faktor- faktor psikologi yang dialami oleh siswa.¹⁴⁰

¹³⁸ Wawancara dengan Ahmad Suyuti Latif, Wakil Kepala Bagian Kurikulum, Jum'at, 9 Agustus 2016

¹³⁹ Dokumentasi MAN Sumpiuh Banyumas, 5 September 2016

¹⁴⁰ Wawancara dengan Ahmad Suyuti Latif, Wakil Kepala Bagian Kurikulum, Jum'at, 9 Agustus 2016

d) Seminar

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

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

e) MGMP

MGMP(Musyawarah Guru Mata Pelajaran) adalah suatu forum atau wadah kegiatan profesional guru mata pelajaran sejenis disanggar maupun di masing-masing sekolah yang terdiri dari dua unsur yaitu musyawarah guru mata pelajaran. Berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas khususnya bagi pendidik strategi yang digunakan juga dengan Mengikuti MGMP , dan kegiatan MGMP ini di ikuti oleh semua guru

mata pelajaran dengan ketentuan waktu yang berbeda-beda dan juga disesuaikan dengan kebutuhan.¹⁴¹

f) Study Banding

Study banding yang pernah dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas akhir-akhir ini adalah dalam rangka pertemuan MGMP Kimia yang berupa kunjungan Study kampus ke UGM, berkaitan dengan “Konservasi Mineral dan Abu Vulkanik Merapi dan Study Kimia ke Industri Milik Prof. Dr. Bambang Setiadji, MSc” Sabtu, 5 November 2016.¹⁴²

Dari beberapa penjelasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dilakukan dengan dua metode yaitu *On The Job Training* Dan *Off The Job Training*. Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang termasuk kedalam *On The Job Training* antara lain: rotasi jabatan, pelatihan, bimbingan/ penyuluhan, latihan instruktur pekerjaan, demonstrasi/ pemberian contoh, dan penugasan sementara, sedangkan yang termasuk kedalam metode *Off The Job Training* antara lain: kursus, pendidikan, workshop, seminar, MGMP dan Study Banding.

c. Faktor pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan

Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain,

- 1) Kepribadian dan dedikasi yang tinggi menentukan keberhasilan pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya

¹⁴¹ Wawancara dengan Bapak Ahmad Suyuti Latif, selaku wakil kepala madrasah bagian kurikulum, Jum'at 9 Agustus 2016

¹⁴² Dokumentasi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas, 20 Juli 2016

yang tercermin dari sikap dan perbuatannya dalam membina dan membimbing peserta didik,

- 2) Profesional pendidik dan tenaga kependidikan sangat penting karena tugas dan peranannya bukan hanya memberikan informasi ilmu pengetahuan melainkan membentuk sikap dan jiwa yang mampu bertahan dalam era hiperkompetensi,
- 3) Faktor kemampuan mengajar pendidik dan tenaga kependidikan merupakan pencerminan penguasaan pendidik dan tenaga kependidikan atas kompetensinya,
- 4) Faktor hubungan dan komunikasi yang terjadi dalam lingkungan kerja memberikan dukungan bagi kelancaran tugas pendidik dan tenaga kependidikan dimadrasah
- 5) Faktor hubungan dengan masyarakat, peran pendidik dan tenaga kependidikan dalam mendukung kegiatan hubungan madrasah dengan masyarakat dapat meningkatkan pemahaman masyarakat tentang tujuan serta sasaran yang ingin direalisasikan madrasah
- 6) Faktor kedisiplinan, suatu pekerjaan akan menuai hasil yang memuaskan semua pihak bila pendidik dan tenaga kependidikan mampu mentaati rambu-rambu yang ditentukan melalui penerapan sikap disiplin dalam menjalankan tugasnya,
- 7) Faktor tingkat kesejahteraan, memberikan insentif yang pantas sebagai wujud memperbaiki tingkat kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan guna mencegah pendidik dan tenaga kependidikan melakukan kegiatan membolos karena mencari tambahan diluar untuk memenuhi kebutuhan hidup,
- 8) Faktor iklim kerja yang kondusif memberikan harapan bagi pendidik dan tenaga kependidikan untuk bekerja lebih tenang sesuai dengan tujuan madrasah.¹⁴³

¹⁴³ Wawancara dengan Muslimimin Winoto, kepala Marasah Aliyah Negeri Kroya pada 3 Agustus 2016

Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas tersebut dilaksanakan dengan beberapa prinsip antara lain:

- 1) Pengembangan dilakukan untuk semua pendidik dan tenaga kependidikan yang ada
- 2) Orientasi tujuannya untuk perubahan tingkah laku dan keprofesionalan dalam tugas yang di emban atau sesuai dengan kedudukan jabatan bahkan sebelum menduduki jabatan
- 3) Pengembangan dilaksanakan untuk mendorong meningkatnya kontribusi terhadap kemajuan pendidikan.¹⁴⁴

Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas juga bertujuan untuk mengembangkan beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pendidik dan tenaga kependidikan antara lain:

- 1) Pengembangan Kompetensi Pedagogik

pengembangan kompetensi berkaitan dengan kemampuan pendidik mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi memahami peserta didik, perencanaan, evaluasi, pengembangan peserta didik dan perancangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki dengan cara perencanaan berkaitan dengan penyusunan administrasi pembelajaran supaya ketika tiba kegiatan pembelajaran dimulai semua administrasi terselesaikan dan siap untuk konsentrasi kepada proses pembelajaran.¹⁴⁵

¹⁴⁴ Wawancara dengan ahmad Suyuti Latif, selaku waka Kurikulum Madrasah Aliyah Negeri Sumpiuh, Sabtu, 30 Juli 2016

¹⁴⁵ Wawancara dengan Bapak Affandie Kepala MAN Sumpiuh Banyumas, Sabtu 23 Juli 2016

pengembangan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dalam mengembangkan kompetensi pedagogik pendidik dengan cara penyusunan perangkat pembelajaran atau administrasi pembelajaran diawal tahun pembelajaran yang diawali dengan pelatihan terlebih dahulu ketika libur semester¹⁴⁶

2) Pengembangan kompetensi profesional

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dalam mengembangkan Sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan supaya tercapai suatu tujuan berkaitan dengan peningkatan kompetensi profesional maka Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas melakukan supervisi atau penilaian yang dilakukan setiap tengah semester jadi dua kali dalam satu semester.¹⁴⁷

Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan berkaitan dengan kompetensi profesional memberikan kesempatan dan dorongan kepada para pendidik dan tenaga kependidikan dengan vormal maupun informal, formal dengn cara diberikan surat tugas untuk mengikuti pengembangan seperti seminar, workshop, diklat dan MGMP, untuk mengikuti pengembangan ini biaya di tanggung sendiri, madrasah hanya memberikan uang transpot. Informal dengan cara keinginan sendiri seperti membaca buku- buku yang berkaitan dengan keprofesian yang berhubungan dengan pendidik dan tenaga kependidikan, meningkatkan jenjang pendidikan dan mengikuti stadi banding ke

¹⁴⁶ Wawancara dengan bapak Ahmad Suyuti Latif , wakil kepala madrasah bagian kurikulum, Jum'at 9 Agustus 2016

¹⁴⁷ Wawancara dengan Bapak Ahmad Suyuti Latif , Wakil Kepala Madrasah bagian kurikulum, Jum'at 9 Agustus 2016

lembaga- lembaga pendidikan, dan untuk mengikut pengembangan ini biaya ditanggung sendiri.¹⁴⁸

Tujuan dari pengembangan kompetensi pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas adalah pendidik dapat mengerti dan menerapkan landasan pendidikan baik filosofis maupun logis, mengerti dan menerapkan teori belajar sesuai dengan tingkat perkembangan perilaku peserta didik, mampu menangani mata pelajaran atau bidang studi yang ditugaskan kepadanya, mengerti dan dapat menerapkan metode mengajar yang sesuai, intinya mampu melaksanakan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, inovatif dan menyenangkan.

3) Pengembangan Kompetensi Sosial

Pengembangan kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, semua pendidik, tenaga kependidikan, orang tua wali peserta didik dan masyarakat sekitar.

Pengembangan kompetensi sosial di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dilakukan melalui ukhuwah, pembagian zakat fitrah, pembagian daging qurban, infaq dan bakti sosial.¹⁴⁹

4) Pengembangan Kompetensi Kepribadian

Pengembangan kompetensi kepribadian berkaitan dengan kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.

¹⁴⁸ Wawancara dengan Bapak Tofik kepala tata usaha, Kamis 4 Agustus 2016

¹⁴⁹ wawancara dengan Bapak Affandie, selaku kepala MAN, Sabtu 23 Juli 2016

Pendidik dan tenaga kependidikan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas selalu memberikan contoh yang baik kepada peserta didiknya dengan cara pendidik atau tenaga kependidikan menyapa siswa di depan gerbang, bersama-sama membaca Asmaul khusna dan membaca Al Qur'an, menerapkan 3 S(senyum, sapa dan salam), shalat sunnah, shalat dzuhur berjama'ah, puasa sunnah, peringatan hari-hari besar Islam.¹⁵⁰

Tabel 9

Beberapa Kegiatan Pengembangan Sumber Daya Manusia
Pendidik dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah
Negeri Sumpiuh¹⁵¹

NO	Nama Kegiatan	Tema	Waktu dan Tempat	Ket
1	Pelatihan	Pelatihan dan Penilaian Pendidikan dan bedah SKL	25-29 Januari 2014 di SMA N Sokaraja	
2	Diklat	Diklat Kepala Perpustakaan	8-17 September 2014 di Balai Diklat Keagamaan Semarang Provinsi Jateng	
3	Diklat	Diklat Kepala Laboratorium Bahasa	5- 19 Juni 2016 di IAIN Purwokerto	
4	Seminar	Seminar Nasional HMPS PBA	Di IAIN Purwokerto	
5	Workshop	Implementasi Kurikulum 2013 yang di Sempurnakan	14-16 Juli 2016 di MAN Sumpiuh Banyumas	
6	Loka Karya	Paradigma Pendidikan	19 Januari 2013 di MAN	

¹⁵⁰ Observasi pada tanggal Selasa, 2 Agustus 2016

¹⁵¹ Dokumentasi Kegiatan Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan MAN Sumpiuh Banyumas, Selasa 2 Agustus 2016

		Modrn dan Pembelajaran Berbasis ICT	Purwokerto 2	
7	MGMP	Contoh: Penyamaan Persepsi perangkat pembelajaran kurikulum 2013	Di MAN Sumpiuh Banyumas	

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap

Pengembangan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan yang dimaksud adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan terutama mutu dari hasil pendidikan (pesrta didik) sebagai patokan berhasil atau tidaknya suatu proses pendidikan. Oleh karena itu adanya pengembangan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan melalui pendidikan dan pelatihan di MAN Kroya tidak berakhir pada proses pelaksanaannya, sehingga untuk mengetahui hasil dari pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Kroya diadakan proses evaluasi. Dalam tahapan proses evaluasi dilaksanakan secara konsisten dari awal sampai akhir.¹⁵²

Sebagaimana yang penulis paparkan pada bab II, bahwa pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan merupakan suatu proses yang kompleks dan melibatkan berbagai faktor yang saling terkait. Oleh karena itu, dalam pelaksanaannya tidak hanya menuntut ketrampilan dari para ahli terhadap pengembangan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, tetapi harus pula dipahami berbagai faktor yang mempengaruhinya. Sehubungan dengan itu perlu dilakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas para pendidik dan tenaga

¹⁵² Wawancara dengan bapak Nuryadin, selaku Wakil Kepala Madrasah Aliyah Negeri Kroya, Rabu 10 Agustus 2016

kependidikan dalam mengembangkan berbagai aspek pendidikan dan pengajaran.

Dari hasil wawancara dengan kepala MAN Kroya, setiap awal bulan madrasah melaksanakan rapat bulanan bersama dewan guru dan staf. Selain itu, siasat yang dilakukan madrasah untuk meningkatkan mutu akademik dan non akademik adalah pembagian tugas guru dan staf dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan dan kependidikan di madrasah.¹⁵³

Dalam pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Kroya, terdapat dua Metode yang dilakukan, yaitu partisipasi dalam program pendidikan dan pelatihan(*of the job site*) dalam hal ini ada beberapa jenis program, diantaranya: Seminar, work shop, pembekalan, pra jabatan, pihak madrasah yang mengirim utusan, kemudian studi lanjut(melanjutkan pendidikan kejenjang pendidikan yang lebih tinggi, khususnya bagi yang berminat). Sedangkan untuk pengembangan *in the job site*, yakni pembinaan intern madrasah, melalui berbagai media, pertama: program harian yang disampaikan oleh kepala madrasah kepada seluruh unsur ketenagaan secara singkat setiap pagi menjelang bel masuk, kedua: forum para pendidik dari beberapa madrasah dalam satu kabupaten yang memiliki program kegiatan yang membahas masalah yang berkaitan dengan tugas kedinasan. Kegiatan yang berjalan selama ini adalah dari seluruh unsur ketenagaan diklasifikasikan sesuai bidang studi secara bergantian. Ketiga: MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) kegiatan ini juga disebut dengan diskusi teman sejawat yang dibimbing oleh pengawas, kegiatan ini beranggotakan seluruh Madrasah Aliyah baik negeri maupun swasta dalam satu kabupaten bahkan satu propinsi, Keempat: K3M(Kelomok Kerja Kepala Madrasah) kegiatan yang beranggotakan para kepala madrasah baik tingkat kabupaten maupun propinsi

¹⁵³ Wawancara dengan bapak Drs.H. Muslimimin Winoto, M.Pd.I, selaku kepala Marasah Aliyah Negeri Kroya pada 3 Agustus 2016

a. Langkah- langkah pengembangan sumber daya manusia

Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap tersebut dilakukan dengan beberapa langkah antara lain:

1) Menyusun program/ perencanaan Pengembangan

Program / perencanaan yang baik, terpadu dan terintegrasi berkaitan dengan perencanaan jangka panjang, menengah dan jangka pendek. pelaksanaan program secara fleksibel serta evaluasi program pengembangan Sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan serta ada tindak lanjutnya. Potensi dan faktor pendukung serta berbagai kemungkinan yang dapat diupayakan dalam program pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan.

Dalam program pengembangan ditentukan sasaran, kebijaksanaan, prosedur, anggaran, peserta, kurikulum dan waktu pelaksanaannya serta diinformasikan secara terbuka kepada semua pendidik dan tenaga kependidikan.¹⁵⁴

Proses pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap disusun untuk program jangka panjang, menengah dan pendek dan secara umum di programkan diawal tahun pembelajaran dengan berbagai pertimbangan yang berkaitan dengan kebutuhan, sarana, pelaksanaan dan anggaran.¹⁵⁵

Hal ini juga disampaikan oleh wakil kepala bagian kurikulum bahwa” Program pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap disusun untuk jangka panjang, menengah dan

¹⁵⁴ Wawancara dengan Muslimimin Winoto, kepala Marasah Aliyah Negeri Kroya, 3 Agustus 2016

¹⁵⁵ Wawancara dengan bapak Nuryadin, Wakil Kepala Madrasah Aliyah Negeri Kroya, Rabu 10 Agustus 2016

jangka pendek. Program pengembangan juga disesuaikan dengan kebutuhan. Dalam penyusunan program pengembangan madrasah menerapkan beberapa langkah antara lain, penentuan kebutuhan, sasaran, isi program, perinsip, pelaksanaan program, identifikasi manfaat dan penilaian program. hal-hal yang diprogramkan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap antara lain, Program penyetaraan dan sertifikasi, pelatihan , Supervisi dan MGMP(Musyawarah Guru Mata Pelajaran) serta program predidikan berkelanjutan .¹⁵⁶

2) Penentuan Kebutuhan

Penentuan kebutuhan yang dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap ditentukan atas dasar analisis kebutuhan untuk sekarang dan masa depan dan selain itu juga disesuaikan dengan anggaran.

Anggaran yang harus disediakan untuk membiayai kegiatan pengembangan merupakan beban bagi madrasah. Oleh karena itu agar penyediaan anggaran tersebut sungguh-sungguh dapat dipertanggung jawabkan, perlu adanya jaminan terlebih dahulu bahwa kegiatan pengembangan tersebut benar-benar diperlukan.¹⁵⁷

Untuk menentukan kebutuhan ada beberapa pihak-pihak tertentu yang terlibat dalam penentuan kebutuhan antara lain satuan organisasi yang mengelola sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan, para kepala dan wakil kepala pada satuan pendidikan, dan para pendidik dan tenaga kependidikan itu sendiri.¹⁵⁸

¹⁵⁶ Wawancara dengan bapak Nuryadin, Wakil Kepala Madrasah Aliyah Negeri Kroya, 10 Agustus 2016

¹⁵⁷ Wawancara dengan bapak selaku kepala Tata Usaha MAN Kroya, 20 Agustus 2016

¹⁵⁸ Wawancara dengan bapak Nuryadin, selaku Wakil Kepala Madrasah Aliyah Negeri Kroya, Rabu 10 Agustus 2016

Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Kepala Madrasah,”Upaya pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dengan menentukan kebutuhan, penentuan kebutuhan yang dilakukan agar dapat mengetahui dan mengatasi berbagai tantangan baru dan tantangan yang akan datang. Jadi pengembangan hanya akan dilaksanakan apabila kebutuhan itu memang benar- benar diperlukan dan dalam penentuan kebutuhan ada beberapa pihak yang turut terlibat diantaranya kepala madrasah, kepala tata usaha, wakil kepala madrasah serta pendidik dan tenaga kependidikan ”¹⁵⁹

3) Penentuan Sasaran

Penentuan sasaran sebagai salah satu langkah untuk melaksanakan pengembangan dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap dengan tujuan sebagai tolak ukur untuk menentukan keberhasilan tidaknya program pengembangan serta sebagai bahan dalam usaha menentukan langkah selanjutnya seperti isi program dan metode pengembangan yang akan digunakan.

Kejelasan sasaran memiliki manfaat bagi program pengembangan walaupun sedikit memiliki umpan balik bagi yang mengelola sumber daya manusia baik pendidik maupun tenaga kependidikan baik mengenai programnya maupun pesertanya.

4) Penetapan Program

Penetapan program pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap ditentukan oleh dua faktor yaitu hasil

¹⁵⁹ Wawancara dengan bapak Drs.H. Muslimimin Winoto, M.Pd.I, selaku kepala Marasah Aliyah Negeri Kroya pada 3 Agustus 2016

analisis penentuan kebutuhan dan sasaran yang hendak dicapai semaksimal mungkin.¹⁶⁰

Dalam program pengembangan harus jelas diketahui apa yang ingin dicapai, salah satu sasaraannya adalah mengajarkan keterampilan tertentu yang pada umumnya keterampilan baru untuk melaksanakan tugasnya dengan baik seperti, pengembangan yang dilakukan untuk persiapan pembelajaran tahun ajaran baru antara lain seminar, workshop, diklat berkaitan dengan kurikulum ataupun persiapan penyusunan perangkat pembelajaran. tujuan yang tidak kalah penting dari penetapan program adalah perubahan sikap dan perilaku dalam pelaksanaan tugas.

5) Identifikasi Perinsip belajar

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap dalam mengidentifikasi perinsip- perinsip belajar ditujukan sebagai tolak ukur tentang tepat tidaknya perinsip belajar yang diterapkan dalam program pengembangan. Dengan mengidentifikasi perinsip belajar pengembangan akan berjalan dengan baik karena penggunaan perinsip belajar yang tepat. perinsip belajar yang baik digunakan untuk program pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan adalah partisipasi, repetisi, relevansi, pengalihan dan umpan balik.¹⁶¹

Berkaitan dengan partisipasi dalam perinsip pembelajaran dapat mempengaruhi berlangsungnya proses belajar dengan lebih cepat dan hasil dari belajar tersebut akan dapat bertahan lama. Manfaat dari perinsip belajar repetisi adalah untuk mengulang pembelajaran yang sudah pernah di ikuti sehingga akan tersimpan

¹⁶⁰ Wawancara dengan bapak Nuryadin, selaku Wakil Kepala Madrasah Aliyah Negeri Kroya, Rabu 10 Agustus 2016

¹⁶¹ Wawancara dengan bapak Drs.H. Muslimimin Winoto, M.Pd.I, selaku kepala Madrasah Aliyah Negeri Kroya pada 3 Agustus 2016

didalam otaknya, supaya materi pembelajarn tersebut tidak hilang dari otak maka perlu diulang. Setelah ada repetisi tindakan selanjutnya adalah relevansi , karena dengan relevansi kegiatan belajar dapat berlangsung dengan lebih efektif apabila bahan yang digunakan mempunyai relevansi tertentu. Setelah bahan yang digunakan relevan maka tindakan selanjutya adalah pengalihan, pengalihan dari teori yang nyata kemudian dialihkan kepada praktek dari teori tersebut, dan perinsip yang terakhir dalam pembelajaran adalah adanya umpan balik, melalui umpan balik maka peserta didik akan dapat mengetahui tujuan dari proses pembelajaran tersebut kemudian peserta didik dapat memanfaatkannya di dalam kehidupan sehingga proses pembelajatan tersebut dapat mengembangkan potensnya.

Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap berkaitan dengan perinsip belajar itu sangatlah membantu untuk mengembangkan Sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia suatu lembaga dapat dinilai berkembang dapat dilihat juga dari proses belajar yang kondusif, aktif, kreatif dan inovatif.dengan demikian dengan adanya perinsip belajar bagi seorang pendidik dan tenaga pendidik itu dapat meningkatkandan mengembangkan kompetensinya berkaitan dengan perubahan sikap, perilaku dan pelaksanaan tugas dengan profesional¹⁶²

6) Pelaksanaan Program

Pelaksanaan program pengembangan Sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap sesungguhnya di selenggarakan secara situasional, dengan penekanan pada perhitungan kebutuhan dan kepentingan, misalnya MGMP, Workshop Kurikulum setiap awal tahun pelajaran di waktu liburan

¹⁶² Wawancara dengan bapak Drs.H. Muslimimin Winoto, M.Pd.I, selaku kepala Marasah Aliyah Negeri Kroya pada 3 Agustus 2016

sekolah, diikutkan diklat, Penilaian Kinerja atau supervisi oleh kepala madrasah atau tim supervisor.¹⁶³

7) Penilaian Pelaksanaan Program

Pelaksanaan suatu program pengembangan dapat dikatakan berhasil apabila dalam diri peserta pengembangan terjadi suatu proses transformasi seperti, peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas, perubahan perilaku dalam bekerja, perubahan sikap dan etos kerja. Dalam pelaksanaan program untuk memperoleh hasil yang baik maka diperlukan suatu penilaian dari suatu program untuk mengetahui hasil dari program yang dilakukan berhasil atau tidak. Untuk itu Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap ketika mengadakan program yang berkaitan dengan pengembangan khususnya pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang dimiliki maka diakhir pelaksanaan program pengembangan tersebut diadakan penilaian untuk mengetahui hasil yang diperoleh dari program tersebut.¹⁶⁴

Berdasarkan pemaparan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap dalam mengembangkan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan dengan beberapa langkah antara lain penyusunan program, penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penetapan program, identifikasi prinsip belajar, pelaksanaan program dan penilaian pelaksanaan program.

b. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Berdasarkan langkah-langkah tersebut di atas maka Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap mengupayakan pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah

¹⁶³ Wawancara dengan bapak Affandie kepala MAN Kroya, Sabtu 23 Juli 2016

¹⁶⁴ Wawancara dengan bapak Nuryadin, selaku Wakil Kepala Madrasah Aliyah Negeri Kroya, Rabu 10 Agustus 2016

Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap dengan beberapa metode, antara lain:

1) Pelatihan,

Pelatihan merupakan bagian dari pengembangan sumber daya manusia. Pelatihan merupakan suatu proses dalam rangka menyiapkan personil sekolah (guru) untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang bersifat jangka pendek. Pelatihan perlu diberikan kepada guru karena guru belum menguasai suatu materi kurikulum sekolah yang baru untuk diajarkan nanti. Oleh karena itu guru perlu diberi pelatihan sehingga dapat menguasai materi pelajaran yang diharapkan. Beberapa hal yang menjadi dasar perlunya pelatihan diberikan kepada guru antara lain: pelatihan dilakukan karena adanya guru yang baru lulus dari jenjang pendidikan tertentu dan belum mempunyai pengalaman.

Dengan demikian pelatihan merupakan usaha yang sistematis supaya seorang guru menjadi tahun atau menguasai pekerjaannya. Jenis-jenis pelatihan yang diberikan kepada seorang guru di sekolah tergantung pada keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaan, kualifikasi dari para guru dan permasalahan yang sedang atau akan dihadapi sekolah. Untuk itu pelatihan yang diselenggarakan berupa pelatihan peningkatan, penyegaran, dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan.

Upaya kepala sekolah agar sistem pelatihan efektif serta dapat memotivasi guru adalah melalui pemberian insentif atau penghargaan. Artinya apabila guru berhasil menyelesaikan pelatihan dengan baik yang dibuktikan dengan nilai atau standar kompetensi yang dicapai, maka guru tersebut akan mendapatkan insentif atau penghargaan. Cara lain yang mirip dengan hal tersebut adalah dengan mengamati kinerja guru setelah mengikuti pelatihan, artinya apabila pada suatu kurun waktu tertentu guru dapat mengimplementasikan hasil pelatihannya, maka ia akan

mendapatkan kenaikan gaji. Agar pelatihan dapat diikuti baik menurut kepala sekolah adalah apabila terdapat perencanaan karier bagi peserta pelatihan. Dengan adanya hal tersebut, maka seorang guru akan terpacu untuk mengembangkan dirinya dalam mendapatkan kesempatan karier yang lebih baik.

2) **Pengelolaan Kinerja Guru**

Upaya kepala sekolah dalam pengembangan sumber daya manusia (guru) adalah melalui pengelolaan kinerja, seperti rotasi dan sistem penilaian atau evaluasi. Untuk seorang guru rotasi diterapkan dalam bentuk penggantian bidang studi, pergantian kelas yang diajarkan dan pergantian tugas administrasi dalam lingkup tugas suatu sekolah. Rotasi ini diperlukan untuk meningkatkan gairah kerja guru, karena kebosanan atau bidang pekerjaan yang sebelumnya tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Selain itu dalam rangka pengembangan kemampuan seorang guru, kepala sekolah perlu melakukan penilaian atau evaluasi.

Dengan sebuah evaluasi sering kali dapat diketahui jenis pengembangan yang bagaimana diperlukan oleh seorang guru. Selain evaluasi yang bersifat eksternal dapat juga evaluasi oleh diri sendiri. Dengan evaluasi diri diperlukan kejujuran diri sendiri. Dengan cara ini seorang guru diminta mengukur kemampuannya dalam hal tertentu, kemudian menuliskannya dalam formal evaluasi yang ada berbentuk jawaban pertanyaan tentang kemampuan yang dimiliki. Untuk lebih dipercaya hasilnya, maka evaluasi diri ini perlu dikonfirmasi kepada kepala sekolah atau orang lain yang mengetahui kegiatan sehari-harinya.

3) **Pengembangan Karir**

Pengembangan karier perlu diakui oleh kepala sekolah sebagai salah satu upaya dalam mengembangkan kemampuan guru. Pengembangan karier diperoleh melalui perpindahan ke jabatan

yang lebih tinggi, yang lebih banyak menuntut tanggung jawab dan kemampuan tertentu (promosi), yaitu dari seorang guru untuk menjadi seorang kepala sekolah. Pengembangan karier juga diberikan kepada guru untuk berusaha meningkatkan atau menaikkan pangkat dan golongannya, baik melalui upaya sendiri maupun bantuan dari kepala sekolah. Pada saat ini dirasakan bahwa pengembangan karier dalam bidang jabatan tentu sulit, mengingat untuk menjadi kepala sekolah memerlukan persaingan yang cukup ketat. Oleh karena itu kepala sekolah perlu memfokuskan pengembangan karier guru kearah kenaikan pangkat dan golongan.

4) Peningkatan Kesejahteraan

Selain pelatihan dan pengelolaan kinerja guru, upaya kepala sekolah yang tidak kalah pentingnya dalam pengembangan sumber daya manusia adalah dengan memberikan kesejahteraan yang lebih baik kepada guru. Pemberian kesejahteraan tersebut adalah melalui kompensasi. Kompensasi ini merupakan segala sesuatu yang diterima oleh guru sebagai balas jasa untuk pekerjaannya. Dengan pemberian kompensasi yang dimemuaskan diharapkan prestasi kerja dan motivasi kerja guru juga akan meningkatkan, sehingga dengan sendirinya akan meningkatkan kemampuan seorang guru.

Fungsi lain dari pemberian kompensasi ini adalah memelihara atau mempertahankan guru yang ada sekarang supaya tidak pindah ke sekolah lain serta masih banyak fungsi lainnya, tetapi dalam hal ini difokuskan pada peningkatan prestasi kerja. Jenis kompoensasi yang diberikan adalah berupa uang tambahan, insentif, asuransi, pemberian cuti serta fasilitas lainnya sebagai bentuk kompensasi dari sekolah. Sistem kompensasi juga dilakukan untuk melakukan evaluasi terhadap keberhasilan program pendidikan yang telah dan sedang dijalankan.

Kesejahteraan merupakan upaya yang penting didalam upaya meningkatkan profesionalitas pegawai. Salah satu indikator pegawai dalam hal ini pendidik dan tenaga kependidikan adalah mereka yang mendapatkan penghargaan yang layak dalam bentuk kesejahteraan. Karena kesejahteraan merupakan kewajiban suatu lembaga yang harus diberikan kepada para pegawainya setelah mereka melaksanakan tugas dan kewajibannya, sesuai kemampuan lembaga atau yang berwenang.

Berkaitan dengan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan, Manajemen MAN Kroya memiliki perhatian yang cukup baik dan transparan. Sesuai hasil wawancara penulis dari beberapa pendidik dan tenaga kependidikan mengatakan “kesejahteraan yang diterima selama ini cukup baik”.¹⁶⁵

5) MGMP(Musyawarah Guru Mata Pelajaran)

MGMP(Musyawarah Guru Mata Pelajaran) adalah suatu wadah atau forum kegiatan guru mata pelajaran, forum ini dibentuk dengan tujuan untuk menjadi media bagi para guru agar dapat meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik, untuk saling berbagi pengalaman, pengetahuan, informasi tentang perkembangan dunia pendidikan, disamping juga untuk memecahkan masalah apabila ada problem yang dihadapi oleh para pendidik agar dapat mendapatkan solusi bersama.

Didalam forum MGMP dilakukan kegiatan pendalaman materi pelajaran, menyusun perangkat kegiatan belajar mengajar, alat peraga, metode, juga dibentuk team penembang silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran(RPP) dan lain sebagainya. Cara kerjanya selama ini yang berjalan adalah mengadakan pertemuan dua kali dalam satu semester dengan cara bergilir.¹⁶⁶

6) Pendidikan dan Pelatihan(Diklat)

¹⁶⁵ Hasil wawancara dengan sebagian pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Kroya.

¹⁶⁶ Wawancara dengan Bapak Nuryadin, selaku wakil kepala bagian kurikulum di MAN Kroya, Rabu, 10 Agustus 2016

Program pendidikan dan pelatihan ini dilakukan atas dasar intruksi dari pemerintah, dalam artian pemerintah sebagai penyelenggara bekerjasama dengan instansi/ madrasah. Di MAN Kroya dalam hal ini apabila ada instruksi seperti ini Kepala Madrasah menunjuk para pegawai pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan bidang diklat untuk mengikuti kegiatan tersebut.¹⁶⁷

7) Seminar

Kegiatan seminar ini dilaksanakan ketika ada undangan atau surat edaran yang disampaikan ke Madrasah, sekiranya dianggap berkaitan atau sesuai dengan kebutuhan madrasah, maka undangan tersebut kemudian ditindak lanjuti oleh kepala Madrasah kemudian kepala Madrasah menunjuk pendidik atau tenaga kependidikan sesuai dengan kebutuhan.¹⁶⁸

8) Supervisi

Dalam rangka memberikan bantuan tentang profesionalitas terhadap semua unsur sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Kroya diselenggarakan supervisi. Supervisi ini dilakukan berhubungan dengan penilaian SKP pada setiap semester. Selanjutnya untuk kegiatan supervisi kelompok diselenggarakan aktifitas diskusi dengan teman sejawat atau dilakukan oleh tim supervisi yang sudah dibentuk oleh panitia supervisi.¹⁶⁹

9) Studi Lanjut

¹⁶⁷ Wawancara dengan Bapak Nuryadin, selaku wakil kepala bagian kurikulum di MAN Kroya, Rabu, 10 Agustus 2016

¹⁶⁸ Wawancara dengan Bapak Nuryadin, selaku wakil kepala bagian kurikulum di MAN Kroya, Rabu, 10 Agustus 2016

¹⁶⁹ Wawancara dengan Muslimimin Winoto, kepala Marasah Aliyah Negeri Kroya pada 3 Agustus 2016

Tujuan dari pengembangan adalah memberikan kesempatan kepada semua individu baik pendidik ataupun tenaga kependidikan untuk berkembang dan maju, yang diantaranya melalui studi lanjut melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.¹⁷⁰ Termasuk untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan kemajuan dan tuntutan zaman. Di MAN Kroya, terutama pendidik hampir semua sudah SI bahkan ada yang menempuh studi S2. Dengan tujuan untuk meningkatkan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dengan harapan mampu membawa peningkatan di MAN Kroya.

Dapat disimpulkan bahwa metode pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap adalah pelatihan, pengelolaan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, pengembangan karir, peningkatan kesejahteraan, MGMP, Diklat, seminar, supervisi, dan study lanjut. Dengan menerapkan metode tersebut dapat meningkatkan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan.

c. Faktor pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan

Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain,

- 1) Kepribadian dan dedikasi yang tinggi menentukan keberhasilan pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya yang tercermin dari sikap dan perbuatannya dalam membina dan membimbing peserta didik,

¹⁷⁰ Wawancara dengan. Muslimimin Winoto , kepala Marasah Aliyah Negeri Kroya pada 3 Agustus 2016

- 2) Profesional pendidik dan tenaga kependidikan sangat penting karena tugas dan peranannya bukan hanya memberikan informasi ilmu pengetahuan melainkan membentuk sikap dan jiwa yang mampu bertahan dalam era hiperkompetensi,
- 3) Faktor kemampuan mengajar pendidik dan tenaga kependidikan merupakan pencerminan penguasaan pendidik dan tenaga kependidikan atas kompetensinya,
- 4) Faktor hubungan dan komunikasi yang terjadi dalam lingkungan kerja memberikan dukungan bagi kelancaran tugas pendidik dan tenaga kependidikan dimadrasah
- 5) Faktor hubungan dengan masyarakat, peran pendidik dan tenaga kependidikan dalam mendukung kegiatan hubungan madrasah dengan masyarakat dapat meningkatkan pemahaman masyarakat tentang tujuan serta sasaran yang ingin direalisasikan madrasah
- 6) Faktor kedisiplinan, suatu pekerjaan akan menuai hasil yang memuaskan semua pihak bila pendidik dan tenaga kependidikan mampu mentaati rambu-rambu yang ditentukan melalui penerapan sikap disiplin dalam menjalankan tugasnya,
- 7) Faktor tingkat kesejahteraan, memberikan insentif yang pantas sebagai wujud memperbaiki tingkat kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan guna mencegah pendidik dan tenaga kependidikan melakukan kegiatan membolos karena mencari tambahan diluar untuk memenuhi kebutuhan hidup,
- 8) Faktor iklim kerja yang kondusif memberikan harapan bagi pendidik dan tenaga kependidikan untuk bekerja lebih tenang sesuai dengan tujuan madrasah.¹⁷¹

Dari beberapa pemaparan di atas berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia pendidik di Madrasah Aliyah

¹⁷¹ Wawancara dengan Muslimimin Winoto, kepala Marasah Aliyah Negeri Kroya pada 3 Agustus 2016

Negeri (MAN) Kroya Cilacap, selalu berupaya semaksimal mungkin untuk meningkatkan dan memaksimalkan kualitas pendidik. Kegiatan yang dilaksanakan adalah 1) melaksanakan kegiatan pelatihan, workshop, orientasi dan seminar tentang pendidikan atau mengirim guru sebagai peserta dalam kegiatan tersebut, baik yang dilaksanakan oleh kementerian agama maupun dinas atau instansi lain. 2) memberikan arahan dan bimbingan dalam setiap pertemuan bulanan kepada guru, 3) melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas pendidik dan tenaga kependidikan, baik pengawasan dalam pelaksanaan tugas mengajar maupun pengawasan dalam hal tingkat kedisiplinan pendidik dan tenaga kependidikan.

Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap juga bertujuan untuk mengembangkan beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pendidik dan tenaga kependidikan antara lain:

- 1) Pengembangan Kompetensi Pedagogik

pengembangan kompetensi berkaitan dengan kemampuan pendidik mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi memahami peserta didik, perencanaan, evaluasi, pengembangan peserta didik dan perancangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki dengan cara perencanaan berkaitan dengan penyusunan administrasi pembelajaran supaya ketika tiba kegiatan pembelajaran dimulai semua administrasi terselesaikan dan siap untuk konsentrasi kepada proses pembelajaran.¹⁷²

pengembangan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap dalam mengembangkan kompetensi pedagogik pendidik

¹⁷² Wawancara dengan Bapak Affandie Kepala MAN Sumpiuh Banyumas, Sabtu 23 Juli 2016

dengan cara penyusunan perangkat pembelajaran atau administrasi pembelajaran diawal tahun pembelajaran yang diawali dengan pelatihan terlebih dahulu ketika libur semester

2) Pengembangan kompetensi profesional

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap dalam mengembangkan Sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan supaya tercapai suatu tujuan berkaitan dengan peningkatan kompetensi profesional maka Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap melakukan supervisi atau penilaian yang dilakukan setiap tengah semester jadi dua kali dalam satu semester.

Tujuan dari pengembangan kompetensi pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap adalah pendidik dapat mengerti dan menerapkan landasan pendidikan baik filosofis maupun logis, mengerti dan menerapkan teori belajar sesuai dengan tingkat perkembangan perilaku peserta didik, mampu menangani mata pelajaran atau bidang studi yang ditugaskan kepadanya, mengerti dan dapat menerapkan metode mengajar yang sesuai, intinya mampu melaksanakan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, inovatif dan menyenangkan.

3) Pengembangan Kompetensi Sosial

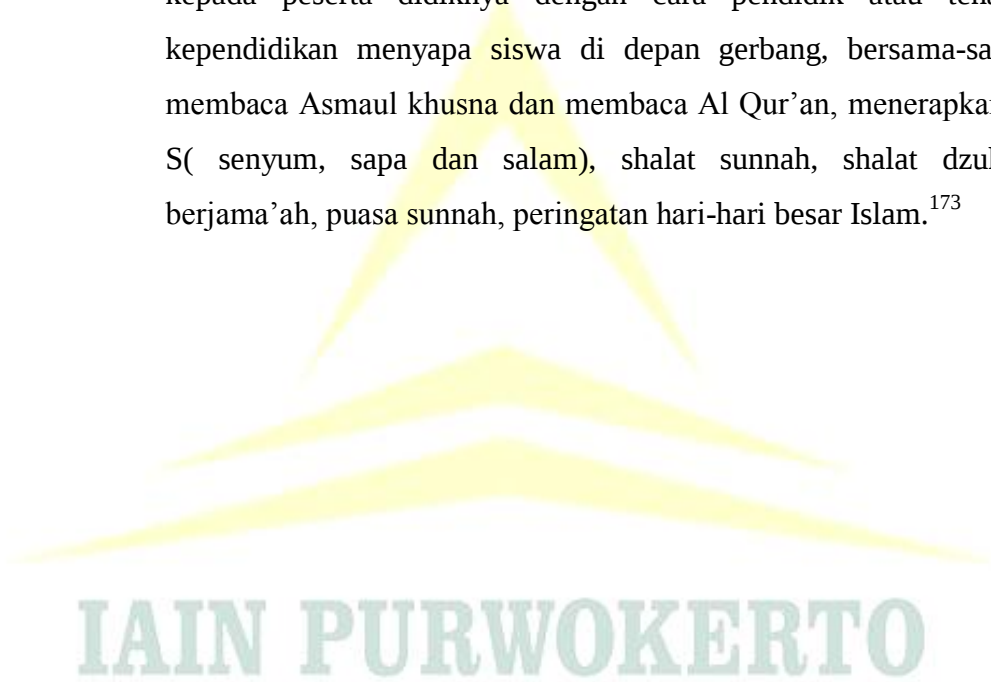
Pengembangan kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, semua pendidik, tenaga kependidikan, orang tua wali peserta didik dan masyarakat sekitar.

4)

Pengembangan
Kompetensi
Kepribadian

Pengembangan kompetensi kepribadian berkaitan dengan kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.

Pendidik dan tenaga kependidikan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap selalu memberikan contoh yang baik kepada peserta didiknya dengan cara pendidik atau tenaga kependidikan menyapa siswa di depan gerbang, bersama-sama membaca Asmaul khusna dan membaca Al Qur'an, menerapkan 3 S(senyum, sapa dan salam), shalat sunnah, shalat dzuhur berjama'ah, puasa sunnah, peringatan hari-hari besar Islam.¹⁷³



IAIN PURWOKERTO

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Dalam bab ini peneliti menjelaskan secara deskriptif pembahasan data hasil penelitian di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap. Berdasarkan tahapan- tahapan dari kerangka teori yang selanjutnya peneliti menganalisis data tersebut untuk mencari titik temu.

¹⁷³ Observasi pada tanggal Selasa, 2 Agustus 2016

A. Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas

1. Langkah- Langkah Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dilakukan dengan beberapa langkah antara lain:

a. Menyusun program/ perencanaan Pengembangan

Proses pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Sumpiuh Banyumas disusun untuk program jangka panjang, menengah dan pendek dan secara umum di programkan diawal tahun pembelajaran dengan berbagai pertimbangan yang berkaitan dengan kebutuhan, sarana, pelaksanaan dan anggaran.¹⁷⁴

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dalam menyusun program pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan dengan beberapa langkah antara lain:

- 1) Analisis Kinerja
- 2) Analisis Kebutuhan
- 3) Analisis Sumber Daya

b. Penentuan Kebutuhan

Dalam menentukan/ menganalisis kebutuhan didukung oleh beberapa faktor antara la 144

1) Faktor Internal

- a) Jumlah pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas

¹⁷⁴ Wawancara dengan Affandie, Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas, Sabtu, 23 Juli 2016

- b) Kualifikasi pendidikan untuk pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas
 - c) Kesesuaian ijazah dengan mata pelajaran,
 - d) Pemahaman tentang kurikulum 2013,
- 2) Faktor Interen
- a) Kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas mencakup kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan keterampilan.
 - b) Beban mengajar rata-rata pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas
 - c) Fasilitas pengembangan diri di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas
 - d) Kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas
- c. Penentuan Sasaran
- Penentuan sasaran sebagai salah satu langkah untuk melaksanakan pengembangan dilakukan di MAN Sumpiuh Banyumas dengan tujuan sebagai tolak ukur untuk menentukan keberhasilan tidaknya program pengembangan serta sebagai bahan dalam usaha menentukan langkah selanjutnya seperti isi program dan metode pengembangan yang akan digunakan.
- Sasaran dari program pengembangan ini adalah untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui saran pengembangan yang ada. Dapat disimpulkan bahwa sasaran dari pengembangan ini adalah tercapainya visi, misi dan tujuan madrasah, serta perkembangan sumber daya manusia yang ada.
- d. Penetapan Program

Penetapan program pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Sumpiuh Banyumas ditentukan oleh dua faktor yaitu hasil analisis penentuan kebutuhan dan sasaran yang hendak dicapai semaksimal mungkin.

e. Identifikasi Perinsip belajar

MAN Sumpiuh Banyumas dalam mengidentifikasi perinsip-perinsip belajar ditujukan sebagai tolak ukur tentang tepat tidaknya perinsip belajar yang diterapkan dalam program pengembangan. Dengan mengidentifikasi perinsip belajar pengembangan akan berjalan dengan baik karena penggunaan perinsip belajar yang tepat. perinsip belajar yang baik digunakan untuk program pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan adalah partisipasi, repetisi, relevansi, pengalihan dan umpan balik.

Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Sumpiuh Banyumas berkaitan dengan perinsip belajar itu sangatlah membantu untuk mengembangkan Sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia suatu lembaga dapat dinilai berkembang dapat dilihat juga dari proses belajar yang kondusif, aktif, kreatif dan inovatif.

Dapat diambil kesimpulan bahwa dalam mengidentifikasi perinsip- perinsip pengembangan dibutuhkan beberapa hal antara lain, sasaran, kebijaksanaan, prosedur, anggaran, peserta, kurikulum dan waktu pelaksanaannya.

f. Pelaksanaan Program

Pelaksanaan program pengembangan Sumber daya manusia di MAN Sumpiuh Banyumas sesungguhnya di selenggarakan secara situasional, dengan penekanan pada perhitungan kebutuhan dan kepentingan, misalnya MGMP, Workshop Kurikulum setiap awal

tahun pelajaran di waktu liburan sekolah, diikutkan diklat, Penilaian Kinerja atau supervisi oleh kepala madrasah atau tim supervisor.¹⁷⁵

g. Penilaian Pelaksanaan Program

Pelaksanaan suatu program pengembangan dapat dikatakan berhasil apabila dalam diri peserta pengembangan terjadi suatu proses transformasi seperti, peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas, perubahan perilaku dalam bekerja, perubahan sikap dan etos kerja. Dalam pelaksanaan program untuk memperoleh hasil yang baik maka diperlukan suatu penilaian dari suatu program untuk mengetahui hasil dari program yang dilakukan berhasil atau tidak. Untuk itu MAN Sumpiuh Banyumas ketika mengadakan program yang berkaitan dengan pengembangan khususnya pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang dimiliki maka diakhir pelaksanaan program pengembangan tersebut diadakan penilaian untuk mengetahui hasil yang diperoleh dari program tersebut.¹⁷⁶

Berdasarkan pemaparan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa MAN Sumpiuh Banyumas dalam mengembangkan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan dengan beberapa langkah antara lain penyusunan program, penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penetapan program, identifikasi prinsip belajar, pelaksanaan program dan penilaian pelaksanaan program.

2. Metode Pengembangan Sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan

¹⁷⁵ Wawancara dengan Affandie, Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas, Sabtu, 23 Juli 2016

¹⁷⁶ Wawancara dengan Bpk Ahmad suyuti latif, selaku Wakil Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas, Sabtu, 30 Juli 2016

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas mengembangkan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dengan 2 program antara lain:

a. *On The Job Training*

1) Rotasi Jabatan

Rotasi jabatan melibatkan perpindahan peserta dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Kadang- kadang dari satu penempatan ke penempatan lainnya yang direncanakan atas dasar tujuan belajar. Rotasi jabatan juga dapat dimanfaatkan sebagai pengalaman baru yang diberikan kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesionalitas.

Dapat di simpulkan bahwa rotasi jabatan sangat bermanfaat bagi pendidik dan tenaga kependidikan karena peserta akan mendapatkan gambaran yang luas mengenai berbagai macam jenis pekerjaan, mengembangkan kerja sama antar pegawai, mempermudah penyesuaian diri dengan lingkungan tempat bekerja.

2) Pelatihan (*Training*)

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

Ada beberapa alasan mengapa Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas memberikan perhatian pada peningkatan kompetensi pendidik melalui pelatihan. Pertama, kebutuhan pendidik pada pengetahuan dan keterampilan baru, 2. Pendidik harus memahami proses belajar, peserta didik dan memahami pentingnya berbagai pengalaman dan pengetahuan dengan yang lain, 3. Pendidik di sipakan untuk sanggup menghadapi pendidikan di saat ini dan yang akan datang.

Berdasarkan data penelitian terungkap bahwa program pelatihan tersebut dilakukan perencanaan, rencana program pelatihan dimulai sejak awal tahun pelajaran dan pada saat menyusun program kerja, serta sudah di paparkan pada saat rapat kerja. Kami juga meminta masukan dari semua pihak terkait dengan bagaimana pelatihan yang tepat dan sesuai kebutuhan untuk semua pendidik dan tenaga kependidikan.

3) Bimbingan/ Penyuluhan

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

4) Latihan Instruktur Pekerjaan

Untuk meningkatkan keprofesionalitasan pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas mengadakan beberapa latihan instruktur beberapa orang pendidik atau tenaga kependidikan untuk mengikuti pelatihan instruktur pekerjaan kemudian beberapa orang tersebut menjadi instruktur bagi pendidik secara keseluruhan.

5) Demonstrasi dan Pemberian Contoh

Untuk meningkatkan kompetensi sebagai seorang pendidik dan tenaga kependidikan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dalam menghadapi kurikulum 2013 mengadakan pemeragaan cara melakukan pembelajaran dengan menggunakan LCD, agar proses pembelajaran tidak membosankan, dan hal ini dapat mengembangkan keterampilan pendidik dalam proses pembelajaran dengan fasilitas yang tidak terpisah.

Dapat disimpulkan bahwa dengan metode ini pelatih harus memberi contoh atau memperagakan cara melakukan pekerjaan/ cara bekerja suatu alat atau mesin. Sangat efektif karena peserta mendapat teori serta praktek secara langsung sehingga

memudahkan transfer pelajaran selain itu metode ini juga tidak membutuhkan fasilitas yang terpisah.

6) Penugasan Sementara

Dalam rangka pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Sumpiuh Banyumas, kepala madrasah memberikan penugasan sementara kepada beberapa pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan kebutuhan untuk melaksanakan tugas tertentu dalam waktu yang sudah ditentukan, misalnya kepala madrasah memberikan tugas kepada pendidik untuk menjadi pembimbing dalam rangka studi tawar peserta didik, secara otomatis pendidik yang memperoleh tugas tersebut akan membimbing peserta didik ketika dalam perjalanan maupun pembimbing dalam rangka penulisan karya tulis ilmiah peserta didik dari hasil study tour.

b. *Off The Job Training*

1) Kursus

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

2) Pendidikan

Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Sumpiuh Banyumas dilakukan dengan cara formal dan informal. Pengembangan secara formal dilakukan dengan cara pendidik dan tenaga kependidikan ditugaskan untuk mengikuti pendidikan dan latihan baik yang dilakukan organisasi maupun yang dilaksanakan oleh lembaga- lembaga pendidikan.

pengembangan informal dilakukan atas dasar keinginan dan usaha sendiri.¹⁷⁷

Madrasah Aliyah Negeri sumpiuh memberikan keleluasaan dan apresiasi kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk melanjutkan pendidikannya guna mengembangkan kemampuannya supaya dapat bekerja secara profesional dan lebih baik.

Tabel 5.1

Persebaran Studi Lanjut SI dan S2 Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MAN Sumpiuh Banyumas tahun 2016/2017¹⁷⁸

NO	Perguruan Tinggi	Jenjang	Jurusan	Jumlah
1.	IAIN Purwokerto	S2	MPI	1 Orang
2.	IAIN Purwokerto	S2	PAI	1 Orang
3.	UNWIKU Purwokerto	S1	Ekonomi Manajemen	3 Orang
3.	Universitas Terbuka Pok Jar cabang Purwokerto	S1	Perpustakaan	1 Orang
3.	Universitas Terbuka Purwokerto	S1	Ekonomi	3 Orang

3) Workshop

Workshop di Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh Banyumas biasanya dilaksanakan setiap satu semester sekali di awal semesteran pada saat liburan sekolah. Pelaksanaan kegiatan workshop mengambil waktu liburan peserta didik dan dilaksanakan 3-4 hari. Hal ini sebagaimana di ungkapkan oleh Wakil Kepala bagian Kurikulum MAN Sumpiuh Banyumas:

¹⁷⁷ Wawancara dengan Ahmad Suyuti Latif, selaku wakil kepala bagian kurikulum, Sabtu, 30 Juli 2016

¹⁷⁸ Dokumen, Studi lanjut pendidik dan tenaga kependidikan SI dan S2 MAN Sumpiuh Banyumas, Selasa 6 September 2016

Tujuan dari workshop ini adalah agar guru dapat menyusun contoh model rencana pembelajaran untuk tiap bidang studi yang meliputi: keterampilan dalam merumuskan tujuan intruksional khusus, keterampilan dalam memilih materi pelajaran yang relevan dengan tujuan yang telah ditentukan, keterampilan dalam mengatur langkah- langkah kegiatan belajar mengajar, keterampilan menggali sumber- sumber bahan pelajaran yang dibutuhkan, keterampilan dalam membuat media pembelajaran atau alat- alat peraga sendiri sesuai dengan perkembangan teknologi, keterampilan dalam menyusun beberapa bentuk tes obyektif, dan keterampilan dalam ikut serta dalam mengatasi faktor- faktor psikologi yang dialami oleh siswa.¹⁷⁹

4) Seminar

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

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

¹⁷⁹ Wawancara dengan Ahmad Suyuti Latif, Wakil Kepala Bagian Kurikulum, Jum'at, 9 Agustus 2016

5) MGMP

MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) adalah suatu forum atau wadah kegiatan profesional guru mata pelajaran sejenis disanggar maupun di masing-masing sekolah yang terdiri dari dua unsur yaitu musyawarah guru mata pelajaran. Berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Sumpiuh Banyumas khususnya bagi pendidik strategi yang digunakan juga dengan Mengikuti MGMP , dan kegiatan MGMP ini di ikuti oleh semua guru mata pelajaran dengan ketentuan waktu yang berbeda- beda dan juga disesuaikan dengan kebutuhan.¹⁸⁰

6) Study Banding

Study banding yang pernah dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas akhir-akhir ini adalah dalam rangka pertemuan MGMP Kimia yang berupa kunjungan Study kampus ke UGM, berkaitan dengan “ Konservasi Mineral dan Abu Vulkanik Merapi dan Study Kimia ke Industri Milik Prof. Dr. Bambang Setiadji, MSc” Sabtu, 5 November 2016.¹⁸¹

Dari beberapa penjelasan di atas dapat di tarik kesimpulan bahwa pengembangan sumber daya mnusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dilakukan dengan dua metode yaitu *On The Job Training* Dan *Off The Job Training*. Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang termasuk kedalam *On The Job Training* antara lain: rotasi jabatan, pelatihan, bimbingan/ penyuluhan, latihan instruktur pekerjaan, demonstrasi/ pemberian contoh, dan penugasan sementara, sedangkan yang termasuk kedalam metode *Off The Job Training* antara lain: kursus, pendidikan, workshop, seminar, MGMP dan Study Banding.

¹⁸⁰ Wawancara dengan Bapak Ahmad Suyuti Latif, selaku wakil kepala madrasah bagian kurikulum, Jum'at 9 Agustus 2016

¹⁸¹ Dokumentasi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas, 20 Juli 2016

3. Faktor pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan

Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain,

- a. Kepribadian dan dedikasi yang tinggi menentukan keberhasilan pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya
- b. Profesional pendidik dan tenaga kependidikan
- c. Faktor kemampuan mengajar pendidik dan tenaga kependidikan
- d. Faktor hubungan dan komunikasi yang terjadi dalam lingkungan kerja
- e. Faktor hubungan dengan masyarakat,
- f. Faktor kedisiplinan,
- g. Faktor tingkat kesejahteraan,
- h. Faktor iklim kerja yang kondusif¹⁸²

Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Sumpiuh Banyumas menggunakan beberapa prinsip antara lain:

- a. Pengembangan dilakukan untuk semua pendidik dan tenaga kependidikan yang ada
- b. Orientasi tujuannya untuk perubahan tingkah laku dan keprofesionalan dalam tugas yang di emban atau sesuai dengan kedudukan jabatan bahkan sebelum menduduki jabatan
- c. Pengembangan dilaksanakan untuk mendorong meningkatnya kontribusi terhadap kemajuan pendidikan.¹⁸³

Berdasarkan ke tiga prinsip pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas bertujuan untuk mengembangkan beberapa

¹⁸² Wawancara dengan Muslimimin Winoto, kepala Madrasah Aliyah Negeri Kroya pada 3 Agustus 2016

¹⁸³ Wawancara dengan ahmad Suyuti Latif, selaku waka Kurikulum Madrasah Aliyah Negeri Sumpiuh, Sabtu, 30 Juli 2016

kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pendidik dan tenaga kependidikan antara lain:

a. Pengembangan Kompetensi Pedagogik

pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dalam mengembangkan kompetensi pedagogik pendidik dengan cara penyusunan perangkat pembelajaran atau administrasi pembelajaran di awal tahun pembelajaran yang diawali dengan pelatihan terlebih dahulu ketika libur semester. untuk mendukung hal ini madrasah mengadakan Workshop.¹⁸⁴

b. Pengembangan kompetensi profesional

Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan berkaitan dengan kompetensi profesional memberikan kesempatan dan dorongan kepada para pendidik dan tenaga kependidikan dengan cara formal maupun informal. Pengembangan kompetensi profesional berkaitan dengan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan.

c. Pengembangan Kompetensi Sosial

Pengembangan kompetensi sosial di MAN Sumpiuh Banyumas dilakukan melalui ukhuwah, pembagian zakat fitrah, pembagian daging qurban, infaq dan bakti sosial.¹⁸⁵

d. Pengembangan Kompetensi Kepribadian

Pendidik dan tenaga kependidikan MAN Sumpiuh Banyumas selalu memberikan contoh yang baik kepada peserta didiknya dengan cara pendidik atau tenaga kependidikan menyapa siswa di depan gerbang, bersama-sama membaca Asmaul khusna dan membaca Al Qur'an, menerapkan 3 S (senyum, sapa dan salam), shalat sunnah,

¹⁸⁴ Wawancara dengan bapak Ahmad Suyuti Latif, wakil kepala madrasah bagian kurikulum, Jum'at 9 Agustus 2016

¹⁸⁵ wawancara dengan Bapak Affandie, selaku kepala MAN, Sabtu 23 Juli 2016

shalat dzuhur berjama'ah, puasa sunnah, peringatan hari-hari besar Islam.¹⁸⁶

B. Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap

Sebagaimana yang penulis paparkan pada bab II, bahwa pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan merupakan suatu proses yang kompleks dan melibatkan berbagai faktor yang saling terkait. Oleh karena itu, dalam pelaksanaannya tidak hanya menuntut ketrampilan dari para ahli terhadap pengembangan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, tetapi harus pula dipahami berbagai faktor yang mempengaruhinya. Sehubungan dengan itu perlu dilakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas para pendidik dan tenaga kependidikan dalam mengembangkan berbagai aspek pendidikan dan pengajaran.

1. Langkah- langkah Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap tersebut dilakukan dengan beberapa langkah antara lain:

1) Menyusun program/ perencanaan Pengembangan

Dalam program pengembangan ditentukan sasaran, kebijaksanaan, prosedur, anggaran, peserta, kurikulum dan waktu pelaksanaannya serta diinformasikan secara terbuka kepada semua pendidik dan tenaga kependidikan.¹⁸⁷

Proses pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap disusun untuk program jangka panjang, menengah dan pendek dan secara umum di programkan diawal tahun pembelajaran dengan

¹⁸⁶ Observasi pada tanggal Selasa, 2 Agustus 2016

¹⁸⁷ Wawancara dengan Muslimimin Winoto, kepala Marasah Aliyah Negeri Kroya, 3 Agustus 2016

berbagai pertimbangan yang berkaitan dengan kebutuhan, sarana, pelaksanaan dan anggaran.¹⁸⁸

2) Penentuan Kebutuhan

Penentuan kebutuhan yang dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap ditentukan atas dasar analisis kebutuhan untuk sekarang dan masa depan dan selain itu juga di sesuaikan dengan anggaran.

Untuk menentukan kebutuhan ada beberapa pihak-pihak tertentu yang terlibat dalam penentuan kebutuhan antara lain satuan organisasi yang mengelola sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan, para kepala dan wakil kepala pada satuan pendidikan, dan para pendidik dan tenaga kependidikan itu sendiri.¹⁸⁹

3) Penentuan Sasaran

Penentuan sasaran sebagai salah satu langkah untuk melaksanakan pengembangan dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap dengan tujuan sebagai tolak ukur untuk menentukan keberhasilan tidaknya program pengembangan serta sebagai bahan dalam usaha menentukan langkah selanjutnya seperti isi program dan metode pengembangan yang akan digunakan.

Kejelasan sasaran memiliki manfaat bagi program pengembangan walaupun sedikit memiliki umpan balik bagi yang mengelola sumber daya manusia baik pendidik maupun tenaga kependidikan baik mengenai programnya maupun pesertanya.

4) Penetapan Program

Penetapan program pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap ditentukan oleh dua faktor yaitu hasil analisis

¹⁸⁸ Wawancara dengan bapak Nuryadin, Wakil Kepala Madrasah Aliyah Negeri Kroya, Rabu 10 Agustus 2016

¹⁸⁹ Wawancara dengan bapak Nuryadin, selaku Wakil Kepala Madrasah Aliyah Negeri Kroya, Rabu 10 Agustus 2016

penentuan kebutuhan dan sasaran yang hendak dicapai semaksimal mungkin.

Dalam program pengembangan harus jelas diketahui apa yang ingin dicapai, salah satu sasarnya adalah mengajarkan keterampilan tertentu yang pada umumnya keterampilan baru untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

5) Identifikasi Perinsip belajar

Dengan mengidentifikasi perinsip belajar pengembangan akan berjalan dengan baik karena penggunaan perinsip belajar yang tepat. perinsip belajar yang baik digunakan untuk program pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan adalah partisipasi, repetisi, relevansi, pengalihan dan umpan balik.

Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap berkaitan dengan perinsip belajar itu sangatlah membantu untuk mengembangkan Sumber daya manusia yang dimiliki.

6) Pelaksanaan Program

Pelaksanaan program pengembangan Sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap sesungguhnya di selenggarakan secara situasional, dengan penekanan pada perhitungan kebutuhan dan kepentingan, misalnya MGMP, Workshop Kurikulum setiap awal tahun pelajaran di waktu liburan sekolah, diikuti diklat, Penilaian Kinerja atau supervisi oleh kepala madrasah atau tim supervisor.

7) Penilaian Pelaksanaan Program

Pelaksanaan suatu program pengembangan dapat dikatakan berhasil apabila dalam diri peserta pengembangan terjadi suatu proses transformasi seperti, peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas, perubahan perilaku dalam bekerja, perubahan sikap dan etos kerja. Dalam pelaksanaan program untuk memperoleh hasil yang baik maka diperlukan suatu penilaian dari suatu program untuk mengetahui

hasil dari program yang dilakukan berhasil atau tidak. Untuk itu Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap ketika mengadakan program yang berkaitan dengan pengembangan khususnya pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang dimiliki maka diakhir pelaksanaan program pengembangan tersebut diadakan penilaian untuk mengetahui hasil yang diperoleh dari program tersebut.

Berdasarkan pemaparan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap dalam mengembangkan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan dengan beberapa langkah antara lain penyusunan program, penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penetapan program, identifikasi prinsip belajar, pelaksanaan program dan penilaian pelaksanaan program.

2. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Berdasarkan langkah-langkah tersebut di atas maka Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap mengupayakan pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dengan beberapa metode, antara lain:

1) Pelatihan,

Pelatihan merupakan bagian dari pengembangan sumber daya manusia. Pelatihan merupakan suatu proses dalam rangka menyiapkan personil sekolah (guru) untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang bersifat jangka pendek. Pelatihan perlu diberikan kepada guru karena guru belum menguasai suatu materi kurikulum sekolah yang baru untuk diajarkan nanti. Oleh karena itu guru perlu diberi pelatihan sehingga dapat menguasai materi pelajaran yang diharapkan. Beberapa hal yang menjadi dasar perlunya pelatihan diberikan kepada guru antara lain: pelatihan dilakukan karena adanya guru yang baru lulus dari jenjang pendidikan tertentu dan belum mempunyai

pengalaman. Oleh karena itu perlu dilakukan pengenalan/orientasi lingkungan kerja dan pelatihan untuk melakukan tugas-tugas khusus pada bidang mengajar yang segera akan dilaksanakan dan pelatihan diberikan karena guru dimutasikan atau dipromosikan atau adanya perubahan pekerjaan, sehingga diperlukan keterampilan dan pengetahuan baru.

Dengan demikian pelatihan merupakan usaha yang sistematis supaya seorang guru menjadi tahun atau menguasai pekerjaannya. Jenis-jenis pelatihan yang diberikan kepada seorang guru di sekolah tergantung pada keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaan, kualifikasi dari para guru dan permasalahan yang sedang atau akan dihadapi sekolah. Untuk itu pelatihan yang diselenggarakan berupa pelatihan peningkatan, penyegaran, dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan.

Pelatihan penyegaran dan peningkatan dimaksudkan supaya guru dapat mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang baru, sehingga seorang guru selalu up to date pengetahuan dan keterampilannya. Pelatihan di luar pekerjaan merupakan pelatihan yang lebih banyak menekankan pada pengajaran teknik-teknik yang paling baik, sehingga menjadi terbiasa dalam pekerjaan yang rutin. Sedangkan pelatihan dalam pekerjaan adalah pelatihan yang ditujukan dalam hal penguasaan pekerjaan khusus dalam lingkup kerjanya. Dalam melakukan pelatihan, guru dibimbing oleh seorang tenaga yang berpengalaman. Pelatihan dalam pekerjaan yang diberikan oleh sekolah kepada guru adalah dalam bentuk latihan instruksi pekerjaan, artinya petunjuk-petunjuk pengerjaan diberikan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan terutama untuk melatih para guru tentang cara melaksanakan suatu pekerjaan yang dilakukan pada waktu itu. Sedangkan pelatihan di luar pekerjaan dilakukan dalam bentuk kuliah, konferensi dan studi kasus. Dalam bentuk kuliah guru lebih banyak pada pihak yang pasif dalam menerima informasi yang datang dari

seorang pengajar, dalam bentuk konferensi guru diberikan pengembangan kecakapan untuk memecahkan masalah dan pengambilan keputusan serta merupah sikapnya sedangkan studi sendiri dilakukan bertujuan agar guru mencari sendiri informasi sehubungan dengan profesinya.

Upaya kepala sekolah agar sistem pelatihan efektif serta dapat memotivasi guru adalah melalui pemberian insentif atau penghargaan. Artinya apabila guru berhasil menyelesaikan pelatihan dengan baik yang dibuktikan dengan nilai atau standar kompetensi yang dicapai, maka guru tersebut akan mendapatkan insentif atau penghargaan. Cara lain yang mirip dengan hal tersebut adalah dengan mengamati kinerja guru setelah mengikuti pelatihan, artinya apabila pada suatu kurun waktu tertentu guru dapat mengimplementasikan hasil pelatihannya, maka ia akan mendapatkan kenaikan gaji. Agar pelatihan dapat diikuti baik menurut kepala sekolah adalah apabila terdapat perencanaan karier bagi peserta pelatihan. Dengan adanya hal tersebut, maka seorang guru akan terpacu untuk mengembangkan dirinya dalam mendapatkan kesempatan karier yang lebih baik.

2) Pengelolaan Kinerja Guru

Upaya kepala sekolah dalam pengembangan sumber daya manusia (guru) adalah melalui pengelolaan kinerja, seperti rotasi dan sistem penilaian atau evaluasi. Untuk seorang guru rotasi diterapkan dalam bentuk penggantian bidang studi, pergantian kelas yang diajarkan dan pergantian tugas administrasi dalam lingkup tugas suatu sekolah. Rotasi ini diperlukan untuk meningkatkan gairah kerja guru, karena kebosanan atau bidang pekerjaan yang sebelumnya tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Selain itu dalam rangka pengembangan kemampuan seorang guru, kepala sekolah perlu melakukan penilaian atau evaluasi.

Dengan sebuah evaluasi sering kali dapat diketahui jenis pengembangan yang bagaimana diperlukan oleh seorang guru. Selain

evaluasi yang bersifat eksternal dapat juga evaluasi oleh diri sendiri. Dengan evaluasi diri diperlukan kejujuran diri sendiri. Dengan cara ini seorang guru diminta mengukur kemampuannya dalam hal tertentu, kemudian menuliskannya dalam formal evaluasi yang ada berbentuk jawaban pertanyaan tentang kemampuan yang dimiliki. Untuk lebih dipercaya hasilnya, maka evaluasi diri ini perlu dikonfirmasi kepada kepala sekolah atau orang lain yang mengetahui kegiatan sehari-harinya.

3) Pengembangan Karir

Pengembangan karier perlu diakui oleh kepala sekolah sebagai salah satu upaya dalam mengembangkan kemampuan guru. Pengembangan karier diperoleh melalui perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi, yang lebih banyak menuntut tanggung jawab dan kemampuan tertentu (promosi), yaitu dari seorang guru untuk menjadi seorang kepala sekolah. Pengembangan karier juga diberikan kepada guru untuk berusaha meningkatkan atau menaikkan pangkat dan golongannya, baik melalui upaya sendiri maupun bantuan dari kepala sekolah. Pada saat ini dirasakan bahwa pengembangan karier dalam bidang jabatan tentu sulit, mengingat untuk menjadi kepala sekolah memerlukan persaingan yang cukup ketat. Oleh karena itu kepala sekolah perlu memfokuskan pengembangan karier guru kearah kenaikan pangkat dan golongan.

4) Peningkatan Kesejahteraan

Selain pelatihan dan pengelolaan kinerja guru, upaya kepala sekolah yang tidak kalah pentingnya dalam pengembangan sumber daya manusia adalah dengan memberikan kesejahteraan yang lebih baik kepada guru. Pemberian kesejahteraan tersebut adalah melalui kompensasi. Kompensasi ini merupakan segala sesuatu yang diterima oleh guru sebagai balas jasa untuk pekerjaannya. Dengan pemberian kompensasi yang memuaskan diharapkan prestasi kerja dan

motivasi kerja guru juga akan meningkatkan, sehingga dengan sendirinya akan meningkatkan kemampuan seorang guru.

Sistem kompensasi yang diberlakukan pada sekolah dasar bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja serta memotivasinya agar bekerja dengan lebih baik lagi. Fungsi lain dari pemberian kompensasi ini adalah memelihara atau mempertahankan guru yang ada sekarang supaya tidak pindah ke sekolah lain serta masih banyak fungsi lainnya, tetapi dalam hal ini difokuskan pada peningkatan prestasi kerja. Jenis kompensasi yang diberikan adalah berupa uang tambahan, insentif, asuransi, pemberian cuti serta fasilitas lainnya sebagai bentuk kompensasi dari sekolah. Sistem kompensasi juga dilakukan untuk melakukan evaluasi terhadap keberhasilan program pendidikan yang telah dan sedang dijalankan. Untuk mengadakan sumber kompensasi, maka pihak sekolah bekerja sama dengan “Dewan Sekolah”, sehingga permasalahan tersebut tidak menjadi beban tersendiri bagi pihak sekolah.

Kesejahteraan merupakan upaya yang penting didalam upaya meningkatkan profesionalitas pegawai. Salah satu indikator pegawai dalam hal ini pendidik dan tenaga kependidikan adalah mereka yang mendapatkan penghargaan yang layak dalam bentuk kesejahteraan. Karena kesejahteraan merupakan kewajiban suatu lembaga yang harus diberikan kepada para pegawainya setelah mereka melaksanakan tugas dan kewajibannya, sesuai kemampuan lembaga tau yang berwenang.

Berkaitan dengan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan , Manajemen MAN Kroya memiliki perhatian yang yang cukup baik dan transparan. Sesuai hasil wawancara penulis dari beberapa pendidik dan tenaga kependidikan mengatakan “ kesejahteraan yang diterima selama ini cukup baik”.¹⁹⁰

¹⁹⁰ Hasil wawancara dengan sebagian pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Kroya.

5) MGMP(Musyawarah Guru Mata Pelajaran)

MGMP(Musyawarah Guru Mata Pelajaran) adalah suatu wadah atau forum kegiatan guru mata pelajaran, frum ini dibentuk dengan tujuan untuk menjadi media bagi para guru agar dapat meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik, untuk saling berbagi pengalaman, pengetahuan, informasi tentang perkembangan dunia pendidikan, disamping juga untuk memecahkan masalah apabila ada problem yang dihadapi oleh para pendidik agar dapat mendapatkan solusi bersama.

Didalam forum MGMP dilakukan kegiatan pendalaman materi pelajaran, menyusun perangkat kegiatan belajar mengajar, alat peraga, metode, juga dibentuk team penegmbang silabus dan Pencana Pelaksanaan Pembelajaran(RPP) dan lain sebagainya. Cara kerjanya selama ini yang berjalan adalah mengadakan pertemuan dua kali dalam satu semester dengan cara bergilir.¹⁹¹

6) Pendidikan dan Pelatihan(Diklat)

Program pendidikan dan pelatihan ini dilakukan atas dasar intruksi dari pemerintah, dalam artian pemerintah sebagai penyelenggara bekerjasama dengan instansi/ madrasah. Di MAN Kroya dalam hal ini apabila ada instruksi seperi ini Kepala Madrasah menunjuk para pegawai pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan bidang diklat untuk mengikuti kegiatan tersebut.¹⁹² Termasuk manajemen yang berlaku pengirimannyadengan cara bergantian dan menyesuaikan kebutuhan dengan harapan semua ikut merasakan dan mengalaminya.

7) Seminar

Kegiatan seminar ini dilaksanakan ketika ada undangan atau surat edaran yang disampaikan ke Madrasah, sekiranya dianggap

¹⁹¹ Wawancara dengan Bapak Nuryadin, selaku wakil kepala bagian kurikulum di MAN Kroya, Rabu, 10 Agustus 2016

¹⁹² Wawancara dengan Bapak Nuryadin, selaku wakil kepala bagian kurikulum di MAN Kroya, Rabu, 10 Agustus 2016

berkaitan atau sesuai dengan kebutuhan madrasah, maka undangan tersebut kemudian ditindak lanjuti oleh kepala Madrasah kemudian kepala Madrasah menunjuk pendidik atau tenaga kependidikan sesuai dengan kebutuhan.¹⁹³

8) Supervisi

Dalam rangka memberikan bantuan tentang profesionalitas terhadap semua unsur sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Kroya diselenggarakan supervisi. Supervisi ini dilakukan berhubungan dengan penilaian SKP pada setiap semester. Selanjutnya untuk kegiatan supervisi kelompok diselenggarakan aktifitas diskusi dengan teman sejawat atau dilakukan oleh tim supervisi yang sudah dibentuk oleh panitia supervisi.¹⁹⁴

9) Studi Lanjut

Tujuan dari pengembangan adalah memberikan kesempatan kepada semua individu baik pendidik ataupun tenaga kependidikan untuk berkembang dan maju, yang diantaranya melalui studi lanjut melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.¹⁹⁵ Termasuk untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan kemajuan dan tuntutan zaman. Di MAN Kroya, terutama pendidik hampir semua sudah SI bahkan ada yang menempuh studi S2. Dengan tujuan untuk meningkatkan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dengan harapan mampu membawa peningkatan di MAN Kroya.

Dapat disimpulkan bahwa metode pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap adalah pelatihan, pengelolaan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, pengembangan karir, peningkatan kesejahteraan,

¹⁹³ Wawancara dengan Bapak Nuryadin, selaku wakil kepala bagian kurikulum di MAN Kroya, Rabu, 10 Agustus 2016

¹⁹⁴ Wawancara dengan Muslimimin Winoto, kepala Madrasah Aliyah Negeri Kroya pada 3 Agustus 2016

¹⁹⁵ Wawancara dengan. Muslimimin Winoto, kepala Madrasah Aliyah Negeri Kroya pada 3 Agustus 2016

MGMP, Diklat, seminar, supervisi, dan study lanjut. Dengan menerapkan metode tersebut dapat meningkatkan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan.

3. Faktor pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan

Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain,

- a. Kepribadian dan dedikasi yang tinggi menentukan keberhasilan pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya yang tercermin dari sikap dan perbuatannya dalam membina dan membimbing peserta didik,
- b. Profesional pendidik dan tenaga kependidikan sangat penting karena tugas dan peranannya bukan hanya memberikan informasi ilmu pengetahuan melainkan membentuk sikap dan jiwa yang mampu bertahan dalam era hiperkompetensi,
- c. Faktor kemampuan mengajar pendidik dan tenaga kependidikan merupakan pencerminan penguasaan pendidik dan tenaga kependidikan atas kompetensinya,
- d. Faktor hubungan dan komunikasi yang terjadi dalam lingkungan kerja memberikan dukungan bagi kelancaran tugas pendidik dan tenaga kependidikan dimadrasah
- e. Faktor hubungan dengan masyarakat, peran pendidik dan tenaga kependidikan dalam mendukung kegiatan hubungan madrasah dengan masyarakat dapat meningkatkan pemahaman masyarakat tentang tujuan serta sasaran yang ingin direalisasikan madrasah
- f. Faktor kedisiplinan, suatu pekerjaan akan menuai hasil yang memuaskan semua pihak bila pendidik dan tenaga kependidikan mampu mentaati rambu-rambu yang ditentukan melalui penerapan sikap disiplin dalam menjalankan tugasnya,

- g. Faktor tingkat kesejahteraan, memberikan insentif yang pantas sebagai wujud memperbaiki tingkat kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan guna mencegah pendidik dan tenaga kependidikan melakukan kegiatan membolos karena mencari tambahan diluar untuk memenuhi kebutuhan hidup,
- h. Faktor iklim kerja yang kondusif memberikan harapan bagi pendidik dan tenaga kependidikan untuk bekerja lebih tenang sesuai dengan tujuan madrasah.¹⁹⁶

Dari beberapa pemaparan di atas berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap, selalu berupaya semaksimal mungkin untuk meningkatkan dan memaksimalkan kualitas pendidik. Kegiatan yang dilaksanakan adalah 1) melaksanakan kegiatan pelatihan, workshop, orientasi dan seminar tentang pendidikan atau mengirim guru sebagai peserta dalam kegiatan tersebut, baik yang dilaksanakan oleh kementerian agama maupun dinas atau instansi lain. 2) memberikan arahan dan bimbingan dalam setiap pertemuan bulanan kepada guru, 3) melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas pendidik dan tenaga kependidikan, baik pengawasan dalam pelaksanaan tugas mengajar maupun pengawasan dalam hal tingkat kedisiplinan pendidik dan tenaga kependidikan.

IAIN PURWOKERTO

¹⁹⁶ Wawancara dengan Muslimimin Winoto, kepala Marasah Aliyah Negeri Kroya pada 3 Agustus 2016

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari seluruh data hasil penelitian yang sebelumnya telah dipaparkan pada bab IV dan dibahas pada bab V, maka pada bab terakhir ini penulis menyimpulkan hasil seluruh analisis data wawancara, dokumentasi dan observasi tentang “Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap”

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap
 - a. Langkah- langkah pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap dilakukan dengan 7 langkah antara lain, 1) Menyusun program/ perencanaan Pengembangan, 2) Penentuan Kebutuhan, 3) Penentuan Sasaran, 4) Penetapan Program, 5) Identifikasi Perinsip belajar, 6) Pelaksanaan Program dan 7) Penilaian Pelaksanaan Program.
 - b. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dilakukan dengan 2 metode yaitu 1) *On The Job Training*, antara lain, a) Rotasi Jabatan, b) Pelatihan (Training), c) Bimbingan/ Penyuluhan, d) Latihan Instruktur Pekerjaan, e) Demonstrasi dan Pemberian Contoh, f) Penugasan Sementara. 2) *Off The Job Training*, antara lain: a) Kursus, b) Pendidikan, c) Workshop, d) Seminar, e) MGMP, f) Study Banding. Metode pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap, terdiri dari 9 metode yaitu 1) Pelatihan, 2) Pengelolaan Kinerja Guru, 3) Pengembangan Karir, 4)

Peningkatan Kesejahteraan, 5) MGMP(Musyawarah Guru Mata Pelajaran), 6) Pendidikan dan Pelatihan(Diklat), 7) Seminar, 8) Supervisi, 9) Studi Lanjut.

2. Faktor pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Kroya Cilacap.

Faktor pengembangannya yaitu 1) Kepribadian dan dedikasi yang tinggi, 2) Profesional pendidik dan tenaga kependidikan, 3) Kemampuan mengajar pendidik dan tenaga kependidikan, 4) Hubungan dan komunikasi, 5) Hubungan dengan masyarakat, 6) Kedisiplinan, 7) Tingkat kesejahteraan, 8) Iklim kerja yang kondusif

B. Saran

Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap hendaknya lebih di tingkatkan secara terus menerus. Agar pengembangan sumber daya manusia khususnya pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah dapat berkembang mengikuti perkembangan zaman dan memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan profesional.

Berdasarkan kesimpulan di atas maka saran yang dapat penulis sampaikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi pendidik, hendaknya pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap dapat mempertahankan dan meningkatkan kompetensi yang dimiliki.
2. Bagi tenaga kependidikan, hendaknya tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap dapat mempertahankan dan meningkatkan kompetensi yang dimiliki.

3. Bagi kepala madrasah sebagai manajer hendaknya dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerja sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang dimiliki.



DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Michael, 1994, *Seri Pedoman manajemen, Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Gramedia
- Armstrong , Michael, 2003, *The Art Of HRD, Strategic Human Resource Management, A Guide To Action, Manajemen Sumber Daya Manusia Stratejik, Panduan Praktis Untuk Bertindak*, Jakarta: PT Gramedia
- A Neo, Raymond, 2013, *Employee Training and Development, Six Edition*, Singapore: Irwin Mc Graw- Hill Irwin
- Arikunto, Suharsimi, 1993, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Yogyakarta: Rineka Cipta
- Danim, Sudarwan, 2003, *Menjadi Komunitas Pembelajar; Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1989, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka
- Desimone,R.L., Werner, J.M, & Harris, D.M, 2001, *Human Resource Management*, Forn Worth: HarcourtCollege Published
- Dessler, Gary, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Human Resource Management 7e, Edisi Bahasa Indonesia Jilid I*, Jakarta: PT Prenhallindo
- Dessler, Gary, 2006, *Human Resource Management 8th*, New Jersey: Prentice Hall International, Inc
- Edison, Emron, 2009, *Human Resource Development; Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: Alfabeta
- Gomes, Faustino Cardoso, 2000, *MSDM*, Yogyakarta: Andi Yogya, 2000
- Hajar, Dewi, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pendidikan dan Tenaga Kependidikan) dalam Pendidikan Islam, (Studi Kasus di MAN Karanganom Klaten), Tesis* (Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga,2005).
- Hamalik, Oemar, 2001, *Pendidikan Guru, Konsep dan Strategi*,(Bandung: CV Mandar Maju
- Hasbullah, 2006, *Otonomi Pendidikan;Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggaraan Pendidikan* , Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada

- Hasibuan, Malayu , 2000, *Menejemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rosda Karya
- Hasibuan, Malayu, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara,
- Hasibuan, Malayu, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Hidayat, Ara dan Imam Machali, 2010, *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Perinsip dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, Bandung: Pustaka Educa
- Husaini, Usman, 2011, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Cet III, Jakarta: Bumi Aksara
- Irianto, Jusuf, 2001, *Tema- Tema Pokok Manajemen SDM*, Jakarta: PT SIC Group, 2001
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2009, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, Bandung: Rfika Aditama
- M. Manullang, Marihot Manullang, 2001, *Manajemen Personalia, Edisi 3*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Martoyo, Susilo, 1986, *MSDM*, Yogyakarta: BPFF
- Marwansah, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Alfa Beta
- Moh. Uzer Usman, 2005, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Moleong, Lexy.J., 2002, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Moekijat, 1991, *Latihan dan Pengembangan SDM, Edisi ke- 4*, Bandung: PT Mandar Maju
- Mulyasa, E, 2015, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Bumi Aksara
- Moriyadi, Agus, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan Profesionalitas Guru Di MTA Al- Furqon Pampangan Palembang, Tesis*(Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga. 2012).
- Nasution, Siti Aisyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia(Tenaga Pengajar) Di Madrasah Aliyah Al- Washliyah 12 Perbaungan Kupaten Serdang*

- Bedagai, Tesis tidak diterbitkan,(Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan
- Notoatmodjo, Soekidjo, 2003, *Pengembangan SDM, Cetakan ke- 3*, Jakarta: Rineka Cipta
- Notoatmodjo, Soekidjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009
- Nurkholis, 2010, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: PT. Grasindo
- Nurul, Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Penjelasan PP RI No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan dalam UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, serta RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, dilengkapi dengan PP RI No. 19 Tahun 2005, PP RI No. 48 Tahun 2005 dan Permendiknas RI No. 11 Tahun 2005
- Qomar, Mujamil, 2009, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga, 2009
- Ritva Lakso- Manninen and Riita Vitala, 2007, *Competence Management and Human Resource Development : A Teoritical For Understanding The Practice*, Helsinki: HAAGA- HELIA Publication
- Robert Bog dan Sari Knop Biklen, 1986, *Qualitatif Research For Education, An Introduction To Theory And Methods*, Boston: Allyn And Bacon
- Roqib, Moh. Roqib, 2009, *Ilmu Pendidikan Islam, Pengembangan Pendidikan Integratif di Sekolah, Keluarga, dan Masyarakat*, Yogyakarta: LKIS
- Saputra, Adi, *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia(Pendidik Dan Tenaga Kependidikan) Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SD Muhammadiyah Sapen Yogyakarta, Tesis,(Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga, 2014).*
- SCORE, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: ILO
- S Nasution , 2000, *Method Research*, Jakarta: Bumi Aksara
- Saydam, Gouzali Saydam, 2000, *Bult In Training, Jurus Jitu Mengembangkan Profesionalisme SDM*, Bandung: Rosda Karya
- Siagian, Sondang P, 2012, *Manajemen Stratejik*, Jakarta: Bumi Aksara

- Siagan, Sondang.P, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Simamora, Henry, 2004, *Manajemen SDM, Edisi ke-3*, Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
- Sujana, Nana dan Ibrahim, 2001, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, Bandung: Sinar Baru Alisindo
- Sulistiyorini, 2006, *Manajemen Pendidikan Islam,Elkaf*: Tulungagung
- Susilo, Willy, 2002, *Audit SDM(Panduan Komprehensif Auditor dan Praktisi Manajemen SDM serta Pimpinan Organisasi(Perusahaan))*, Jakarta: PT VorkistatamaBinamega
- Suyanto, Muhammad, 2008, *Business Strategy dan Ethitcs; Etika dan StrategiBisnis Nabi Muhammad SAW*, Yogyakarta: Andi Offset
- Syafaruddin, 2005, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press,
- Syukron, Enceng Fu'ad, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Madrasah Aliyah Negeri Magowoharjo, Tesis* (Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga, 2012).
- T. Handoko, 1998, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Terjemahan*, Yogyakarta: BPFE
- Triyono, Ayon, 2012, *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Oryza
- Triwiyanto, Tegu, Ulfatin, Nurul, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Enceng Fu'ad Syukron, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Madrasah Aliyah Negeri Magowoharjo, Tesis* (Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga, 2012).
- Undang- undang Sistem Pendidikan Nasional tahun 2003 Bab IX Pasal 39 ayat 2
- Undang- undang RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen,
- Undang- undang UU RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, dilengkapi dengan PP RI No. 19 Tahun 2005 , PP RI No. 48 Tahun 2005 dan Permendiknas RI No. 11 Tahun 2005,(Bandung: Citra Umbara, 2006
- Usman, Moh. Uzer, 2001, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: Remaja Rosda Karya

Werner, J.M., Desimone, R.L, 2001, *Human Resource Managemen*, Fort Worth:
Harcourt College Published

William G.Scott dalam Moekijat, 1991, *Latihan dan Pengembangan SDM*, cet.
IV, Bandung: Mandar Maju



Pedoman Wawancara

A. Informan Wawancara

1. Kepala MAN Sumpiuh Banyumas dan Man Kroya Cilacap
2. Kepala Tata Usaha MAN Sumpiuh Banyumas dan Man Kroya Cilacap
3. Wakil Kepala MAN Sumpiuh Banyumas dan Man Kroya Cilacap

B. Materi Wawancara

1. Wawancara Pendahuluan
 - a. Data SDM
 - b. Program Pengembangan SDM
 - c. Kelembagaan/ Kemadrasahan
2. Wawancara Saat Proses Penelitian
 - a. Profil Madrasah
 - b. Keadaan SDM Pendidik dan Tenaga Kependidikan
 - c. Program Pengembangan SDM Pendidik dan Tenaga Kependidikan
 - d. Langkah- langkah pengembangan SDM Pendidik dan tenaga Kependidikan
 - e. Metode pengembangan SDM Pendidik dan tenaga Kependidikan
 - f. Faktor pengembangan SDM Pendidik dan tenaga Kependidikan

C. Uraian Pedoman Wawancara

1. Pedoman wawancara pendahuluan
 - a. Berapa jumlah pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah?
 - b. Berapakah jumlah pendidik yang berasal dari lulusan S1?
 - c. Masih adakah pendidik yang belum menyelesaikan S1?
 - d. Berapa tenaga kependidikan yang belum S1?
 - e. Berapakah jumlah pendidik dan tenaga kependidikan yang sudah PNS?
 - f. Berapakan Jumlah pendidik dan tenaga kependidikan yang sudah menerima sertifikasi?
 - g. Adakah program untuk mengembangkan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah? kalo ada seperti apa programnya?
 - h. Pengembangan apa saja yang sudah pernah dilakukan untuk mengembangkan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang dimiliki?
2. **Pedoman wawancara saat penelitian**
 - a. Kepala Madrasah
 - 1) Sudah berapa lama anda menjadi Kepala di madrasah ini?
 - 2) Apa Visi, Misi dan Tujuan dari Madrasah ini?
 - 3) Bagaimana gambaran secara umum manajemen di madrasah ini?
 - 4) Bagaimana mewujudkan madrasah yang bermutu dan unggul khususnya di madrasah ini?
 - 5) Bagaimana proses pengembangan Sumber Dya Manusia pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah ini?
 - 6) Adakah kebijakan dari madrasah untuk pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah ini?

bagaimana bentuk kebijakannya? dan siapa yang menentukan kebijakan tersebut?

b. Kepala Tata Usaha Madrasah

- 1) Bagaimana keadaan pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah ini?
- 2) Bagaimana bentuk apresiasi madrasah kepada pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki prestasi?
- 3) Bagaimana administrasi pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah? apakah sudah memenuhi kriteria pendidik dan tenaga kependidikan yang kompeten?
- 4) Bagaimana kebijakan yang diberikan kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengembangkan kompetensinya?
- 5) Bagaimana proses pengembangan SDM pendidik dan tenaga kependidikan yang sudah dilakukan?

c. Wakil Kepala Madrasah

- 1) Bagaimana keadaan pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah?
- 2) Adakah program untuk pengembangan SDM pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah ini? bagaimana gambaran programnya?
- 3) Bagaimana tahap penyusunan perencanaan pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah ini? siapa yang dilibatkan dalam perencanaan ini?
- 4) Bagaimana langkah- langkah dalam pengembangan SDM di madrasah ini?
- 5) Bagaimana metode- metode dalam pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah ini?
- 6) Adakah faktor pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah ini? apa faktor yang melatar belakangi pengembangan sdm di madrasah ini?
- 7) Bagaimana proses pengembangan SDM yang dapat mempengaruhi kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di madrasah ini?

Pedoman Observasi

1. Identitas Observasi

- b. Lembaga yang Diamati :
- c. Hari, Tanggal :
- d. Waktu :

2. Aspek yang Diamati

- d. Sarana dan Prasarana Pendukung Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan
- e. Perangkat Pengerjaan Administrasi Penilaian

3. Lembar Observasi

- a. Sarana dan Prasarana Pendukung Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No	Sarana dan Prasarana	Ada	Tidak
1.	Gedung		
2.	Program Kerja		
3.	Visi, Misi dan Tujuan		
4.	Daftar Pendidik dan Tenaga Kependidikan		
5.	Daftar Peserta Didik		

- b. Perangkat Pengerjaan Administrasi Penilaian

No	Aspek Yang Diamati	Ya	Tidak
A.	Kompetensi Pedagogik		
	3. Pendidik mengenal karakteristik peserta didik		
	4. Pendidik menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik		
	5. Pendidik melakukan pengembangan kurikulum		
	6. Pendidik melakukan kegiatan pembelajaran yang mendidik		
	7. Pendidik memahami dan mengembangkan potensi		
	8. Pendidik melakukan komunikasi dengan peserta didik		
	9. Pendidik melakukan penilaian dan evaluasi		
B.	Kompetensi Kepribadian		
	1. Pendidik bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia		
	2. Pendidik menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan		
	3. Pendidik memiliki etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, dan rasa bangga menjadi guru		
C.	Kompetensi Sosial		
	1. Pendidik bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif		

	2. Pendidik dapat berkomunikasi dengan sesama pendidik, orang tua peserta didik dan masyarakat		
D.	Kompetensi Profesioanl		
	1. Pendidik dapa menguasai materi, struktur , konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu		
	2. Pendidik dapat mengembangkan keprofesian melalui tindakan reflektif		



Pedoman Dokumentasi

Berilah tanda ceklis pada kolom” Ada” apabila aspek yang diamati muncul dan berilah tanda ceklis pada kolom” Tidak” apabila aspek yang diamati tidak muncul serta tuliskan deskripsi mengenai aspek yang diamati jika diperlukan.

No	Dokumen yang Dibutuhkan	Jenis Dokumen	Ada	Tidak
1.	Profil Lembaga			
2.	Kepegawaian			
3.	Program Kerja Madrasah			
4.	Struktur Organisasi Madrasah			
5.	Program Pengembangan SDM			
6.	Pelaksanaan Program Pengembangan			
7.	Penilaian Program Pengembangan SDM			
8.	Foto Kegiatan Pengembangan			
9.	Materi Pengembangan			
10.	Pendidikan Lanjutan			
11.	SKP/ PKG			
12.	On the job training			
13.	Prestasi SDM			
14.	Surat- surat keputusan			
15.	Kurikulum dan SOP Pengembangan			
16.	Study Banding			
17.	Juklak Lomba PTK			
18.	Pengembangan			
19.	Off the job training			
20.	Kebijakan pengembangan SDM			

Hasil Wawancara 1

Hari, Tanggal : Sabtu,
Tempat Wawancara : Ruang Kepala Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh
Nama : Drs. H. Affandie, M.Ag
Jabatan : Kepala Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh
Data yang diperlukan : Program Pengembangan SDM Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh

1. Pertanyaan: Sudah berapa lama anda menjadi Kepala di madrasah ini?

Jawaban :3 Tahun

2. Pertanyaan : Bagaimana gambaran secara umum manajemen di madrasah ini?

Jawaban : Manajemen di MAN Sumpiuh ini adalah POACH, Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling. Bagaimana mengajak pendidik memiliki planning yang baik, actuating yang benar dan sama- sama mengevaluasi. Pertama yang saya lakukan adalah dengan menyusun Visi, Misi dan Tujuan madrasah secara bersama pendidik dan tenaga kpendidikan serta komite untuk memajukan madrasah. K. TU yang bertanggung jawab dibidang administrasi, wakil kepala yang masing- masing menyusun program sesuai dengan tupoksinya. satu bulan sekali kami melakukan rapat internal hasil rapat kami sampaikan kepada pendidik dan kami selalu mengevaluasi dan menerima masukan dari pendidik.

3. Pertanyaan : Bagaimana cara mewujudkan madrasah yang bermutu dan unggul khususnya di madrasah ini?

Jawaban : Untuk mewujudkan madrasah yang bermutu dan unggul, awalnya kami memulai dengan mencari referensi-referensi sekolah- sekolah yang bagus(baik sekolah Islam maupun sekolah bertaraf internasional. Setelah itu kami lakukan stadi banding kesekolah tersebut. dengan melihat secara langsung penyelenggaraan sekolah- sekolah tersebut kami ambil poin- poin yang sekiranya cocok untuk diterapkan di madrasah kami. Langkah kedua adalah membekali sumber daya manusia yang ada dengan berbagai program

pengembangan yang pengembangan tersebut didasarkan pada kebutuhan madrasah.

4. Pertanyaan : Bagaimana proses pengembangan Sumber Daya Manusia pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah ini?

Jawaban : Pengembanagan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah kami dimulai pada saat proses perekrutan, terlebih lagi pada saat melakukan pekerjaan . proses pengembanagan tersebut dilakukan berdasarkan rencana pengembangan yang sudah di rencanakan dari awal dan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan yang sudah dipertimbangkan

5. Pertanyaa : Adakah kebijakan dari madrasah untuk pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah ini? bagaimana bentuk kebijakannya? dan siapa yang menentukan kebijakan tersebut?

Jawaban : Ada, dan bentuk kebijan tersebut antara lain; kami memberikan keleluasaan bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang ada untuk mengembangkan kompetensinya sesuai dengan kebutuhan tidak hanya pengembangan yang sudah di rencanakan oleh madrasah tetapi pengembangan atas keinginan diri sendiri. Kebijakan ini di tentukan oleh tim yang terdiri dari kepala madrasah, K.Tu, Wakil Kepala Madrasah, dan perwakilan dari pendidik.

IAIN PURWOKERTO

Hasil Wawancara 2

Hari, Tanggal : Sabtu,

Tempat Wawancara : Ruang Kepala TU MAN Sumpiuh

Nama : Tofik

Jabatan : Kepala TU MAN Sumpiuh

Data yang diperlukan : Keadaan SDM Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh

1. Pertanyaan : Bagaimana keadaan pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah ini?

Jawaban :Keadaan pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Sumpiuh ini alhamdulillah sudah memenuhi syarat, jumlah keseluruhan 56 pendidik dan tenaga kependidikan, pendidik yang PNS ada 27 orang, pendidik non PNS 14 Orang, dari 41 pendidik yang sudah bersertifikasi ada 35 orang dan yang belum 6 orang, sedangkan untuk tenaga kependidikan ada 15 orang yang PNS 8 Orang sedangkan yang non PNS 7 Orang.

2. Pertanyaan : Bagaimana kualitas SDM pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Sumpiuh secara umum?

Jawab : Kualitas SDM pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Sumpiuh sudah cukup baik, karena sebagian besar pendidik yang ada sudah memiliki sertifikat pendidik yang profesional, dan ada beberapa pendidik yang sudah memperoleh gelar pendidikan S2, serta untuk lebih mengembangkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan yang dimiliki kami merencanakan pengembangan bagi pendidik dan tenaga kependidikan baik dengan metode *ON the job training* maupun *Off the job training* yang pengembangan tersebut didasarkan pada kebutuhan.

3. Pertanyaan : Bagaimana bentuk apresiasi madrasah kepada pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki prestasi?

Jawaban : apresiasi yang diberikan madrasah kepada pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki prestasi dapat dipromosikan untuk kenaikan jabatan, memperoleh kesejahteraan dan lain sebagainya.

4. Pertanyaan : Bagaimana kebijakan yang diberikan kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengembangkan kompetensinya?

Jawaban : Madrasah memberikan kebijakan dan keleluasaan kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengembangkan kompetensinya sesuai dengan pekerjaannya diluar rencana yang sudah dibuat oleh madrasah dengan memberikan kebijakan bagi yang ingin melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, mengirimkan anggota untuk mengikuti diklat, seminar, workshop, MGMP dan lain sebagainya sesuai dengan kebutuhan.



Hasil Wawancara 3

Hari, Tanggal : Sabtu,
Tempat Wawancara : Ruang Guru Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh
Nama : Ahmad Suyuti Latif, S.Pd., M.Si
Jabatan : Wakil Kepala Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh
Data yang diperlukan : Proses Pengembangan SDM Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh

1. Pertanyaan : Bagaimana keadaan pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah?

2. Jawaban : Alhamdulillah untuk keadaan pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah kami sudah cukup baik, walaupun sudah cukup baik madrasah selalu berusaha untuk mengembangkan potensi- potensi yang dimiliki.

3. Pertanyaan : Adakah program untuk pengembangan SDM pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah ini? bagaimana gambaran programnya?

Jawaban : Ada, program yang harus dilalui dalam pengembangan profesional pendidik dan tenaga kependidikan adalah Program *Pre service* yaitu tenaga kependidikan disiapkan melalui *pre service teacher education* sebagai lembaga pendidikan tenaga kependidikan(LPTK), dan program *In service education* seperti belajar secara otodidak, MGMP, mengikuti pertemuan- pertemuan ilmiah, belajar secara formal dilembaga pendidikan dan ikut mengambil bagian- bagian dalam kompetisi ilmiah.

4. Pertanyaan : Bagaimana tahap penyusunan program perencanaan pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah ini? siapa yang dilibatkan dalam perencanaan ini?

Jawaban : yang dilakukan dalam tahapan penyusunan program perencanaan pengembangan yang dilakukan antara lain, a) menentukan kebutuhan, b) menentukan sasaran, c) menetapkan isi program, d) mengidentifikasi prinsip- prinsip belajar, e) melaksanakan program, dan f) menilai keberhasilan program.

5. Pertanyaan : Bagaimana langkah- langkah dalam pengembangan SDM di madrasah ini?

Jawaban : langkah- langkah yang dilakukan oleh madrasah untuk mengembangkan SDM antara lain, a) menyusun program/ perencanaan pengembangan, b) penentuan kebutuhan, c) penentuan sasaran, d) penetapan program, e) identifikasi prinsip belajar, f) pelaksanaan program, dan g) penilaian pelaksanaan program.

6. Pertanyaan :Bagaimana metode- metode dalam pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah ini?

Jawaban : metode yang dilakukan untuk mengembangkan SDM pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Sumpiuh dengan 2 metode yaitu On the job training, antara lain rotasi jabatan, pelatihan,bimbingan, latihan instruktur pekerjaan, demonstrasi dan penugasan semen tara. Off the job training, antara lain Kursus, pendidikan lanjutan, workshop, seminar, MGMP, dan studi banding.

7. Pertanyaan : Adakah faktor pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah ini? apa faktor yang melatar belakangi pengembangan sdm di madrasah ini?

Jawaban : ada, yaitu a) kepribadian dan dedikasi yang tinggi, b) profesional pendidik dan tenag kependidikan, c) Kemampuan mengajar pendidik dan bekerja tenaga kependidikan, d) hubungan dan komunikasi yang baik, e) kedisiplinan, f) tingkat kesejahteraan, dan g) iklim kerja yang kondusif.

IAIN PURWOKERTO

Hasil Wawancara 4

Hari, Tanggal : Sabtu,
Tempat Wawancara : Ruang Kepala Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Kroya
Nama : Drs. H. Muslimin Winoto, M.Pd
Jabatan : Kepala Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Kroya
Data yang diperlukan : Program Pengembangan SDM Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Kroya

1. Pertanyaan : Sudah berapa lama anda menjadi Kepala di madrasah ini?
Jawaban : 3 Tahun
2. Pertanyaan : Bagaimana gambaran secara umum manajemen di madrasah ini?
3. Jawaban : Manajemen di MAN Sumpiuh ini adalah POACH, Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling. Bagaimana mengajak pendidik memiliki planning yang baik, actuating yang benar dan sama- sama mengevaluasi. Pertama yang saya lakukan adalah dengan menyusun Visi, Misi dan Tujuan madrasah secara bersama pendidik dan tenaga kpendidikan serta komite untuk memajukan madrasah. K. TU yang bertanggung jawab dibidang administrasi, wakil kepala yang masing- masing menyusun program sesuai dengan tupoksinya. satu bulan sekali kami melakukan rapat internal hasil rapat kami sampaikan kepada pendidik dan kami selalu mengevaluasi dan menerima masukan dari pendidik.
4. Pertanyaan : Bagaimana cara mewujudkan madrasah yang bermutu dan unggul khususnya di madrasah ini?
5. Jawaban : Untuk mewujudkan madrasah yang bermutu dan unggul, awalnya kami memulai dengan mencari referensi-referensi sekolah- sekolah yang bagus(baik sekolah Islam maupun sekolah bertaraf internasional. Setelah itu kami lakukan stadi banding kesekolah tersebut. dengan melihat secara langsung penyelenggaraan sekolah- sekolah tersebut kami ambil poin- poin yang sekiranya cocok untuk diterapkan di madrasah kami. Langkah kedua adalah membekali sumber daya manusia yang ada dengan berbagai program

pengembangan yang pengembangan tersebut didasarkan pada kebutuhan madrasah.

6. Pertanyaan : Bagaimana proses pengembangan Sumber Daya Manusia pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah ini?
7. Jawaban : Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah kami dimulai pada saat proses perekrutan, terlebih lagi pada saat melakukan pekerjaan . proses pengembangan tersebut dilakukan berdasarkan rencana pengembangan yang sudah di rencanakan dari awal dan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan yang sudah dipertimbangkan
8. Pertanyaan : Adakah kebijakan dari madrasah untuk pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah ini? bagaimana bentuk kebijakannya? dan siapa yang menentukan kebijakan tersebut?
9. Jawaban : Ada, dan bentuk kebijakan tersebut antara lain; kami memberikan keleluasaan bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang ada untuk mengembangkan kompetensinya sesuai dengan kebutuhan tidak hanya pengembangan yang sudah di rencanakan oleh madrasah tetapi pengembangan atas keinginan diri sendiri. Kebijakan ini di tentukan oleh tim yang terdiri dari kepala madrasah, K.Tu, Wakil Kepala Madrasah, dan perwakilan dari pendidik.

IAIN PURWOKERTO

Hasil Wawancara 5

Hari, Tanggal : Rabu

Tempat Wawancara : Ruang Kepala TU MAN Kroya

Nama : Wachidin

Jabatan : Kepala TU MAN Kroya

Data yang diperlukan : Keadaan SDM Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Kroya

1. Pertanyaan : Bagaimana keadaan pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah ini?

Jawaban :Keadaan pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Kroya ini alhamdulillah sudah memenuhi syarat, jumlah keseluruhan 54 pendidik dan tenaga kependidikan, pendidik yang PNS ada 32 orang, pendidik non PNS 11 Orang, sedangkan untuk tenaga kependidikan ada 11 orang yang PNS 4 Orang sedangkan yang non PNS 7 Orang.

2. Pertanyaan : Bagaimana kualitas SDM pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Kroya secara umum?

Jawab : Kualitas SDM pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Kroya sudah cukup baik, karena sebagian besar pendidik yang ada sudah memiliki sertifikat pendidik yang profesional, dan ada beberapa pendidik yang sudah memperoleh gelar pendidikan S2, serta untuk lebih mengembangkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan yang dimiliki kami merencanakan pengembangan bagi pendidik dan tenaga kependidikan baik dengan metode On the job training maupun Off the job training yang pengembangan tersebut didasarkan pada kebutuhan.

3. Pertanyaan : Bagaimana bentuk apresiasi madrasah kepada pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki prestasi?

Jawaban : apresiasi yang diberikan madrasah kepada pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki prestasi dapat dipromosikan untuk kenaikan jabatan, memperoleh kesejahteraan dan lain sebagainya.

4. Pertanyaan : Bagaimana kebijakan yang diberikan kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengembangkan kompetensinya?

Jawaban : Madrasah memberikan kebijakan dan keleluasaan kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengembangkan kompetensinya sesuai dengan pekerjaannya diluar rencana yang sudah dibuat oleh madrasah dengan memberikan kebijakan bagi yang ingin melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, mengirimkan anggota untuk mengikuti diklat, seminar, workshop, MGMP dan lain sebagainya sesuai dengan kebutuhan.



Hasil Wawancara 6

Hari, Tanggal : Rabu,
 Tempat Wawancara : Ruang Guru Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Kroya
 Nama : Muh. Nuryadin, M.Pd
 Jabatan : Wakil Kepala Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Kroya
 Data yang diperlukan : Proses Pengembangan SDM Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Kroya

1. Pertanyaan : Bagaimana keadaan pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah?

Jawaban : Alkhamdulillah untuk keadaan pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah kami sudah cukup baik, walaupun sudah cukup baik madrasah selalu berusaha untuk mengembangkan potensi- potensi yang dimiliki.

2. Pertanyaan : Adakah program untuk pengembangan SDM pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah ini? bagaimana gambaran programnya?

Jawaban : Ada, program yang harus dilalui dalam pengembangan profesional pendidik dan tenaga kependidikan adalah Program *Pre service* yaitu tenaga kependidikan disiapkan melalui *pre service teacher education* sebagai lembaga pendidikan tenaga kependidikan(LPTK), dan program *In service education* seperti belajar secara otodidak, MGMP, mengikuti pertemuan- pertemuan ilmiah, belajar secara formal dilembaga pendidikan dan ikut mengambil bagian- bagian dalam kompetisi ilmiah.

3. Pertanyaan : Bagaimana tahap penyusunan program perencanaan pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah ini? siapa yang dilibatkan dalam perencanaan ini?

Jawaban : yang dilakukan dalam tahapan penyusunan program perencanaan pengembangan yang dilakukan antara lain, a) menentukan kebutuhan, b) menentukan sasaran, c) menetapkan isi program, d) mengidentifikasi prinsip- prinsip belajar, e) melaksanakan program, dan f) menilai keberhasilan program.

4. Pertanyaan : Bagaimana langkah- langkah dalam pengembangan SDM di madrasah ini?

Jawaban : langkah- langkah yang dilakukan oleh madrasah untuk mengembangkan SDM antara lain, a) menyusun program/ perencanaan pengembangan, b) penentuan kebutuhan, c) penentuan sasaran, d) penetapan program, e) identifikasi prinsip belajar, f) pelaksanaan program, dan g) penilaian pelaksanaan program.

5. Pertanyaan : Bagaimana metode- metode dalam pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah ini?

Jawaban : metode yang dilakukan untuk mengembangkan SDM pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Kroya dengan beberapa metode yaitu Pelatihan, pengelolaan kinerja guru, pengembangan karir, peningkatan kesejahteraan, MGMP, diklat, seminar, supervisi dan studi lanjut.

6. Pertanyaan : Adakah faktor pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah ini? apa faktor yang melatar belakangi pengembangan sdm di madrasah ini?

Jawaban : ada, yaitu a) kepribadian dan dedikasi yang tinggi, b) profesional pendidik dan tenag kependidikan, c) Kemampuan mengajar pendidik dan bekerja tenaga kependidikan, d) hubungan dan komunikasi yang baik, e) kedisiplinan, f) tingkat kesejahteraan, dan g) iklim kerja yang kondusif.

IAIN PURWOKERTO

Hasil Observasi

Identitas Observasi

Lembaga yang Diamati : Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh

Hari, Tanggal : Selasa 19 Juli 2016

Waktu :Pukul 10;00

Lembar Observasi

- a. Sarana dan Prasarana Pendukung Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No	Sarana dan Prasarana	Ada	Tidak
1.	Gedung	✓	
2.	Program Kerja	✓	
3.	Visi, Misi dan Tujuan	✓	
4.	Daftar Pendidik dan Tenaga Kependidikan	✓	
5.	Daftar Peserta Didik	✓	

IAIN PURWOKERTO

b. Perangkat Pengerjaan Administrasi Penilaian

Observasi 1**Nama : Sodikun, S.Ag., M.Pd.I****Hari : Kamis, 21 Juli 2016****Pendidikan : S2 UNU Surakarta****Unit Kerja : MAN Sumpiuh****Jabata : Waka Sarpras dan Guru Bahasa Arab****Objek Observasi : Pendidik Ijazah S2**

No	Aspek Yang Diamati	Ya	Tidak
A.	Kompetensi Pedagogik	✓	
	1. Pendidik mengenal karakteristik peserta didik	✓	
	2. Pendidik menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	✓	
	3. Pendidik melakukan pengembangan kurikulum	✓	
	4. Pendidik melakukan kegiatan pembelajaran yang mendidik	✓	
	5. Pendidik memahami dan mengembangkan potensi	✓	
	6. Pendidik melakukan komunikasi dengan peserta didik	✓	
	7. Pendidik melakukan penilaian dan evaluasi	✓	
B.	Kompetensi Kepribadian	✓	
	1. Pendidik bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia	✓	
	2. Pendidik menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	✓	
	3. Pendidik memiliki etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, dan rasa bangga menjadi guru	✓	
C.	Kompetensi Sosial	✓	
	1. Pendidik bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	✓	
	2. Pendidik dapat berkomunikasi dengan sesama pendidik, orang tua peserta didik dan masyarakat	✓	
D.	Kompetensi Profesi	✓	
	1. Pendidik dapat menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	✓	
	2. Pendidik dapat mengembangkan keprofesian	✓	

	melalui tindakan reflektif		
--	----------------------------	--	--

Observasi 2

Nama : Indri Kartikasari
Hari : Kamis, 21 Juli 2016
Pendidikan : SMA
Unit Kerja : MAN Sumpiuh
Jabatan : Guru Prakarya
Objek Observasi : Ijazah dibawah S1

No	Aspek Yang Diamati	Ya	Tidak
A.	Kompetensi Pedagogik		
	1. Pendidik mengenal karakteristik peserta didik	✓	
	2. Pendidik menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	✓	
	3. Pendidik melakukan pengembangan kurikulum	✓	
	4. Pendidik melakukan kegiatan pembelajaran yang mendidik	✓	
	5. Pendidik memahami dan mengembangkan potensi	✓	
	6. Pendidik melakukan komunikasi dengan peserta didik	✓	
	7. Pendidik melakukan penilaian dan evaluasi	✓	
B.	Kompetensi Kepribadian		
	1. Pendidik bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia	✓	
	2. Pendidik menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	✓	
	3. Pendidik memiliki etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, dan rasa bangga menjadi guru	✓	
C.	Kompetensi Sosial		
	1. Pendidik bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	✓	
	2. Pendidik dapat berkomunikasi dengan sesama pendidik, orang tua peserta didik dan masyarakat	✓	
D.	Kompetensi Profesi		
	1. Pendidik dapat menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	✓	
	2. Pendidik dapat mengembangkan keprofesian	✓	

	melalui tindakan reflektif		
--	----------------------------	--	--

Observasi 3

Nama :Viktori Aziz, S.P
Hari :Kamis, 21 Juli 2016
Pendidikan :S1 UNWAMA
Unit Kerja :MAN Sumpiuh
Jabata :Guru Kimia
Objek Observasi :Ijazah S1 non Keguruan

No	Aspek Yang Diamati	Ya	Tidak
A.	Kompetensi Pedagogik		
	1. Pendidik mengenal karakteristik peserta didik	✓	
	2. Pendidik menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	✓	
	3. Pendidik melakukan pengembangan kurikulum	✓	
	4. Pendidik melakukan kegiatan pembelajaran yang mendidik	✓	
	5. Pendidik memahami dan mengembangkan potensi	✓	
	6. Pendidik melakukan komunikasi dengan peserta didik	✓	
	7. Pendidik melakukan penilaian dan evaluasi	✓	
B.	Kompetensi Kepribadian		
	1. Pendidik bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia	✓	
	2. Pendidik menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	✓	
	3. Pendidik memiliki etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, dan rasa bangga menjadi guru	✓	
C.	Kompetensi Sosial		
	1. Pendidik bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	✓	
	2. Pendidik dapat berkomunikasi dengan sesama pendidik, orang tua peserta didik dan masyarakat	✓	
D.	Kompetensi Profesi		
	1. Pendidik dapat menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu		✓
	2. Pendidik dapat mengembangkan keprofesian	✓	

	melalui tindakan reflektif		
--	----------------------------	--	--

Observasi 4

Nama : Siti Maesaroh, S.H.I

Hari : Sabtu, 23 Juli 2016

Pendidikan : S1 STAIN Purwokerto

Unit Kerja : MAN Sumpiuh

Jabatan : Guru Fiqih

Objek Observasi : Pendidik yang Mismatch

No	Aspek Yang Diamati	Ya	Tidak
A.	Kompetensi Pedagogik		
	1. Pendidik mengenal karakteristik peserta didik	✓	
	2. Pendidik menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	✓	
	3. Pendidik melakukan pengembangan kurikulum	✓	
	4. Pendidik melakukan kegiatan pembelajaran yang mendidik	✓	
	5. Pendidik memahami dan mengembangkan potensi	✓	
	6. Pendidik melakukan komunikasi dengan peserta didik	✓	
	7. Pendidik melakukan penilaian dan evaluasi	✓	
B.	Kompetensi Kepribadian		
	4. Pendidik bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia	✓	
	5. Pendidik menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	✓	
	6. Pendidik memiliki etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, dan rasa bangga menjadi guru	✓	
C.	Kompetensi Sosial		
	3. Pendidik bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	✓	
	4. Pendidik dapat berkomunikasi dengan sesama pendidik, orang tua peserta didik dan masyarakat	✓	
D.	Kompetensi Profesi		
	3. Pendidik dapat menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu		✓
	4. Pendidik dapat mengembangkan keprofesian	✓	

	melalui tindakan reflektif	
--	----------------------------	--

Observasi 5

Nama : Siti Amarah Jamhari, S.Pd

Hari : Selasa, 19 Juli 2016

Pendidikan : S1 Fisika UAD

Unit Kerja : MAN Sumpiuh

Jabatan : Guru Fisika

Objek Observasi : Pendidik yang mengajar sesuai Ijazah

No	Aspek Yang Diamati	Ya	Tidak
A.	Kompetensi Pedagogik		
	1. Pendidik mengenal karakteristik peserta didik	✓	
	2. Pendidik menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	✓	
	3. Pendidik melakukan pengembangan kurikulum	✓	
	4. Pendidik melakukan kegiatan pembelajaran yang mendidik	✓	
	5. Pendidik memahami dan mengembangkan potensi	✓	
	6. Pendidik melakukan komunikasi dengan peserta didik	✓	
	7. Pendidik melakukan penilaian dan evaluasi	✓	
B.	Kompetensi Kepribadian		
	1. Pendidik bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia	✓	
	2. Pendidik menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	✓	
	3. Pendidik memiliki etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, dan rasa bangga menjadi guru	✓	
C.	Kompetensi Sosial		
	1. Pendidik bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	✓	
	2. Pendidik dapat berkomunikasi dengan sesama pendidik, orang tua peserta didik dan masyarakat	✓	
D.	Kompetensi Profesi		
	1. Pendidik dapat menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	✓	
	2. Pendidik dapat mengembangkan keprofesian	✓	

	melalui tindakan reflektif		
--	----------------------------	--	--

Hasil Observasi

Identitas Observasi

Lembaga yang Diamati : Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Kroya

Hari, Tanggal : Rabu, 20 Juli 2016

Waktu :Pukul 10;00

Lembar Observasi

- a. Sarana dan Prasarana Pendukung Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No	Sarana dan Prasarana	Ada	Tidak
1.	Gedung	✓	
2.	Program Kerja	✓	
3.	Visi, Misi dan Tujuan	✓	
4.	Daftar Pendidik dan Tenaga Kependidikan	✓	
5.	Daftar Peserta Didik	✓	

IAIN PURWOKERTO

b. Perangkat Pengerjaan Administrasi Penilaian

Observasi 1**Nama : Muh. Nuryadin, M.Pd.I****Hari : Rabu, 20 Juli 2016****Pendidikan : S1 Biologi****Unit Kerja : MAN Kroya****Jabatan : Wakakil kepala MAN Kroya****Objek Observasi : Pendidik Ijazah S2**

No	Aspek Yang Diamati	Ya	Tidak
A.	Kompetensi Pedagogik	✓	
	1. Pendidik mengenal karakteristik peserta didik	✓	
	2. Pendidik menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	✓	
	3. Pendidik melakukan pengembangan kurikulum	✓	
	4. Pendidik melakukan kegiatan pembelajaran yang mendidik	✓	
	5. Pendidik memahami dan mengembangkan potensi	✓	
	6. Pendidik melakukan komunikasi dengan peserta didik	✓	
	7. Pendidik melakukan penilaian dan evaluasi	✓	
B.	Kompetensi Kepribadian	✓	
	1. Pendidik bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia	✓	
	2. Pendidik menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	✓	
	3. Pendidik memiliki etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, dan rasa bangga menjadi guru	✓	
C.	Kompetensi Sosial	✓	
	1. Pendidik bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	✓	
	2. Pendidik dapat berkomunikasi dengan sesama pendidik, orang tua peserta didik dan masyarakat	✓	
D.	Kompetensi Profesi	✓	
	1. Pendidik dapat menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang	✓	

	mendukung mata pelajaran yang diampu		
	2. Pendidik dapat mengembangkan keprofesian melalui tindakan reflektif	✓	

Observasi 2

Nama :Hj. Laela Wahyuni, S.Ag

Hari :Rabu, 20 Juli 2016

Pendidikan :S1 PAI

Unit Kerja :MAN Kroya

Jabata :Guru Aqidah Akhlak

Objek Observasi :

No	Aspek Yang Diamati	Ya	Tidak
A.	Kompetensi Pedagogik		
	1. Pendidik mengenal karakteristik peserta didik	✓	
	2. Pendidik menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	✓	
	3. Pendidik melakukan pengembangan kurikulum	✓	
	4. Pendidik melakukan kegiatan pembelajaran yang mendidik	✓	
	5. Pendidik memahami dan mengembangkan potensi	✓	
	6. Pendidik melakukan komunikasi dengan peserta didik	✓	
	7. Pendidik melakukan penilaian dan evaluasi	✓	
B.	Kompetensi Kepribadian		
	1. Pendidik bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia	✓	
	2. Pendidik menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	✓	
	3. Pendidik memiliki etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, dan rasa bangga menjadi guru	✓	
C.	Kompetensi Sosial		
	1. Pendidik bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	✓	
	2. Pendidik dapat berkomunikasi dengan sesama pendidik, orang tua peserta didik dan masyarakat	✓	
D.	Kompetensi Profesi		
	1. Pendidik dapat menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang	✓	

	mendukung mata pelajaran yang diampu		
	2. Pendidik dapat mengembangkan keprofesian melalui tindakan reflektif	✓	

Observasi 3

Nama : Dra. H. Turiyah
Hari : Rabu, 20 Juli 2016
Pendidikan : S1 PAI
Unit Kerja : MAN Kroya
Jabatan : Kepala Perpustakaan
Objek Observasi :

No	Aspek Yang Diamati	Ya	Tidak
A.	Kompetensi Pedagogik		
	1. Pendidik mengenal karakteristik peserta didik	✓	
	2. Pendidik menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	✓	
	3. Pendidik melakukan pengembangan kurikulum	✓	
	4. Pendidik melakukan kegiatan pembelajaran yang mendidik	✓	
	5. Pendidik memahami dan mengembangkan potensi	✓	
	6. Pendidik melakukan komunikasi dengan peserta didik	✓	
	7. Pendidik melakukan penilaian dan evaluasi	✓	
B.	Kompetensi Kepribadian		
	1. Pendidik bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia	✓	
	2. Pendidik menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	✓	
	3. Pendidik memiliki etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, dan rasa bangga menjadi guru	✓	
C.	Kompetensi Sosial		
	1. Pendidik bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	✓	
	2. Pendidik dapat berkomunikasi dengan sesama pendidik, orang tua peserta didik dan masyarakat	✓	
D.	Kompetensi Profesi		
	1. Pendidik dapat menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang		✓

	mendukung mata pelajaran yang diampu		
	2. Pendidik dapat mengembangkan keprofesian melalui tindakan reflektif	✓	

Observasi 4

Nama : Kukuh Setyadi, M.Sc

Hari : Rabui, 20 Juli 2016

Pendidikan : S2 Kimia

Unit Kerja : MAN Kroya

Jabatan : Waka Kesiswaan

Objek Observasi :

No	Aspek Yang Diamati	Ya	Tidak
A.	Kompetensi Pedagogik		
	1. Pendidik mengenal karakteristik peserta didik	✓	
	2. Pendidik menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik		✓
	3. Pendidik melakukan pengembangan kurikulum		✓
	4. Pendidik melakukan kegiatan pembelajaran yang mendidik	✓	
	5. Pendidik memahami dan mengembangkan potensi	✓	
	6. Pendidik melakukan komunikasi dengan peserta didik	✓	
	7. Pendidik melakukan penilaian dan evaluasi	✓	
B.	Kompetensi Kepribadian		
	1. Pendidik bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia	✓	
	2. Pendidik menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	✓	
	3. Pendidik memiliki etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, dan rasa bangga menjadi guru	✓	
C.	Kompetensi Sosial		
	1. Pendidik bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	✓	
	2. Pendidik dapat berkomunikasi dengan sesama pendidik, orang tua peserta didik dan masyarakat	✓	
D.	Kompetensi Profesi		
	1. Pendidik dapat menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang		✓

	mendukung mata pelajaran yang diampu		
	2. Pendidik dapat mengembangkan keprofesian melalui tindakan reflektif	✓	

Observasi 5

Nama : Rahmah Setiawati, M.Si

Hari : Rabu, 20 Juli 2016

Pendidikan : S2 Qur'an Hadits

Unit Kerja : MAN Kroya

Jabatan : Guru PAI

Objek Observasi :

No	Aspek Yang Diamati	Ya	Tidak
A.	Kompetensi Pedagogik		
	1. Pendidik mengenal karakteristik peserta didik	✓	
	2. Pendidik menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	✓	
	3. Pendidik melakukan pengembangan kurikulum	✓	
	4. Pendidik melakukan kegiatan pembelajaran yang mendidik	✓	
	5. Pendidik memahami dan mengembangkan potensi	✓	
	6. Pendidik melakukan komunikasi dengan peserta didik	✓	
	7. Pendidik melakukan penilaian dan evaluasi	✓	
B.	Kompetensi Kepribadian		
	1. Pendidik bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia	✓	
	2. Pendidik menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	✓	
	3. Pendidik memiliki etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, dan rasa bangga menjadi guru	✓	
C.	Kompetensi Sosial		
	1. Pendidik bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	✓	
	2. Pendidik dapat berkomunikasi dengan sesama pendidik, orang tua peserta didik dan masyarakat	✓	
D.	Kompetensi Profesi		
	1. Pendidik dapat menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang	✓	

	mendukung mata pelajaran yang diampu		
	2. Pendidik dapat mengembangkan keprofesian melalui tindakan reflektif	✓	

Observasi 6

Nama :Hj. Siti Chomsiyah

Hari :Rabu, 20 Juli 2016

Pendidikan :S1 Bahasa Inggris

Unit Kerja :MAN Kroya

Jabata :Waka Humas

Objek Observasi :

No	Aspek Yang Diamati	Ya	Tidak
A.	Kompetensi Pedagogik		
	1. Pendidik mengenal karakteristik peserta didik	✓	
	2. Pendidik menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	✓	
	3. Pendidik melakukan pengembangan kurikulum		✓
	4. Pendidik melakukan kegiatan pembelajaran yang mendidik	✓	
	5. Pendidik memahami dan mengembangkan potensi	✓	
	6. Pendidik melakukan komunikasi dengan peserta didik	✓	
	7. Pendidik melakukan penilaian dan evaluasi	✓	
B.	Kompetensi Kepribadian		
	1. Pendidik bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia	✓	
	2. Pendidik menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	✓	
	3. Pendidik memiliki etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, dan rasa bangga menjadi guru	✓	
C.	Kompetensi Sosial		
	1. Pendidik bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	✓	
	2. Pendidik dapat berkomunikasi dengan sesama pendidik, orang tua peserta didik dan masyarakat	✓	
D.	Kompetensi Profesi		
	1. Pendidik dapat menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang	✓	

	mendukung mata pelajaran yang diampu	
	2. Pendidik dapat mengembangkan keprofesian melalui tindakan reflektif	✓

Hasil Dokumentasi Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Sumpiuh Banyumas

Berilah tanda ceklis pada kolom” Ada” apabila aspek yang diamati muncul dan berilah tanda ceklis pada kolom” Tidak”

No	Dokumen yang Dibutuhkan	Jenis Dokumen	Ada	Tidak
1.	Profil Lembaga	Tertulis,Gambar	✓	
2.	Kepegawaian	Tertulis	✓	
3.	Program Kerja Madrasah	Tertulis	✓	
4.	Struktur Organisasi Madrasah	Tertulis,Gambar	✓	
5.	Program Pengembangan SDM	Tertulis	✓	
6.	Pelaksanaan Program Pengembangan	Tertulis, Foto	✓	
7.	Penilaian Program Pengembangan SDM	Tertulis	✓	
8.	Foto Kegiatan Pengembangan	Foto	✓	
9.	Materi Pengembangan	Tertulis	✓	
10.	Pendidikan Lanjutan	Tertulis	✓	
11.	SKP/ PKG	Tertulis	✓	
12.	On the job training	Tertulis	✓	
13.	Prestasi SDM	Tertulis	✓	
14.	Surat- surat keputusan	Tertulis	✓	
15.	Kurikulum dan SOP Pengembangan	Tertulis	✓	
16.	Study Banding	Tertulis	✓	
17.	Juklak Lomba PTK	Tertulis	✓	
18.	Dokumen Pengembangan	Tertulis,Gambar	✓	

19.	Off the job training	Tertulis	✓
20.	Kebijakan pengembangan SDM	Tertulis	✓

Hasil Dokumentasi Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Kroya Cilacap

Berilah tanda ceklis pada kolom” Ada” apabila aspek yang diamati muncul dan berilah tanda ceklis pada kolom” Tidak”

No	Dokumen yang Dibutuhkan	Jenis Dokumen	Ada	Tidak
1.	Profil Lembaga	Tertulis,Gambar	✓	
2.	Kepegawaian	Tertulis	✓	
3.	Program Kerja Madrasah	Tertulis	✓	
4.	Struktur Organisasi Madrasah	Tertulis,Gambar	✓	
5.	Program Pengembangan SDM	Tertulis	✓	
6.	Pelaksanaan Program Pengembangan	Tertulis, Foto	✓	
7.	Penilaian Program Pengembangan SDM	Tertulis	✓	
8.	Foto Kegiatan Pengembangan	Foto	✓	
9.	Materi Pengembangan	Tertulis	✓	
10.	Pendidikan Lanjutan	Tertulis	✓	
11.	SKP/ PKG	Tertulis	✓	
12.	On the job training	Tertulis	✓	
13.	Prestasi SDM	Tertulis	✓	
14.	Surat- surat keputusan	Tertulis	✓	
15.	Kurikulum dan SOP Pengembangan	Tertulis	✓	
16.	Study Banding	Tertulis	✓	
17.	Juklak Lomba PTK	Tertulis	✓	

18.	Dokumen Pengembangan	Tertulis,Gambar	✓	
19.	Off the job training	Tertulis	✓	
20.	Kebijakan pengembangan SDM	Tertulis	✓	



BIODATA PENULIS

Nama : Efi Rufaiqoh Muhaimin
 NIM : 1423402006
 Tempat/ Tanggal lahir: Banyumas, 13 Februari 1990
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Agama : Islam
 Pekerjaan : Guru Tidak Tetap
 Alamat : Jl. Jambu No. 4 RT 001/ RW 001 Kalisabuk Kec.
 Kesugihan Kab. Cilacap
 No. HP : 081240583123

Riwayat Pendidikan Formal

- SD : MI Nurul Falah Grugugan Lulus 2002
- SLTP : MTs Ma'arif NU 1 Kemranjen Lulus 2005
- SLTA : MAN Sumpiuh Lulus 2008
- Perguruan Tinggi : IAIN Purwokerto Lulus 2013

Riwayat Pendidikan Non Formal

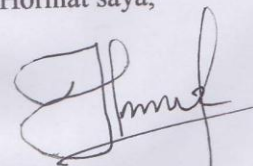
- Pondok Pesantren Al Hidayah Karang Suci Purwokerto tahun 2008- 2013

Riwayat Pekerjaan

- Guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh tahun 2013- sekarang

Demikian daftar riwayat hidup saya, semoga dapat menjadi perhatian dan dapat digunakan sebagaimana mestinya

Hormat saya,



Efi Rufaiqoh Muhaimin

