

**PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI MTs. MA'ARIF AL-MUKARROM KAUMAN
SOMOROTO PONOROGO**

TESIS



Oleh :

Drs. Mansur

NIM: 212215032

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI

(IAIN) PONOROGO

PROGRAM PASCASARJANA

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

JULI 2017

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan Indonesia haruslah mendapatkan perhatian yang intensif dari pemerintah. Karena melihat tingkat kualitas pendidikan di Indonesia yang bisa dikatakan masih perlu perbaikan secara konsisten agar menjadi lebih baik. Berdasarkan Survey United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO), terhadap kualitas pendidikan di negara-negara berkembang di Asia Pasifik, Indonesia menempati peringkat 10 dari 14 negara. Sedangkan untuk kualitas para guru, kualitasnya berada pada level 14 dari 14 negara berkembang. Salah satu faktor rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia adalah karena lemahnya para guru dalam menggali potensi anak. Para pendidik seringkali memaksakan kehendaknya tanpa pernah memperhatikan kebutuhan, minat dan bakat yang dimiliki siswanya. Kelemahan para pendidik kita, mereka tidak pernah menggali masalah dan potensi para siswa. Pendidikan seharusnya memperhatikan kebutuhan anak bukan malah memaksakan sesuatu yang membuat anak kurang nyaman dalam menuntut ilmu. Proses pendidikan yang baik adalah dengan memberikan

kesempatan pada anak untuk kreatif. Itu harus dilakukan sebab pada dasarnya gaya berfikir anak tidak bisa diarahkan.¹

Selain kurang kreatifnya para pendidik dalam membimbing siswa, kurikulum yang sentralistik membuat potret pendidikan semakin buram. Kurikulum hanya didasarkan pada pengetahuan pemerintah tanpa memperhatikan kebutuhan masyarakat. Lebih parah lagi, pendidikan tidak mampu menghasilkan lulusan yang kreatif. Jadi, para lulusan hanya pintar cari kerja dan tidak pernah bisa menciptakan lapangan kerja sendiri, padahal lapangan pekerjaan yang tersedia terbatas. Kualitas pendidikan Indonesia sangat memprihatinkan. Berdasarkan analisa dari badan pendidikan dunia (UNESCO), kualitas para guru Indonesia menempati peringkat terakhir dari 14 negara berkembang di Asia Pasifik. Posisi tersebut menempatkan negeri agraris ini dibawah Vietnam yang negaranya baru merdeka beberapa tahun lalu. Sedangkan untuk kemampuan membaca, Indonesia berada pada peringkat 39 dari 42 negara berkembang di dunia. Lemahnya input quality, kualitas guru kita ada diperingkat 14

¹<https://van88.wordpress.com/permasalahan-pendidikan-di-indonesia/>, diakses 19 Desember 2016.

dari 14 negara berkembang.² Banyak faktor-faktor yang menyebabkan kualitas pendidikan di Indonesia semakin terpuruk. Faktor-faktor tersebut diantaranya: rendahnya kualitas sarana fisik, rendahnya kualitas guru, rendahnya kesejahteraan guru, rendahnya prestasi siswa, kurangnya pemerataan kesempatan pendidikan, rendahnya relevansi pendidikan dengan kebutuhan dan mahalnya biaya pendidikan.

Upaya yang dapat dilakukan pemerintah dalam usaha mengatasi masalah-masalah tersebut diantaranya, secara garis besar ada dua solusi yaitu: solusi sistemik, yakni solusi dengan mengubah sistem-sistem sosial yang berkaitan dengan sistem pendidikan. Seperti diketahui sistem pendidikan sangat berkaitan dengan sistem ekonomi yang diterapkan. Sistem pendidikan di Indonesia sekarang ini, diterapkan dalam konteks sistem ekonomi kapitalisme, yang berprinsip antara lain meminimalkan peran dan tanggung jawab negara dalam urusan publik, termasuk pendanaan pendidikan. Solusi teknis, yakni solusi yang menyangkut hal-hal teknis yang berkait langsung dengan pendidikan. Solusi ini misalnya untuk menyelesaikan masalah kualitas guru dan prestasi siswa.³

²Ibid.

³Ibid.

Solusi untuk masalah-masalah teknis dikembalikan kepada upaya-upaya praktis untuk meningkatkan kualitas sistem pendidikan. Rendahnya kualitas guru, misalnya, disamping diberi solusi peningkatan kesejahteraan, juga diberi solusi dengan membiayai guru melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, dan memberikan berbagai pelatihan untuk meningkatkan kualitas guru. Rendahnya prestasi siswa, misalnya, diberi solusi dengan meningkatkan kualitas dan kuantitas materi pelajaran, meningkatkan alat-alat peraga dan sarana-sarana pendidikan, dan sebagainya.

Selain upaya di atas, dapat pula dilakukan melalui manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Di dalam manajemen sumber daya manusia terdapat usaha untuk mengembangkan kualitas sumber daya manusia tersebut, yakni pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber

daya manusia merupakan usaha yang dilakukan untuk membentuk manusia yang berkualitas dengan memiliki keterampilan, kemampuan kerja dan loyalitas kerja kepada suatu perusahaan ataupun organisasi. Pengembangan sumber daya manusia diartikan pula proses persiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang baik.⁴

Guru sebagai pendidik profesional memiliki tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal.⁵ Guru adalah profesi yang merupakan keahlian khusus. Tugas guru sebagai profesi guru adalah mendidik, mengajar, dan melatih. Guru yang inovatif adalah guru yang memiliki kinerja tidak hanya terpaku kepada sesuatu yang telah dibakukan, namun seluruh aktivitas yang ditunjukkan oleh guru dalam tanggung jawabnya sebagai orang yang mengemban suatu amanat dan tanggung jawab untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan dan memandu peserta didik ke

⁴ Edy Sutrisno, Pengembangan SDM (Jakarta: Kencana, 2010), 61-62.

⁵Herabudin, Administrasi dan Supervisi Pendidikan (Bandung: Pustaka Setia, 2009), 247.

arah suatu upaya untuk mengembangkan sesuatu yang baru guna membentuk karakter mereka.

Kebanyakan guru belum memiliki profesionalisme yang memadai untuk menjalankan tugasnya sebagaimana disebut dalam pasal 39 UU No 20/2003 yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan, melakukan pelatihan, melakukan penelitian dan melakukan pengabdian masyarakat. Sebagian guru di Indonesia bahkan dinyatakan tidak layak mengajar. Persentase guru menurut kelayakan mengajar dalam tahun 2002-2003 di berbagai satuan pendidikan sebagai berikut: untuk SD yang layak mengajar hanya 21,07% (negeri) dan 28,94% (swasta), untuk SMP 54,12% (negeri) dan 60,99% (swasta), untuk SMA 65,29% (negeri) dan 64,73% (swasta), serta untuk SMK yang layak mengajar 55,49% (negeri) dan 58,26% (swasta).⁶

Dari data tersebut menunjukkan tingkat penguasaan kompetensi para guru di Indonesia persentasenya masih sangat rendah, peningkatan tunjangan sertifikasi yang diberikan pemerintah nyatanya masih belum mampu meningkatkan kompetensi yang dimiliki guru sehingga kinerjanya pun belum

⁶ Nur Hamza, "Pendidik dan Tenaga Pendidikan", Jurnal MEDTEK Volume 1, Nomor 2. 2015, 25. diakses 10 September 2016.

maksimal. Bila pendidikan di Indonesia ingin maju salah satunya diperlukan tenaga pendidik atau guru yang profesional dan berdedikasi tinggi terhadap profesinya. Walaupun guru dan pengajar bukan satu-satunya faktor penentu keberhasilan pendidikan tetapi, pengajaran merupakan titik sentral pendidikan dan kualifikasi, sebagai cermin kualitas, tenaga pengajar memberikan andil sangat besar pada kualitas pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya.

Karena tugas pengajar atau pendidik sangatlah besar, maka diharuskan memiliki kinerja yang baik. Kinerja diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Standar kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam mengadakan penilaian, yaitu membandingkan apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan. Standar kinerja dapat dijadikan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilaksanakan. Menurut T. Aritonang: kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi.⁷

⁷Ibid., 11-12.

Namun secara realitas, di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo masih dijumpai ada beberapa guru yang tingkat kinerjanya masih kurang maksimal dalam mengemban tugasnya. Diantaranya, kurangnya kedisiplinan, kurang menguasai materi, kurang fokus dalam pembelajaran, cara mengajar yang monoton, serta keterlambatan dalam menyusun RPP. Selain hal tersebut, kualifikasi akademik yang tidak sesuai dengan mata pelajaran yang diampu serta masalah kesejahteraan guru juga menjadi salah satu permasalahan urgen. Tentunya hal ini menjadi sebuah permasalahan yang harus diupayakan agar seorang guru sebagai pendidik mampu memegang amanahnya secara baik.

Dalam observasi awal peneliti, sebagaimana yang disampaikan oleh bapak Agus Yahya, selaku kepala sekolah MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo bahwa pihak madrasah selalu berusaha memberikan perhatian yang lebih kepada para guru, terutama terkait usaha peningkatan kinerja guru. Sebagai satu-satunya madrasah tsanawiyah di lingkungan kecamatan Kauman, madrasah selalu melakukan upaya agar kepercayaan masyarakat kepada MTs Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo tetap terjaga. Selain keunggulan sekolah yang memiliki basic agama, di sanaterdapat pula kegiatan yang dilakukan oleh madrasah

sebagai wujud perhatiannya terhadap kinerja guru kegiatan tersebut diantaranya mengadakan pelatihan dan workshop bagi para guru yang dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja guru yang diselenggarakan oleh madrasah satu tahun sekali. Selain workshop yang dilakukan oleh madrasah sendiri, guru juga diikutkan dalam pembinaan di luar lembaga. Salah satu hal yang menarik dari pembinaan yang dilakukan oleh kepala madrasah di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom adalah dengan melakukan pendekatan kekeluargaan. Jadi, antara kepala madrasah dan guru terlihat tidak diatasi oleh sekat birokrasi dan juga sesama guru saling mengingatkan dan membimbing.⁸

Dari uraian di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai bagaimana usaha sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo. Maka atas dasar latar belakang di atas, peneliti mengadakan penelitian dengan judul “Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo”.

⁸Agus Yahya, wawancara, Ponorogo, 12 Mei 2017.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana latar belakang pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo?
2. Bagaimana proses pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo?
3. Bagaimana dampak pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menjelaskan latar belakang pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo.
2. Untuk mengeksplorasi proses pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo.

3. Untuk menganalisis dampak pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo.

D. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini terletak pada proses pengembangan sumber daya manusia, yaitu mengenai kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh sekolah dalam meningkatkan kinerja gurunya.

E. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Secara Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan kajian dan referensi lebih lanjut di kalangan lembaga pendidikan tentang pengembangan sumber daya manusia, sebagai bentuk usaha dalam meningkatkan kinerja guru.

2. Secara praktis

- a. Bagi Lembaga

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi oleh pihak madrasah untuk mengetahui sejauh mana upaya yang dilakukan untuk mengembangkan sumber daya manusia di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kecamatan Kauman

Somoroto Kabupaten Ponorogo dalam meningkatkan kinerja pendidik sehingga tujuan sekolah dapat tercapai secara optimal sehingga mutu pendidikan dapat terus meningkat.

b. Bagi Guru

Sebagai bahan kajian para guru untuk menentukan langkah pengembangan dalam proses pembelajaran, agar menjadi sekolah yang dapat mencetak generasi bangsa yang cerdas dan berdaya guna di masyarakat.

c. Bagi Peserta Didik

Diharapkan nantinya para peserta didik akan mendapatkan pelayanan pendidikan yang lebih baik dengan adanya upaya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh madrasah. Karena kinerja pendidik adalah salah satu faktor yang berkaitan erat dengan mutu peserta didik. Sehingga nantinya dapat membawa keberhasilan dan berguna sebagai bekal dalam kehidupan peserta didik di masa yang akan datang.

d. Bagi Peneliti

Bagi peneliti, penelitian ini bermanfaat untuk memperluas wawasan dan lebih memperdalam keilmuan khususnya dalam bidang manajemen pendidikan Islam.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian Terdahulu

Selain menggunakan buku-buku atau referensi yang relevan, peneliti juga melihat hasil penelitian terdahulu agar nantinya dapat dilihat persamaan dan perbedaannya. Dalam telaah penelitian terdahulu ini peneliti menemukan bahwa:

Pertama, Penelitian yang dilakukan oleh Sulipan pada tahun 2000, mahasiswa Universitas Pendidikan Indonesia Bandung Prodi Administrasi Pendidikan yang berjudul “Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Sekolah Menengah Kejuruan (Studi Deskriptif Analisis tentang Strategi Peningkatan Kemampuan Profesional Guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Cimahi). Hasil penelitian menunjukkan bahwa para personil sekolah memandang peningkatan kemampuan guru adalah penting dan bermanfaat bagi proses pembelajaran. Sedangkan peningkatan kemampuan guru hanya kadang-kadang saja bermanfaat bagi pengembangan karir serta peningkatan penghasilannya. Pimpinan sekolah dan para guru berharap bahwa dengan peningkatan kemampuan, maka guru mempunyai pengetahuan, keterampilan serta wawasan yang semakin

meningkat sehingga dapat dimanfaatkan bagi kemajuan sekolah. Selain itu dengan peningkatan kemampuan ini maka proses pembelajaran semakin baik karena guru lebih mampu mengajar. Peningkatan kemampuan guru menurut persepsi personil sekolah adalah melalui pelatihan, serta melanjutkan jenjang pendidikannya. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti terletak pada upaya pengembangan sumber daya manusia, dalam hal ini adalah guru. Sedangkan perbedaannya adalah pada strategi peningkatan kemampuan profesional guru dan strategi peningkatan kinerja guru.⁹

Kedua, Penelitian yang dilakukan oleh Okta Khusna Aisi pada tahun 2015, mahasiswa program Pascasarjana STAIN Ponorogo Prodi MPI, yang berjudul “Strategi Pengembangan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa desain pengembangan kinerja guru PAI di SMP Ma’arif 1 Ponorogo adalah budaya religious. Dalam prakteknya desain budaya religious yang digunakan adalah desain berbasis Islamicattitude. Hal ini diketahui dari

⁹Sulipan, Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Sekolah Menengah Kejuruan (Studi Deskriptif Analisis tentang Strategi Peningkatan Kemampuan Profesional Guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Cimahi) (Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia Bandung, 2000).

cara guru PAI dalam menciptakan suasana religious yang lebih mengutamakan pendekatan perilaku secara Islami daripada sistem akademik. dengan cara keteladanan personal guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa desain pengembangan kinerja guru PAI di SMP Ma'arif 1 Ponorogo pada aspek pembiasaan, strategi yang digunakan adalah pembiasaan kerja. Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah terletak pada usaha peningkatan atau pengembangan kinerja guru. Perbedaannya adalah pada bentuk upaya yang dilakukan. Pada penelitian ini melalui pembiasaan kerja, sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti melalui pengembangan sumber daya manusia.¹⁰

Ketiga, Penelitian yang dilakukan oleh Ririn Nuraini pada tahun 2016 mahasiswa program Pascasarjana STAIN Ponorogo Prodi MPI, yang berjudul “Pengembangan Self-Esteem (Harga Diri) sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Pendidik di TKIT 2 Qurrota A'yun Ponorogo”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Perencanaan pengembangan self-esteem dalam meningkatkan kinerja pendidik di TKIT 2 Qurrota A'yun Ponorogo sesuai dengan teori fungsi perencanaan, (2) Pengorganisasian pengembangan self-

¹⁰ Okta Khusna Aisi, Strategi Pengembangan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (Ponorogo: STAIN Ponorogo, 2015).

esteem dalam meningkatkan kinerja pendidik di TKIT 2 Qurrota A'yun Ponorogo sesuai dengan teori fungsi pengorganisasian, (3) Pelaksanaan pengembangan self-esteem dalam meningkatkan kinerja pendidik di TKIT 2 Qurrota A'yun Ponorogo sesuai dengan teori fungsi pelaksanaan atau penggerakan, (4) Evaluasi pengembangan self-esteem dalam meningkatkan kinerja pendidik di TKIT 2 Qurrota A'yun Ponorogo sesuai dengan teori manajemen fungsi controlling, dan (5) Pengembangan self-esteem di TKIT 2 Qurrota A'yun Ponorogo berdampak positif dalam meningkatkan kinerja pendidik sesuai dengan ciri-ciri kegiatan pengembangan self-esteem dan variabel yang mempengaruhi kinerja. Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah terletak pada usaha peningkatan kinerja guru atau pendidik. Perbedaannya adalah pada upaya yang dilakukan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Ririn Nuraini melalui kegiatan pengembangan self-esteem, sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti melalui pengembangan sumber daya manusia.¹¹

¹¹Ririn Nuraini, *Pengembangan Self-Esteem (Harga Diri) sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Pendidik di TKIT 2 Qurrota A'yun Ponorogo* (Ponorogo: STAIN Ponorogo, 2016).

B. Kajian Teori

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan (development) merupakan fungsi operasional kedua dari manajemen personalia, pengembangan karyawan baru ataupun lama perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Program pengembangan karyawan hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada ketrampilan yang dibutuhkan lembaga atau suatu instansi pendidikan saat ini maupun untuk masa depan. Setiap personil perusahaan/ instansi pendidikan dituntut agar dapat bekerja secara efektif, efisien, kualitas, dan kuantitas pekerjaannya baik sehingga daya saing sebuah perusahaan/ instansi pendidikan semakin besar. Pengembangan juga dapat diartikan sebagai usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.¹²

Menurut Mariot Tua Efendi H. latihan dan pengembangan dapat didefinisikan sebagai usaha yang

¹²Melayu S.P.Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2012),68

terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai. Selanjutnya juga ditambahkan bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan dua konsep yang sama, yaitu untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan.¹³ Tetapi, dilihat dari tujuannya, umumnya kedua konsep tersebut dapat dibedakan. Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang spesifik pada saat ini, dan pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, seringkali dijumpai upaya peningkatan kualitas manajemen sumber daya manusia. Upaya tersebut dilakukan dengan berbagai penyebutan yaitu: pendidikan (education), pelatihan (training), dan pengembangan (development).¹⁴ Pengembangan sumber daya manusia adalah penyiapan manusia atau karyawan untuk memikul tanggung jawab lebih tinggi dalam suatu organisasi. Organisasi memiliki keharusan meningkatkan

¹³ Mariot Tua Efendi H, Manajemen Sumber Daya Manusa: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai (Jakarta: Grasindo Widiasarana Indonesia, 2005), 95.

¹⁴ Sudarmanto, Kinerja dan Pengembangan SDM (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2009), 226.

pengetahuan, keterampilan dan keahlian agar pekerja dapat melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Pengembangan merupakan kesempatan belajar untuk membantu individu atau pegawai dapat berkembang dalam jangka panjang. Pengembangan tidak terfokus pada peningkatan kinerja saat ini, namun mempersiapkan individu di masa yang akan datang.¹⁵

Pengembangan sumber daya manusia atau human resources development menurut Soekidjo Notoatmodjo secara makro adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa. Sedangkan secara mikro, dalam arti di lingkungan unit kerja maka sumber daya yang dimaksud adalah tenaga kerja, pegawai atau karyawan. Sehingga dengan pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga kerja atau karyawan untuk mencapai suatu hasil yang optimal.¹⁶

¹⁵Sadli Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2009), 107.

¹⁶Chusnul Chotimah dan Muhammad Faturrohman, *Komplemen Manajemen Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Sukses Offset, 2014), 200.

Pengembangan sumber daya manusia juga merupakan proses sepanjang hayat yang meliputi berbagai bidang kehidupan, terutama dilakukan melalui pendidikan. Jika dilihat dari sudut pandang ekonomi, peningkatan kualitas SDM lebih ditingkatkan pada penguasaan pengetahuan, keterampilan dan teknologi yang dibutuhkan oleh dunia kerja dalam upaya peningkatan efisiensi dan efektivitas proses produksi dan mempertahankan keseimbangan ekonomi. Pengembangan SDM berkualitas adalah proses kontekstual, sehingga pengembangan SDM melalui upaya pendidikan bukanlah sebatas menyiapkan manusia yang menguasai pengetahuan dan keterampilan yang cocok dengan dengan kerja pada saat ini, melainkan juga manusia yang mampu, mau dan siap belajar sepanjang hayat.¹⁷

Program peningkatan kualitas SDM melalui pendidikan akan memberikan manfaat pada lembaga berupa produktifitas, moral, efisiensi kerja, stabilitas serta fleksibilitas lembaga dalam mengantisipasi lingkungan, baik dari dalam maupun dari luar lembaga yang bersangkutan. Fungsi dan orientasi pendidikan dan peningkatan kualitas SDM telah dibuat dalam suatu kebijakan Depdiknas dalam tiga strategi pokok

¹⁷Ibid., 201.

pembangunan pendidikan nasional, yaitu 1) pemerataan kesempatan pendidikan, 2) peningkatan relevansi dan kualitas pendidikan dan 3) peningkatan kualitas manajemen pendidikan. Dari batasan ini dapat disimpulkan bahwa proses pengembangan sumber daya manusia itu terdiri dari perencanaan, (planning), pendidikan dan pelatihan (education and training), dan pengelolaan (mangement).¹⁸

Singodimejo menjelaskan pengembangan sumber daya manusia adalah proses persiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang baik. Pengembangan mengarah pada kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan para pekerja.¹⁹

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan pengembangan sumber daya manusia memiliki orientasi untuk jangka panjang dengan memberikan kesempatan kepada para pegawai atau karyawan mengembangkan skill, pengetahuan ataupun tanggung jawab jabatan yang lebih tinggi melalui pendidikan ataupun pelatihan.

¹⁸Ibid., 201-202.

¹⁹Edy Sutrisno, Pengembangan SDM (Jakarta: Kencana, 2010), 61-62.

b. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia menjadi aspek yang penting dalam sebuah organisasi atau lembaga pendidikan. Tujuan pokok pengembangan sumber daya manusia adalah meningkatkan kemampuan, keterampilan, sikap dan tanggung jawab karyawan sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran program dan tujuan organisasi. Veithzal Rivai menyatakan pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk mengurangi ketergantungan organisasi terhadap pengangkatan karyawan baru. Jika karyawan dikembangkan dengan tepat, lowongan formasi akan dapat diisi secara internal.²⁰

Andrew E. Sikula menyebutkan 8 tujuan pengembangan sumber daya manusia yaitu:

- 1) Productivity (tercapainya produktifitas personel dalam organisasi)
- 2) Quality (meningkatkan kaulitas SDM)
- 3) Human resource planning (merancang kebutuhan SDM)
- 4) Moral (meningkatkan semangat dan tanggung jawab personel)

²⁰Veithzal Rivai, Manjemenn Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (Jakarta: Rajawali Press, 2011), 236.

- 5) Indirect compensation (meningkatkan kompensasi secara tidak langsung)
- 6) Health and safety (memelihara kesehatan mental dan fisik)
- 7) Obsolescence prevention (mencegah menurunnya kemampuan personel)
- 8) Personal growth (peningkatan kemampuan personil individu).

Tujuan diselenggarakan pengembangan diarahkan untuk membekali, meningkatkan, dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas dan kesejahteraan. Adapun tujuannya sebagai berikut

- a) Meningkatkan produktivitas
- b) Meningkatkan mutu tenaga kerja
- c) Meningkatkan ketepatan dalam perencanaan SDM
- d) Meningkatkan semangat kerja: suatu rangkaian reaksi positif dapat dihasilkan dari program pelatihan perusahaan yang direncanakan dengan baik.
- e) Menarik dan menahan tenaga kerja yang baik
- f) Menjaga kesehatan dan keselamatan kerja
- g) Menunjang pertumbuhan pribadi (personal growth).

Ini berarti tujuannya adalah sebagai peningkatan kemampuan individu bagi kepentingan jabatan yang

akandatang. Sasarannya untuk meningkatkan kinerja jangka panjang. Dimana orientasinya terhadap kebutuhan perubahan terencana atau tidak terencana. Dan efek terhadap karirnya adalah memiliki keterkaitan yang relatif tinggi.²¹

c. Jenis Pengembangan Sumber Daya Manusia

1) Pengembangan Keahlian.

Pelatihan keahlian (skills training) merupakan pelatihan yang sering di jumpai dalam organisasi. program pelatihatannya relatif sederhana: kebutuhan atau kekurangan diidentifikasi melalui penilaian yang jeli. Kriteria penilalan efektivitas pelatihan juga berdasarkan pada sasaran yang diidentifikasi dalam tahap penilaian.

2) Pengembangan Ulang.

Pelatihan ulang (retraining) adalah pelatihan keahlian. Pelatihan ulang berupaya memberikan kepada para karyawan keahlian-keahlian yang mereka butuhkan untuk menghadapi tuntutan kerja yang berubah-ubah. Seperti tenaga kerja instansi pendidikan yang biasanya bekerja menggunakan mesin ketik manual mungkin harus dilatih dengan mesin komputer atau akses internet.

²¹<http://www.slideshare.net/jatmikomyko/pelatihan-anpengembangansdm>, diakses 20 September 2016.

3) Pengembangan Lintas Fungsional.

Pelatihan lintas fungsional (cross functional training) melibatkan pelatihan karyawan untuk melakukan aktivitas kerja dalam bidang lainnya selain pekerjaan yang ditugaskan.

4) Pelatihan dan Pengembangan Tim.

Pelatihan tim merupakan bekerjasama terdiri dari sekelompok Individu untuk menyelesaikan pekerjaan demi tujuan bersama dalam sebuah tim kerja.

5) Pelatihan dan Pengembangan Kreatifitas.

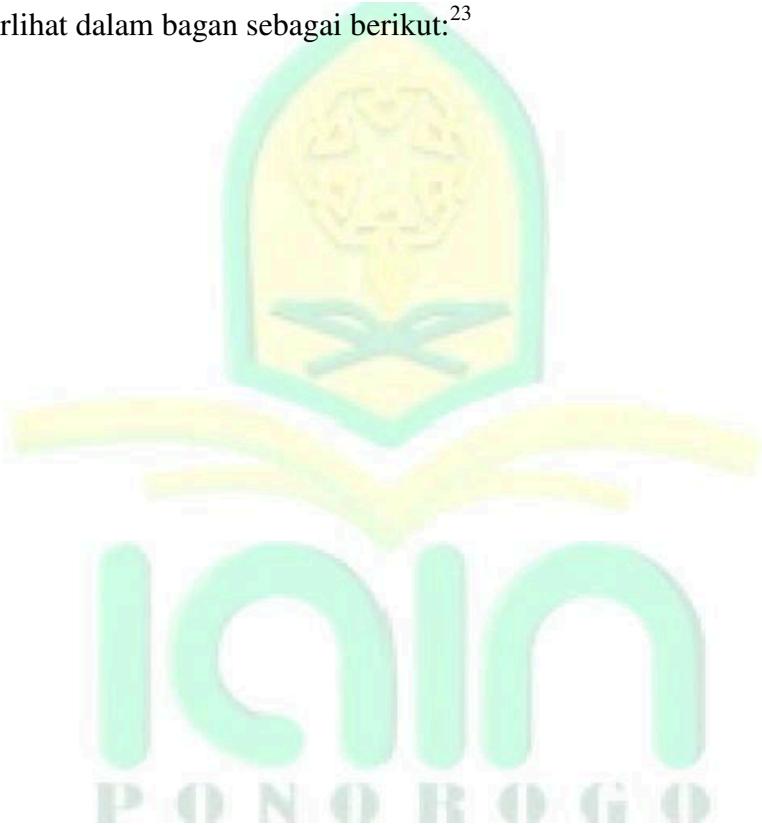
Pelatihan kreatifitas (creativitas training) berlandaskan pada asumsi bahwa kreativitas dapat dipelajari. Maksudnya tenaga kerja diberikan peluang untuk mengeluarkan gagasan sebebaskan mungkin yang berdasar pada penilaian rasional.²²

d. Proses Pengembangan Sumber Daya Manusia

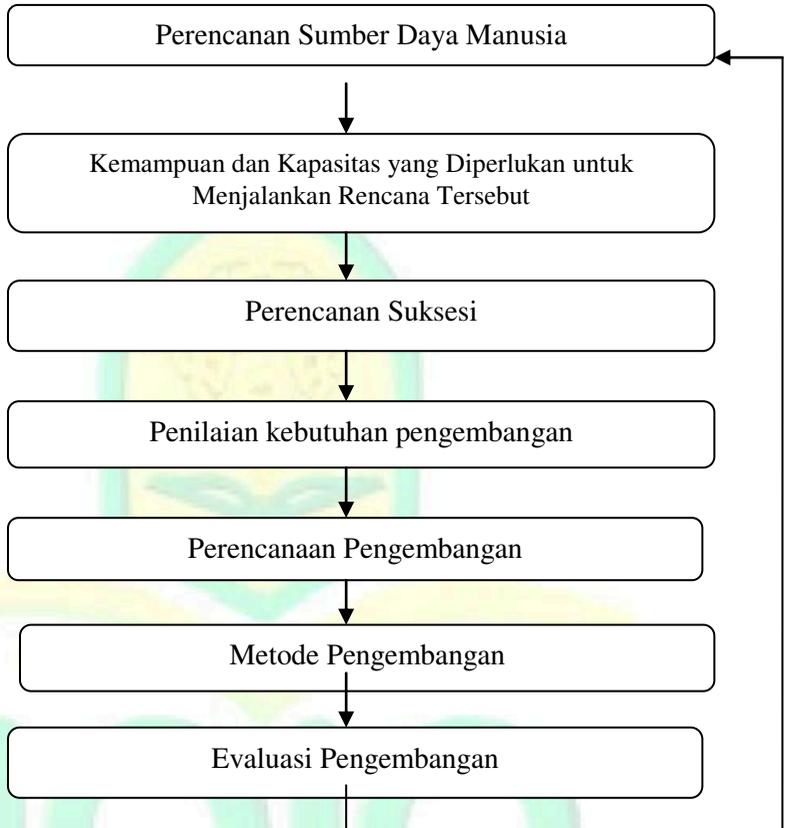
Pengembangan sumber daya manusia dimulai dengan rencana kebutuhan sumber daya manusia dalam organisasi atau lembaga. Perencanaan dalam sumber daya manusia memungkinkan adanya antisipasi terhadap perpindahan orang-orang yang ada dalam organisasi sehubungan dengan pensiun, mutasi ataupun promosi. Hal ini membantu mengidentifikasi

²²google-sofyaneffendi.blogspot.com/.../pelatihan-dan-pengembangan-sumberdayaman-usia. diakses 12 Oktober 2016.

kemampuan-kemampuan yang akan dibutuhkan oleh organisasi di masa yang akan datang dan pengembangan yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia di masa mendatang. Proses pengembangan sumber daya manusia terlihat dalam bagan sebagai berikut:²³



²³Robert L. Mathis, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba Empat, 2002), 48-50.



Gambar: 2.1 Bagan Proses Pengembangan Sumber Daya Manusia

1) Perencanaan sumber daya manusia

Pengembangan dimulai dengan membuat rencana SDM organisasi karena rencana ini menganalisis, meramalkan dan menyebutkan kebutuhan organisasional, sumber daya manusia pada saat ini dan pada masa akan datang.

2) Kemampuan dan kapasitas yang diperlukan untuk menjalankan rencana

Setelah merencanakan SDM, sebuah organisasi kemudian menentukan kemampuan serta kapasitas yang dibutuhkan untuk setiap jabatan baik pada tingkat fungsional maupun manajerial. Kemampuan dan kapasitas diperlukan dalam menjalankan rencana pengembangan SDM terutama dalam pengambilan keputusan yang berkualitas, syarat dengan nilai etika, keterampilan teknis dan lain-lain.

3) Perencanaan suksesi

Dalam tahap ini, organisasi menenukan rencana penggantian jabatan, baik jangka pendek maupun jangka panjang, karena adanya kemungkinan pensiun, rotasi, promosi, keluar, meninggal dan sebagainya.

4) Penilaian kebutuhan pengembangan

Dalam penilaian kebutuhan ini, organisasi melakukan analisis orang dan analisis tugas. Analisis tugas ditentukan dari kebutuhan pelatihan berdasarkan strategi yang diambil

organisasi dan analisis orang membantu menentukan individu yang butuh diberikan pengembangan.

5) Perencanaan pengembangan

Melakukan rencana pengembangan baik pengembangan secara organisasional maupun pengembangan terhadap sumber daya manusia secara individual. Hal ini akan berjalan dengan baik setelah kita menganalisa kebutuhan apa saja untuk melakukan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

6) Pendekatan pengembangan

Pada dasarnya ada 2 pendekatan untuk mengembangkan sumber daya manusia yaitu: pengembangan pada pekerjaan (on the job development) dan pengembangan di luar pekerjaan (off the job development).

7) Evaluasi keberhasilan pengembangan

Pada tahap ini, organisasi atau lembaga mengevaluasi program pengembangan sumber daya manusia yang telah dilaksanakan. Hasil penilaian program pengembangan sumber daya manusia akan menjadi suatu acuan di masa yang akan datang agar perusahaan senantiasa mengalami peningkatan dalam kinerjanya.²⁴

²⁴Ibid.

e. Teknik-teknik atau Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dalam tahap pengembangan sumber daya manusia, pelatihan adalah salah satu contoh dalam upaya pengembangan sumber daya manusia. Pelatihan dianggap aktivitas yang lebih cepat terlihat hasilnya. Pengembangan SDM dapat dilakukan melalui aktivitas pelatihan sebagai berikut:²⁵

1) On The Job

On the job adalah metode pelatihan yang dilaksanakan di tempat kerja yang sebenarnya dan dilakukan sambil bekerja. Keuntungan dari on the job training ini pegawai/karyawan dapat tetap melakukan aktivitas seperti biasa, dan lebih irit dalam pembiayaan. Teknik-teknik on the job merupakan metode latihan yang paling banyak digunakan. Karyawan dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervise langsung seorang pelatih yang berpengalaman (biasanya karyawan lain). Bentuk-bentuk on the job training di antaranya:

- a) Coaching/pendampingan
- b) Rotasi pekerjaan/jabatan
- c) Magang (apprenticeships)
- d) Pelatihan instruksi jabatan

²⁵Gary Dessler, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: Indeks, 2003), 238-241.

e) Penugasan sementara

2) Off the job

Of the job adalah pelatihan yang dilaksanakan di luar tempat kerja dan di luar waktu regular. Teknik-teknik off the job, dengan pendekatan ini karyawan peserta latihan menerima representasi tiruan (artificial) suatu aspek organisasi dan diminta untuk menanggapinya seperti dalam keadaan sebenarnya. Dan tujuan utama teknik presentrasi (penyajian) informasi adalah untuk mengajarkan berbagai sikap, konsep atau keterampilan kepada para peserta. Metode yang bisa digunakan adalah:

a) Lecture

Pelatihan yang dilakukan sekelompok karyawan di bidang pendidikan untuk menambah pengetahuan karyawan tersebut.

b) Seminar/workshop

c) Studi kasus

d) Simulasi

e) Programming learning

f) Role playing

Program-program pelatihan dan pengembangan dirancang untuk meningkatkan perestasi kerja, mengurangi absensi dan perputaran, serta memperbaiki kepuasan kerja. Ada dua kategori pokok program pelatihan dan pengembangan

manajemen. Masing-masing kategori mempunyai sasaran pengajaran sikap konsep atau pengetahuan dan keterampilan utama yang berbeda. Dalam pemilihan teknik tertentu untuk digunakan pada program pelatihan dan pengembangan, ada beberapa trade offs. Ini berarti tidak ada satu teknik yang selalu baik: metode tergantung pada sejauh mana suatu teknik memenuhi faktor-faktor berikut:

- (1) Efektivitas biaya.
- (2) Isi program yang dikehendaki
- (3) Kelayakan fasilitas-fasilitas
- (4) Preferensi dan kemampuan peserta
- (5) Preferensi dan kemampuan instruktur atau pelatih
- (6) Prinsip-prinsip belajar

Implementasi program pelatihan dan pengembangan berfungsi sebagai proses transformasi. Para tenaga kerja (karyawan) yang tidak terlatih diubah menjadi karyawan-karyawan yang berkemampuan dan berkualitas dalam bekerja, sehingga dapat diberikan tanggungjawab lebih besar.²⁶

²⁶ Irianto Jusuf, Prinsip-Prinsip Dasar Manajemen Pelatihan (Jakarta: Insani Cendekia, 2001), 112.

f. Kendala-kendala Pelatihan dan Pengembangan

Kendala pengembangan (development) yang dilaksanakan selalu ada dan kita harus berusaha membenahi pengaruh kendala-kendala tersebut. Kendala-kendala pengembangan akan menghambat lancarnya pelaksanaan latihan dan pendidikan sehingga sasaran yang tercapai kurang memuaskan. Kendala-kendala pengembangan berkaitan dengan peserta, pelatih atau instruktur, fasilitas pengembangan, kurikulum, dan dana pengembangan.²⁷

- 1) Peserta pengembangan dan latihan mempunyai latar belakang yang tidak sama, atau heterogen, seperti pendidikan dasarnya, pengalaman kerjanya, dan usianya. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat kelancaran pelaksanaan latihan dan pendidikan karena daya tangkap, persepsi, dan daya nalar mereka terhadap pelajaran yang diberikan berbeda
- 2) Pelatih atau instruktur yang ahli dan cakap mentransfer pengetahuannya kepada para peserta latihan dan pendidikan sulit didapat. Akibatnya sasaran yang diinginkan tidak tercapai. Misalnya, ada pelatih yang ahli dan pintar tetapi tidak dapat mengajar dan berkomunikasi secara efektif

²⁷Ibid.

atau teaching skill nya tidak efektif, jadi dia hanya pintar serta ahli untuk dirinya sendiri

- 3) Fasilitas pengembangan dan prasarana yang dibutuhkan untuk latihan dan pendidikan sangat kurang atau tidak baik. Misalnya buku- buku atau alat-alat dan mesin- mesin, yang akan digunakan untuk praktek kurang atau tidak ada. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat lancarnya pengembangan dan pelatihan
- 4) Kurikulum yang ditetapkan dan diajarkan kurang serasi atau menyimpang serta tidak sistematis untuk mendukung sasaran yang diinginkan oleh pekerjaan atau jabatan peserta bersangkutan, untuk menetapkan kurikulum dan waktu mengajarkannya yang tepat sangat sulit
- 5) Dana pengembangan, dana yang tersedia untuk pengembangan sangat terbatas, sehingga sering dilakukan secara terpaksa, bahkan pelatih maupun sarannya kurang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan.

g. Manfaat Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan mempunyai andil besar dalam menentukan efektifitas dan efisiensi organisasi. Beberapa manfaat nyata dari program pelatihan dan pengembangan adalah:

1) Manfaat Umum

- a) Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas
- b) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima
- c) Membentuk sikap, loyalitas, dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
- d) Memenuhi kebutuhan perencanaan sumberdaya manusia
- e) Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja.
- f) Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

2) Manfaat Bagi Lembaga

- a) Mengarahkan kemampuan dan atau lebih bersikap positif terhadap orientasi pada keuntungan
- b) Memperbaiki pengetahuan dan ketrampilan pada semua tingkat perusahaan
- c) Membantu orang mengidentifikasi tujuan perusahaan
- d) Membantu menciptakan citra perusahaan yang lebih baik
- e) Memperbaiki hubungan antara atasan dan bawahan

3) Manfaat bagi individual

- a) Membantu individu dalam mengambil keputusan yang lebih baik dan pemecahan masalah yang efektif.

- b) Melalui pelatihan dan pengembangan, perubah motivasi dari pengakuan, prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab, dan kemajuan diinternalisasikan dan dilaksanakan.
- c) Membantu dalam mendorong dan mencapai pengembangan dan kepercayaan diri.
- d) Membantu seseorang dalam mengatasi stress, tensi, kekecewaan dan konflik.
- e) Menyediakan informasi untuk memperbaiki pengetahuan kepemimpinan, keterampilan berkomunikasi dan sikap.

4) Manfaat untuk Personal, Hubungan Manusia dan Pelaksanaan Kebijakan

- a) Memperbaiki komunikasi antara kelompok dan individual
- b) Membantu dalam orientasi untuk karyawan baru dan mendapatkan pekerjaan baru melalui pengalihan atau promosi
- c) Menyediakan informasi tentang kesempatan yang sama dan kegiatan yang disepakati
- d) Memperbaiki keterampilan hubungan lintas personal
- e) Memperbaiki kebijakan, aturan dan regulasi perusahaan yang dapat dilaksanakan.²⁸

²⁸ E. Mulyasa, Manajemen Berbasis Sekolah(Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009),82.

h. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi khususnya pendidikan madrasah diniyah, sangat penting dalam rangka mencapai suatu tujuan bersama. Pengembangan sumber daya manusia merupakan bentuk investasi. Oleh karena itu, pelaksanaan pengembangan SDM perlu memperhatikan faktor-faktor baik dalam diri organisasi itu sendiri maupun di luar organisasi yang bersangkutan yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Di antara faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:²⁹

1) Faktor Internal

Faktor internal disini mencakup keseluruhan kehidupan organisasi/lembaga yang dapat dilakukan, baik pimpinan maupun anggota organisasi yang bersangkutan.

a) Misi dan Tujuan Organisasi

Setiap organisasi mempunyai misi dan tujuan yang ingin dicapainya. Untuk mencapai tujuan ini diperlukan perencanaan yang baik dan implementasinya secara tepat. Untuk itu diperlukan kemampuan tenaga sumber daya manusia melalui pengembangan sumber daya manusia.

²⁹Ibid.

b) Strategi Pencapaian Tujuan

Misi dan tujuan organisasi mungkinsama dengan organisasi lain, tetapi strategi untuk mencapai misi dan tujuan tersebut dapat berbeda. Oleh karenanya, kemampuan karyawan diperlukan dalam memperkirakan danmenganalisis keadaan di luar, sehingga strategi yang disusun dapat memperhitungkan dampak yang akan terjadi di dalam organisasinya. Secara tidak langsung hal ini dapat mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi.

c) Sifat dan Jenis Tujuan

Sifat dan jenis kegiatan organisasi sangat penting terhadap pengembangan sumber daya manusia. Misalnya, suatu organisasi yang sebagian besar melaksanakan kegiatan teknis, akan berbeda dengan pola pengembangan sumber daya manusia pada organisasi yang bersifat ilmiah. Demikian juga, akan berbeda pula strategi dan program pengembangan sumber daya manusia antara organisasi yang kegiatan rutin dan organisasi yang kegiatannya memerlukan inovasi dan kreativitas.

d) Jenis Teknologi yang digunakan

Pengembangan organisasi diperlukan untuk mempersiapkan tenaga dalam mengoperasikan teknologi atau

mungkin terjadinya otomatisasi kegiatan-kegiatan yang semula dilakukan oleh manusia.

2) Faktor Eksternal

Organisasi itu berada di dalam lingkungan dan tidak lepas dari pengaruh lingkungan di mana organisasi itu berada, agar organisasi itu dapat melaksanakan misi dan tujuannya maka harus memperhitungkan faktor-faktor lingkungan atau faktor-faktor eksternal organisas. Diantara faktor-faktor tersebut adalah kebijakan pemerintah, sosial budaya masyarakat, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

a) Kebijakan Pemerintah

Kebijakan-kebijakan pemerintah baik yang dikeluarkan melalui perundang-undangan, peraturan-peraturan pemerintah, surat keputusan menteri maupun pejabat pemerintah merupakan arahan yang harus diperhitungkan oleh organisasi. Kebijakan-kebijakan tersebut akan mempengaruhi program-program pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi yang bersangkutan.

b) Sosio Budaya Masyarakat

Faktor sosio budaya masyarakat tidak dapat diabaikan oleh suatu organisasi. Hal ini dapat dipahami karena suatu organisasi apapun didirikan untuk kepentingan masyarakat

yang mempunyai latar belakang sosio budaya yang berbeda-beda. Oleh sebab itu dalam mengembangkan sumberdaya manusia dalam suatu organisasi faktor eksternal perlu dikembangkan.

c) Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di luar organisasi dewasa ini telah sedemikian pesatnya. Organisasi yang baik harus mengikuti arus tersebut dan harus mampu memilih teknologi yang tepat. Oleh karena itu, kemampuan karyawan organisasi harus diadaptasikan dengan kondisi tersebut.

Selain itu, faktor-faktor tersebut dapat menunjang suatu keberhasilan yang maksimal apabila suatu diklat atau pelatihan dan pendidikan tersebut anadaya suatu partisipasi yang sangat baik dalam diri peserta, fokus pelatihan yang sangat efektif, proses yang memadai, biaya yang ringan, motivasi, serta hasil atau outcome yang sangat bagus bagi peserta setelah pelaksanaan diklat atau pendidikan dan pelatihan.³⁰

³⁰<http://blogedwien.blogspot.co.id/2013/04/pengembangan-sumberdaya-manusia-dalam.html>, diakses 17 Desember 2016.

2. Kinerja Guru

a. Konsep Kinerja Guru

Secara bahasa, kata kinerja berasal dari bahasa Inggris performance, dimana kata performance berasal dari kata to perform yang berarti menampilkan atau melaksanakan. Performance berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja.³¹ Sedangkan menurut Istilah, berikut akan dikemukakan beberapa pendapat para ahli mengenai kinerja:

- 1) Menurut Tjutju dan Suwanto: kinerja merupakan prestasi nyata yang ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugas dan perannya dalam organisasi.
- 2) Menurut Mangkunegara: kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tinggi rendahnya kinerja berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan oleh lembaga atau organisasi.
- 3) Menurut Sulistyorini: kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan

³¹Barnawi dan Mohammad Arifin, Instrumen Pembinaan, Peningkatan dan Penilaian Kinerja Guru Profesional (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 11.

tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan.

4) Menurut T. Aritonang: kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi.³²

5) Menurut Wibowo: kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Pengertian dari Wibowo tersebut dimaksudkan untuk perlu melihat faktor apa saja yang membentuk kinerja tersebut. Seorang manajer tidak harus fokus terhadap hasil yang dicapai karyawan namun perlu juga untuk melihat proses seorang karyawan dalam bekerja.³³

Dari beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya yang didasarkan pada standar kinerja yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Ivancevich, standar kinerja sebagai sebuah patokan dalam pertanggungjawaban terhadap pekerjaan adalah:

³²Ibid., 11-12.

³³Wibowo, Manajemen Kinerja (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2010), 7.

- a) Hasil, mengacu pada ukuran output utama organisasi.
- b) Efisiensi, mengacu pada penggunaan sumber daya langka oleh organisasi.
- c) Kepuasan, mengacu pada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan atau anggotanya.
- d) Keadaptasian, mengacu pada ukuran tanggapan organisasi terhadap perubahan.³⁴

Secara bahasa, guru adalah educator yang berarti pendidik. Menurut Herabudin, guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik.³⁵ Guru bukan hanya sekedar pemberi ilmu pengetahuan kepada peserta didiknya, akan tetapi guru adalah tenaga profesional yang dapat menjadikan peserta didiknya mampu merencanakan, menganalisis, dan menyimpulkan masalah yang dihadapi. Dengan demikian seorang guru hendaknya bercita-cita tinggi, berpendidikan luas, berkepribadian kuat dan tegar, serta berperikemanusiaan yang mendalam. Jadi dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja pendidik adalah usaha meningkatkan kemampuan yang

³⁴Ibid., 13.

³⁵Herabudin, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2009), 247.

ditunjukkan oleh pendidik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

b. Indikator Kinerja Guru

Dalam kinerja guru terdapat beberapa aspek, adapun indikator penilaian terhadap kinerja guru dilakukan terhadap 3 kegiatan pembelajaran di kelas yaitu:

1) Perencanaan program kegiatan pembelajaran

Tahap perencanaan pembelajaran merupakan tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yakni dalam hal mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran.

2) Pelaksanaan kegiatan pembelajaran

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru.

3) Evaluasi atau penilaian pembelajaran

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditunjukkan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran serta proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam membuat tes tertulis, tes lisan dan tes perbuatan.³⁶

Indikator kinerja guru merupakan suatu bentuk kualitas atau patokan yang menunjukkan adanya jumlah dan mutu kerja yang dihasilkan oleh seorang guru. Indikator tersebut menurut Supardi meliputi: pengetahuan, keterampilan, sistem penempatan dan unit variasi pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil pekerjaan, dan pengembangan.³⁷ Baharuddin mengatakan bahwa indikator guru meliputi: (1) perencanaan dan persiapan mengajar (2) penguasaan materi yang akan diajarkan pada siswa (3) penguasaan metode dan strategi mengajar (4) pemberian tugas-tugas kepada siswa (5) kemampuan mengelola kelas (6) kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi.³⁸

Indikator guru di atas untuk lebih jelasnya di bahas sebagai berikut:

³⁶ Direktorat Tenaga Kependidikan, Penilaian Kinerja Guru (Jakarta: Ditjen PMPTK Depdiknas, 2008), 22-25.

³⁷ Supardi, Kinerja Guru (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2013), 49.

³⁸ Baharuddin, Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktek (Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2012), 446.

1) Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar

Mengajar merupakan tugas yang perlu dipertanggungjawabkan. Dengan demikian, ia memerlukan suatu perencanaan dan persiapan yang mantap dan dapat dinilai ada akhir kegiatan proses belajar mengajar. Adapun perencanaan mengajar tersebut meliputi: penentuan tujuan mengajar, pemilihan materi sesuai dengan waktu, strategi optimum, alat dan sumber, kegiatan belajar siswa, serta evaluasi.³⁹

2) Penguasaan materi yang diajarkan

Pendidik atau guru harus menguasai secara mendalam materi pelajaran yang akan diajarkan serta cara mengajarkannya kepada para peserta didik.⁴⁰

3) Penguasaan metode dan strategi mengajar

Metode adalah suatu cara kerja yang sistematis dan umum. Penerapan suatu metode pengajaran harus memiliki relevansi dengan tujuan, bahan, kemampuan, keadaan peserta didik, dan situasi pengajaran. Strategi mengajar merupakan

³⁹Syarifudin Nurdin dan M. Basyirudin Usman, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum* (Jakarta: Ciputat Pers, 2002), 86.

⁴⁰Suparlan, *Menjadi Guru Efektif* (Yogyakarta: Hikayat Publishing, 2008), 109-110.

taktik yang ditentukan guru dalam pelaksanaan PBM agar dapat mempengaruhi para peserta didik mencapai tujuan pengajaran secara lebih efektif dan efisien.⁴¹

4) Pemberian tugas-tugas kepada siswa

Pendidik hendaknya mempelajari pribadi setiap peserta didik, terutama tentang kepandaian, kelebihan, kekurangan, dan memberikan tugas sesuai batas kemampuan peserta didik.⁴²

5) Kemampuan mengelola kelas

Tindakan pengelolaan kelas adalah tindakan yang dilakukan oleh pendidik dalam rangka penyediaan kondisi yang optimal agar proses belajar mengajar berlangsung efektif. Tindakan guru tersebut dapat berupa tindakan pencegahan dan tindakan korektif.⁴³

6) Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi

Penilaian belajar adalah tentang pengukuran kemampuan atau kompetensi yang sudah dikuasai atau belum. Penilaian tidak hanya berkaitan dengan angka tertentu sebagai hasil belajar yang menunjukkan prestasi peserta didik. Penilaian adalah masukan bagi para guru agar mereka tahu

⁴¹Ahmad Rohani HM, *Pengelolaan Pengajaran (Sebuah Pengantar Menuju Guru Profesional)* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 137-138.

⁴²Abdul Mujib, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kencana, 2008), 173.

⁴³Rohani, *Pengelolaan Pengajaran*, 147-148.

apayang menyebabkan peserta didik berhasil atau gagal, dan kemudian menentukan langkah apa yang harus dilakukan.⁴⁴

Supardi menjabarkan beberapa variabel indikator kinerja guru sebagai berikut:

a) Kemampuan menyusun perencanaan pembelajaran, dengan indikator: merencanakan pengelolaan pembelajaran, merencanakan pengelolaan kelas dan merencanakan penilaian hasil belajar.

b) Kemampuan melaksanakan pembelajaran, dengan indikator: memulai pembelajaran, mengelola pembelajaran, mengorganisasikan pembelajaran, melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar dan mengakhiri pembelajaran.

c) Kemampuan melaksanakan hubungan pribadi, memiliki indikator: mengembangkan sikap positif siswa, menampilkan kegairahan dalam belajar dan mengelola interaksi perilaku dalam kelas.

d) Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar, memiliki indikator diantaranya: merencanakan penilaian, melaksanakan

⁴⁴Dewi Sarma Prawiradilaga, Prinsip Desain Pembelajaran (Jakarta: Kencana, 2009), 38.

penilaian, mengelola dan memeriksa hasil penilaian, memanfaatkan hasil penilaian dan melaporkan hasil penilaian.

e) Kemampuan melaksanakan program pengayaan, meliputi: memberikan tugas, memberikan bahan bacaan dan tugas membantu guru.

f) Kemampuan melaksanakan tugas remedial, meliputi: memberikan bimbingan khusus dan penyederhanaan.⁴⁵

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Banyak faktor yang yang mempengaruhi perilaku seseorang, sehingga bila diterapkan pada pekerja maka bagaimana dia bekerja akan dapat menjadi dasar untuk menganalisis latar belakang yang mempengaruhinya.

1) Kepribadian dan dedikasi

Setiap guru memiliki pribadi masing-masing sesuai ciri-ciri pribadi yang mereka miliki. Ciri-ciri inilah yang membedakan seorang guru dari guru lainnya. Kepribadian sebenarnya adalah suatu masalah abstrak, yang hanya dapat dilihat dari penampilan, tindakan, ucapan, cara berpakaian dan dalam menghadapi setiap persoalan. Kepribadian adalah keseluruhan dari individu yang terdiri dari unsur psikis dan fisik,

⁴⁵ Supardi, Kinerja Guru, 23-25.

artinya seluruh sikap dan perbuatan seseorang merupakan suatu gambaran dari kepribadian orang itu, dengan kata lain baik tidaknya citra seseorang ditentukan oleh kepribadiannya. Lebih lanjut dikemukakan bahwa faktor terpenting bagi seorang guru adalah kepribadiannya. Kepribadian inilah yang akan menentukan apakah ia menjadi pendidik dan pembina yang baik bagi anak didiknya ataukah akan menjadi perusak atau penghancur bagi hari depan anak didik, terutama bagi anak didik yang masih kecil dan mereka yang sedang mengalami kegoncangan jiwa. Kepribadian adalah suatu cerminan dari citra seorang guru dan akan mempengaruhi interaksi antara guru dan anak didik. Oleh karena itu kepribadian merupakan faktor yang menentukan tinggi rendahnya martabat guru.⁴⁶

Kepribadian guru akan tercermin dalam sikap dan perbuatannya dalam membina dan membimbing anak didik. Semakin baik kepribadian guru, semakin baik dedikasinya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru, ini berarti tercermin suatu dedikasi yang tinggi dari guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pendidik. Kloges mengemukakan bahwa ada tiga aspek

⁴⁶Ondi Saondi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan* (Revika Aditama: Bandung, 2010), 24-26.

kepribadian yaitu : (a). Materi atau bahan yaitu semua kemampuan (daya) pembawaan beserta talent-talentnya (keistimewaan-keistimewaannya), (b). Struktur yaitu sifat-sifat bentuknya atau sifat-sifat normalnya. (c). Kualitas atau sifat yaitu sistem dorongan-dorongan. Aspek-aspek tersebut merupakan potensi kepribadian sebagai syarat mutlak yang harus dimiliki oleh seorang guru dalam melaksanakan profesinya. Karena tanpa aspek tersebut sangat tidak mungkin guru dapat melaksanakan tugas sesuai dengan harapan.⁴⁷

2) Pengembangan Profesi

Profesi ialah suatu jabatan atau pekerjaan biasa seperti halnya dengan pekerjaan-pekerjaan lain. Tetapi pekerjaan itu harus diterapkan kepada masyarakat untuk kepentingan masyarakat umum, bukan untuk kepentingan individual, kelompok, atau golongan tertentu. Dalam melaksanakan pekerjaan itu harus memenuhi norma-norma itu. Orang yang melakukan pekerjaan profesi itu harus ahli, orang yang sudah memiliki daya pikir, ilmu dan keterampilan yang tinggi. Disamping itu ia juga dituntut dapat mempertanggung

⁴⁷Ibid.

jawabkan segala tindakan dan hasil karyanya yang menyangkut profesi itu.

Lebih lanjut Pidarta mengemukakan ciri-ciri profesi sebagai berikut :

(a). Pilihan jabatan itu didasari oleh motivasi yang kuat dan merupakan panggilan hidup orang bersangkutan, (b). Telah memiliki ilmu, pengetahuan, dan keterampilan khusus, yang bersifat dinamis dan berkembang terus. (c). Ilmu pengetahuan, dan keterampilan khusus tersebut di atas diperoleh melalui studi dalam jangka waktu lama di perguruan tinggi. (d). Punya otonomi dalam bertindak ketika melayani klien, (e). Mengabdikan kepada masyarakat atau berorientasi kepada layanan sosial, bukan untuk mendapatkan keuntungan finansial. (f). Tidak memanfaatkan keahliannya untuk mendapatkan klien. (g). Menjadi anggota profesi. (h). Organisasi profesi tersebut menentukan persyaratan penerimaan para anggota, membina profesi anggota, mengawasi perilaku anggota, memberikan sanksi, dan memperjuangkan kesejahteraan anggota. Bila diperhatikan ciri-ciri profesi tersebut nampaknya bahwa profesi guru tidak mungkin dikenakan pada sembarang orang yang dipandang oleh masyarakat umum sebagai pendidik. Pekerjaan profesi harus berorientasi pada layanan sosial. Seorang

profesional ialah orang yang melayani kebutuhan anggota masyarakat baik secara perorangan maupun kelompok.⁴⁸

Pengembangan profesi adalah upaya gigih, ulet dan tabah dari seorang guru serta pengawas yang terus-menerus memaksimalkan kemampuannya mengidentifikasi dan menyelesaikan permasalahan serta memantapkan kemajuan pendidikan, khususnya di sekolah tempatnya bertugas. Baik untuk kepentingan pembinaan kelembagaan, kurikulum kesiswaan, guru, metodologi, media, pendanaan, evaluasi, kerja sama dengan orang tua peserta didik dan lingkungan masyarakat.⁴⁹ Pengembangan profesi guru merupakan hal penting untuk diperhatikan guna mengantisipasi perubahan dan beratnya tuntutan terhadap profesi guru. Pengembangan profesionalisme guru menekankan kepada penguasaan ilmu pengetahuan atau kemampuan manajemen beserta strategi penerapannya.

Menurut Akadum bahwa ada lima penyebab rendahnya profesionalisme guru yaitu : (1). Masih banyak guru yang tidak menekuni profesinya secara total, (2). Rentan dan rendahnya

⁴⁸ Ibid.

⁴⁹ Trianto, Pengantar Penelitian Pendidikan bagi Pengembangan Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), 77.

kepatuhan guru terhadap norma dan etika profesi keguruan, (3). Pengakuan terhadap ilmu pendidikan dan keguruan masih setengah hati dari pengambilan kebijakan dan pihak-pihak terlibat. Hal ini terbukti dari masih belum mantapnya kelembagaan pencetak tenaga keguruan dan kependidikan, (4). Masih belum smoothnya perbedaan pendapat tentang proporsi materi ajar yang diberikan kepada calon guru, (5). Masih belum berfungsi PGRI sebagai organisasi profesi yang berupaya secara maksimal meningkatkan profesionalisme anggotanya.⁵⁰

Upaya meningkatkan profesionalisme guru di antaranya melalui (1). Peningkatan kualifikasi dan persyaratan jenjang pendidikan yang lebih tinggi bagi tenaga pengajar. (2). Program sertifikasi, selain sertifikasi menurut Supriadi yaitu mengoptimalkan fungsi dan peran kegiatan dalam bentuk PKG (Pusat Kegiatan Guru), KKG (Kelompok Kerja Guru), dan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) yang memungkinkan para guru untuk berbagi pengalaman dalam memecahkan masalah-masalah yang mereka hadapi dalam kegiatan mengajarnya. Hal tersebut diperkuat pendapat dari Pidarta bahwa mengembangkan atau membina profesi para guru yang terdiri dari : (1). Belajar lebih lanjut. (2).

⁵⁰Ibid.

Menghimbau dan ikut mengusahakan sarana dan fasilitas sanggar-sanggar seperti Sanggar Pemantapan Kerja Guru. (3). Ikut mencarikan jalan agar guru-guru mendapatkan kesempatan lebih besar mengikuti panataran-penataran pendidikan. (4). Ikut memperluas kesempatan agar guru-guru dapat mengikuti seminar-seminar pendidikan yang sesuai dengan minat dan bidang studi yang dipegang dalam usaha mengembangkan profesinya. (5). Mengadakan diskusi-diskusi ilmiah secara berkala disekolah. (6). Mengembangkan cara belajar berkelompok untuk guru-guru sebidang studi.⁵¹

Pengembangan profesi guru harus pula diimbangi dengan usaha lain seperti mengusahakan perpustakaan khusus untuk guru-guru yang mencakup segala bidang studi yang diajarkan di sekolah, sehingga guru tidak terlalu sulit untuk mencari bahan dan referensi untuk mengajar di kelas. Pengembangan yang lain dapat dilakukan melalui pemberian kesempatan kepada guru-guru untuk mengarang bahan pelajaran tersendiri sebagai buku tambahan bagi siswa baik secara perorangan atau berkelompok. Usaha ini dapat memotivasi guru dalam melakukan inovasi dan

⁵¹Ibid.

mengembangkan kreativitasnya yang berarti memberi peluang bagi guru untuk meningkatkan kinerjanya.

Pembinaan dan pengembangan profesi guru bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan dilakukan secara terus menerus sehingga mampu menciptakan kinerja sesuai dengan persyaratan yang diinginkan, disamping itu pembinaan harus sesuai arah dan tugas/fungsi yang bersangkutan dalam sekolah. Semakin sering profesi guru dikembangkan melalui berbagai kegiatan maka semakin mendekatkan guru pada pencapaian predikat guru yang profesional dalam menjalankan tugasnya sehingga harapan kinerja guru yang lebih baik akan tercapai.

3) Kemampuan Mengajar

Untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik, guru memerlukan kemampuan. Cooper mengemukakan bahwa guru harus memiliki kemampuan merencanakan pengajaran, menuliskan tujuan pengajaran, menyajikan bahan pelajaran, memberikan pertanyaan kepada siswa, mengajarkan konsep, berkomunikasi dengan siswa, mengamati kelas, dan mengevaluasi hasil belajar. Kompetensi guru adalah kemampuan atau kesanggupan guru dalam mengelola pembelajaran. Titik tekannya adalah kemampuan guru dalam pembelajaran bukanlah apa yang harus dipelajari (learning what to be learn), guru dituntut mampu menciptakan dan

menggunakan keadaan positif untuk membawa mereka ke dalam pembelajaran agar anak dapat mengembangkan kompetensinya. Guru harus mampu menafsirkan dan mengembangkan isi kurikulum yang digunakan selama ini pada suatu jenjang pendidikan yang diberlakukan sama walaupun latar belakang sosial, ekonomi dan budaya yang berbeda-beda.⁵² Aspek-aspek teladan mental guru berdampak besar terhadap iklim belajar dan pemikiran pelajar yang diciptakan guru. Guru harus memahami bahwa perasaan dan sikap siswa akan terlibat dan berpengaruh kuat pada proses belajarnya.

Kemampuan mengajar guru yang sesuai dengan tuntutan standar tugas yang diemban memberikan efek positif bagi hasil yang ingin dicapai seperti perubahan hasil akademik siswa, sikap siswa, keterampilan siswa, dan perubahan pola kerja guru yang makin meningkat, sebaliknya jika kemampuan mengajar yang dimiliki guru sangat sedikit akan berakibat bukan saja menurunkan prestasi belajar siswa tetapi juga menurunkan tingkat kinerja guru itu sendiri. Untuk itu kemampuan mengajar guru menjadi sangat penting dan menjadi keharusan bagi guru untuk dimiliki dalam menjalankan tugas dan fungsinya, tanpa kemampuan mengajar

⁵² Saondi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan*, 24-26.

yang baik sangat tidak mungkin guru mampu melakukan inovasi atau kreasi dari materi yang ada dalam kurikulum yang pada gilirannya memberikan rasa bosan bagi guru maupun siswa untuk menjalankan tugas dan fungsi masing-masing.⁵³

4) Hubungan dan Komunikasi

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia, manusia dapat saling berhubungan satu sama lain dalam kehidupan sehari-hari di rumah tangga, di tempat kerja, di pasar, dalam masyarakat atau dimana saja manusia berada. Tidak ada manusia yang tidak akan terlibat komunikasi. Pentingnya komunikasi bagi organisasi tidak dapat dipungkiri, adanya komunikasi yang baik suatu organisasi dapat berjalan dengan lancar dan berhasil dan begitu pula sebaliknya. Misalnya Kepala Sekolah tidak menginformasikan kepada guru-guru mengenai kapan sekolah dimulai sesudah libur maka besar kemungkinan guru tidak akan datang mengajar. Contoh di atas menandakan betapa pentingnya komunikasi. Komunikasi yang efektif adalah penting bagi semua organisasi oleh karena itu para pemimpin organisasi dan para komunikator dalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi mereka. Guru

⁵³Ibid.

dalam proses pelaksanaan tugasnya perlu memperhatikan hubungan dan komunikasi baik antara guru dengan Kepala Sekolah, guru dengan guru, guru dengan siswa, dan guru dengan personalia lainnya di sekolah. Hubungan dan komunikasi yang baik membawa konsekwensi terjalannya interaksi seluruh komponen yang ada dalam sistem sekolah. Kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru akan berhasil jika ada hubungan dan komunikasi yang baik dengan siswa sebagai komponen yang diajar. Kinerja guru akan meningkat seiring adanya kondisi hubungan dan komunikasi yang sehat di antara komponen sekolah sebab dengan pola hubungan dan komunikasi yang lancar dan baik mendorong pribadi seseorang untuk melakukan tugas dengan baik.⁵⁴

Komunikasi digunakan untuk memahami dan menukarkan pesan verbal maupun non verbal antara pengirim informasi dengan penerima informasi untuk mengubah tingkah laku. Hubungan dan komunikasi yang dikembangkan guru terutama dalam proses pembelajaran dan pada situasi interaksi lain di sekolah memberi peluang terciptanya situasi yang kondusif untuk dapat memperlancar pelaksanaan tugas, segala persoalan yang dihadapi guru baik dalam pelaksanaan

⁵⁴ Ibid.

tugas utama maupun tugas tambahan dapat diselesaikan melalui penyelesaian secara bersama dengan rekan guru yang lain, tanpa hubungan dan komunikasi yang baik di dalam lingkungan sekolah apapun bentuk pekerjaan yang kita lakukan tetap akan mengalami hambatan dan kurang lancar.

Terbinanya hubungan dan komunikasi di dalam lingkungan sekolah memungkinkan guru dapat mengembangkan kreativitasnya sebab ada jalan untuk terjadinya interaksi dan ada respon balik dari komponen lain di sekolah atas kreativitas dan inovasi tersebut, hal ini menjadi motor penggerak bagi guru untuk terus meningkatkan daya inovasi dan kreativitasnya yang bukan saja inovasi dalam tugas utamanya tetapi bisa saja muncul inovasi dalam tugas yang lain yang diamanatkan sekolah. Ini berarti bahwa pembinaan hubungan dan komunikasi yang baik di antara komponen dalam sekolah menjadi suatu keharusan dalam menunjang peningkatan kinerja. Untuk itu semakin baik pembinaan hubungan dan komunikasi dibina maka respon yang muncul semakin baik pula yang pada gilirannya mendorong peningkatan kinerja.⁵⁵

⁵⁵Ibid.

5) Hubungan dengan Masyarakat

Sekolah merupakan lembaga sosial yang tidak dapat dipisahkan dari masyarakat lingkungannya, sebaliknya masyarakat pun tidak dapat dipisahkan dari sekolah sebab keduanya memiliki kepentingan, sekolah merupakan lembaga formal yang disertai mandat untuk mendidik, melatih, dan membimbing generasi muda bagi peranannya di masa depan, sementara masyarakat merupakan pengguna jasa pendidikan itu.

Hubungan sekolah dengan masyarakat merupakan bentuk hubungan komunikasi ekstern yang dilaksanakan atas dasar kesamaan tanggung jawab dan tujuan. Masyarakat merupakan kelompok individu-individu yang berusaha menyelenggarakan pendidikan atau membantu usaha-usaha pendidikan. Dalam masyarakat terdapat lembaga-lembaga penyelenggaraan pendidikan, lembaga keagamaan, kepramukaan, politik, sosial, olah raga, kesenian yang bergerak dalam usaha pendidikan. Dalam masyarakat juga terdapat individu-individu atau pribadi-pribadi yang bersimpati terhadap pendidikan di sekolah. Hubungan sekolah dengan masyarakat adalah suatu proses komunikasi antara sekolah dengan masyarakat untuk meningkatkan pengertian masyarakat tentang

kebutuhan serta kegiatan pendidikan serta mendorong minat dan kerjasama untuk masyarakat dalam peningkatan dan pengembangan sekolah. Hubungan sekolah dengan masyarakat ini sebagai usaha kooperatif untuk menjaga dan mengembangkan saluran informasi dua arah yang efisien serta saling pengertian antara sekolah, personalia sekolah dengan masyarakat. Hal ini dipertegas Mulyasa bahwa Tujuan hubungan sekolah dengan masyarakat dapat ditinjau dari dua dimensi yaitu kepentingan sekolah dan kebutuhan masyarakat.⁵⁶

6) Kedisiplinan

Disiplin adalah suatu keadaan tertib di mana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang telah ada dengan rasa senang. Tujuan disiplin menurut Arikunto, yaitu agar kegiatan sekolah dapat berlangsung secara efektif dalam suasana tenang, tentram dan setiap guru beserta karyawan dalam organisasi sekolah merasa puas karena terpenuhi kebutuhannya. Sedangkan Depdikbud menyatakan tujuan disiplin dibagi menjadi dua bagian yaitu : (1). Tujuan Umum adalah agar terlaksananya kurikulum secara baik yang menunjang peningkatan mutu

⁵⁶ Saondi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan*, 24-26.

pendidikan (2). Tujuan khusus yaitu : (a). Agar Kepala Sekolah dapat menciptakan suasana kerja yang menggairahkan bagi seluruh peserta warga sekolah, (b). Agar guru dapat melaksanakan proses belajar mengajar seoptimal mungkin dengan semua sumber yang ada disekolah dan diluar sekolah (c). Agar tercipta kerjasama yang erat antara sekolah dengan orang tua dan sekolah dengan masyarakat untuk mengemban tugas pendidikan.⁵⁷

Kedisiplinan sangat perlu dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai pengajar, pendidik dan pembimbing siswa. Disiplin yang tinggi akan mampu membangun kinerja yang profesional sebab pemahaman disiplin yang baik guru mampu mencermati aturan-aturan dan langkah strategis dalam melaksanakan proses kegiatan belajar mengajar. Kemampuan guru dalam memahami aturan dan melaksanakan aturan yang tepat, baik dalam hubungan dengan personalia lain di sekolah maupun dalam proses belajar mengajar di kelas sangat membantu upaya membelajarkan siswa ke arah yang lebih

⁵⁷ Ibid.

baik. Kedisiplinan bagi para guru merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.⁵⁸

Kedisiplinan yang baik ditunjukkan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya akan memperlancar pekerjaan guru dan memberikan perubahan dalam kinerja guru ke arah yang lebih baik dan dapat dipertanggung jawabkan. Kondisi ini bukan saja berpengaruh pada pribadi guru itu sendiri dan tugasnya tetapi akan berimbas pada komponen lain sebagai suatu cerminan dan acuan dalam menjalankan tugas dengan baik dan menghasilkan hasil yang memuaskan.

7. Kesejahteraan

Faktor kesejahteraan menjadi salah satu yang berpengaruh terhadap kinerja guru di dalam meningkatkan kualitasnya sebab semakin sejahteranya seseorang makin tinggi kemungkinan untuk meningkatkan kerjanya. Mulyasa menegaskan bahwa terpenuhinya berbagai macam kebutuhan manusia, akan menimbulkan kepuasan dalam melaksanakan apapun tugasnya. Menurut Supriadi bahwa tingkat kesejahteraan guru di Indonesia sangat memprihatinkan, hanya setara dengan kondisi guru di negara miskin di Afrika.

⁵⁸Ibid.

Rendahnya tingkat kesejahteraan tersebut akan semakin tampak bila dibandingkan dengan kondisi guru di negara lain. Di negara maju, gaji guru umumnya lebih tinggi dari pegawai yang lain, sementara di Indonesia justru sebaliknya.

Peningkatan kesejahteraan berkaitan erat dengan insentif yang diberikan pada guru. Insentif dibatasi sebagai imbalan organisasi pada motivasi individu, pekerja menerima insentif dari organisasi sebagai pengganti karena dia anggota yang produktif dengan kata lain insentif adalah upah atau hukuman yang diberikan sebagai pengganti kontribusi individu pada organisasi. Menurut Chester I. Barnard menyatakan bahwa insentif yang tidak memadai berarti mengubah tujuan organisasi. Dari uraian di atas disimpulkan bahwa untuk memaksimalkan kinerja guru langkah strategis yang dilakukan pemerintah yaitu memberikan kesejahteraan yang layak sesuai volume kerja guru, selain itu memberikan insentif pendukung sebagai jaminan bagi pemenuhan kebutuhan hidup guru dan keluarganya. Program peningkatan mutu pendidikan apapun yang akan diterapkan pemerintah, jika kesejahteraan guru masih rendah maka besar kemungkinan program tersebut tidak akan mencapai hasil yang maksimal. Jadi tidak heran kalau guru di negara maju memiliki kualitas tinggi dan

profesional, karena penghargaan terhadap jasa guru sangat tinggi. Adanya Jaminan kehidupan yang layak bagi guru dapat memotivasi untuk selalu bekerja dan meningkatkan kreativitas sehingga kinerja selalu meningkat tiap waktu.⁵⁹

8. Iklim Kerja

Sekolah merupakan suatu sistem yang terdiri dari berbagai unsur yang membentuk satu kesatuan yang utuh. Di dalam sekolah terdapat berbagai macam sistem sosial yang berkembang dari sekelompok manusia yang saling berinteraksi menurut pola dan tujuan tertentu yang saling mempengaruhi dan dipengaruhi oleh lingkungannya sehingga membentuk perilaku dari hasil hubungan individu dengan individu maupun dengan lingkungannya. Interaksi yang terjadi dalam sekolah merupakan indikasi adanya keterkaitan satu dengan lainnya guna memenuhi kebutuhan juga sebagai tuntutan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Untuk terjalannya interaksi-interaksi yang melahirkan hubungan yang harmonis dan menciptakan kondisi yang kondusif untuk bekerja diperlukan iklim kerja yang baik.⁶⁰

⁵⁹ Ibid.

⁶⁰ Ibid.

Iklm mempengaruhi kinerja guru, iklim sebagai pengaruh subyektif yang dapat dirasakan dari sistem formal, gaya informal pemimpin dan faktor-faktor lingkungan penting lainnya, yang menyangkut sikap/keyakinan dan kemampuan memotivasi orang-orang yang bekerja pada organisasi tersebut. Sedangkan menurut Henry A Marray dan Kurt Lewin mengatakan bahwa Iklm kerja adalah seperangkat karakteristik yang membedakan antara individu satu dengan individu lainnya yang dapat mempengaruhi perilaku individu itu sendiri, perilaku merupakan hasil dari hubungan antara individu dengan lingkungannya. Iklm sekolah memegang peran penting sebab iklim itu menunjukkan suasana kehidupan pergaulan dan pergaulan di sekolah itu. Iklm itu menggambarkan kebudayaan, tradisi-tradisi, dan cara bertindak personalia yang ada di sekolah itu, khususnya kalangan guru-guru. Iklm ialah keseluruhan sikap guru-guru di sekolah terutama yang berhubungan dengan kesehatan dan kepuasan mereka. Jadi Iklm kerja adalah hubungan timbal balik antara faktor-faktor pribadi, sosial dan budaya yang mempengaruhi sikap individu dan kelompok dalam lingkungan sekolah yang tercermin dari suasana hubungan kerjasama yang harmonis dan kondusif antara Kepala Sekolah dengan guru, antara guru dengan guru yang lain, antara guru dengan pegawai sekolah dan keseluruhan

komponen itu harus menciptakan hubungan dengan peserta didik sehingga tujuan pendidikan dan pengajaran tercapai.⁶¹

3. Strategi Peningkatan Kinerja Guru

Rendahnya kinerja guru dapat menurunkan mutu pendidikan dan menghambat tercapainya visi di suatu sekolah. Oleh karena itu kinerja harus dikelola dengan baik agar tidak mengalami penurunan. Bahkan harus diperhatikan agar mengalami peningkatan secara berkesinambungan. Upaya meningkatkan kinerja guru pada dasarnya merupakan suatu kebutuhan organisasi yang tidak pernah berakhir.⁶² Hal ini disebabkan peningkatan kinerja tidak hanya dilakukan jika terjadi kesenjangan antara kinerja aktual dengan kinerja yang diharapkan, tetapi peningkatan tersebut juga harus tetap dilakukan meskipun tidak terjadi kesenjangan.

Ada dua strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja pendidik, yaitu pelatihan dan motivasi kinerja. Pelatihan digunakan untuk menangani rendahnya kemampuan pendidik, sedangkan motivasi kinerja digunakan menangani rendahnya semangat dan gairah kerja.⁶³ Intensitas penggunaan kedua strategi tersebut tergantung dari kondisi

⁶¹Ibid.

⁶²Barnawi, Instrumen Pembinaan, 78.

⁶³Ibid., 80.

pendidik itu sendiri. Bahkan, jika memang diperlukan, keduanya dapat digunakan secara simultan.

Guru yang memiliki komitmen yang rendah biasanya kurang memberikan perhatian kepada murid, demikian pula waktu dan tenaga yang dikeluarkan untuk meningkatkan mutu pembelajaran yang sangat sedikit. Sebaliknya seseorang guru yang memiliki komitmen yang tinggi biasanya tinggi sekali perhatiannya dalam bekerja. Demikian pula waktu yang disediakan untuk peningkatan mutu pendidikan sangat banyak. Sedangkan tingkat abstraksi yang dimaksudkan di sini adalah tingkat kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran, mengklarifikasi masalah-masalah pembelajaran, dan menentukan alternatif pemecahannya.⁶⁴

Langkah strategis dalam upaya meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan melalui beberapa terobosan antara lain :

- a. Kepala Sekolah harus memahami dan melakukan tiga fungsi sebagai penunjang peningkatan kinerja guru antara lain :
 - 1) Membantu guru memahami, memilih dan merumuskan tujuan pendidikan yang dicapai.

⁶⁴Ibid.

- 2) Mendorong guru agar mampu memecahkan masalah-masalah pembelajaran yang dihadapi dan dapat melihat hasil kerjanya.
- 3) Memberikan pengakuan atau penghargaan terhadap prestasi kerja guru secara layak, baik yang diberikan oleh kepala sekolah maupun yang diberikan semasa guru, staf tata usaha, siswa, dan masyarakat umum maupun yang diberikan pemerintah.
- 4) Mendelegasikan tanggung jawab dan kewenangan kerja kepada guru untuk mengelola proses belajar mengajar dengan memberikan kebebasan dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi hasil belajar.
- 5) Membantu memberikan kemudahan kepada guru dalam proses pengajuan kenaikan pangkatnya sesuai dengan peraturan yang berlaku.
- 6) Membuat kebijakan sekolah dalam pembagian tugas guru, baik beban tugas mengajar, beban administrasi guru maupun beban tugas tambahan lainnya harus disesuaikan dengan kemampuan guru itu sendiri.
- 7) Melaksanakan tehnik supervisi yang tepat sesuai dengan kemampuannya dan sesuai dengan keinginan guru-guru secara berkesinambungan dalam upaya memperbaiki dan

meningkatkan kemampuan guru dalam proses pembelajaran.

- 8) Mengupayakan selalu meningkatkan kesejahteraannya yang dapat diterima guru serta memberikan pelayanan sebaik-baiknya.
- 9) Menciptakan hubungan kerja yang sehat dan menyenangkan di lingkungan sekolah baik antara guru dengan kepala sekolah, guru dengan guru, guru dengan siswa, guru dengan tata usaha maupun yang lainnya.
- 10) Menciptakan dan menjaga kondisi dan iklim kerja yang sehat dan menyenangkan di lingkungan sekolah, terutama di dalam kelas, tempat kerja yang menyenangkan, alat pelajaran yang cukup dan bersifat up to date, tempat beristirahat di sekolah yang nyaman, kebersihan dan keindahan sekolah, penerangan yang cukup dan masih banyak lagi.
- 11) Memberikan peluang pada guru untuk tumbuh dalam meningkatkan pengetahuan, meningkatkan keahlian mengajar, dan memperoleh keterampilan yang baru.
- 12) Mengupayakan adanya efek kerja guru di sekolah terhadap keharmonisan anggota keluarga, pendidikan anggota keluarga, dan terhadap kebahagiaan keluarganya.

- 13) Mewujudkan dan menjaga keamanan kerja guru tetap stabil dan posisi kerjanya tetap mantap sehingga guru merasa aman dalam pekerjaannya.
- 14) Memperhatikan peningkatan status guru dengan memenuhi kelengkapan status berupa perlengkapan yang mendukung kedudukan kerja guru, misalnya tersedianya ruang khusus untuk melaksanakan tugas, tempat istirahat khusus, tempat parkir khusus, kamar mandi khusus dan sebagainya.
- 15) Menggerakkan guru-guru, karyawan, siswa dan anggota masyarakat untuk mensukseskan program-program pendidikan di sekolah.
- 16) Menciptakan sekolah sebagai lingkungan kerja yang harmonis, sehat, dinamis dan nyaman sehingga segenap anggota dapat bekerja dengan penuh produktivitas dan memperoleh kepuasan kerja yang tinggi.⁶⁵

Langkah lain yang dilakukan oleh sekolah untuk meningkatkan kinerja guru melalui peningkatan pemanfaatan teknologi informasi yang sedang berkembang sekarang ini dan mendorong guru untuk menguasainya. Melalui teknologi informasi yang dimiliki baik oleh daerah maupun oleh individual sekolah, guru dapat melakukan beberapa hal

⁶⁵<http://uray%20iskandar%20%20langkah%20strategis%20meningkatkan%20kinerja%20guru/>, diakses 02Mei 2017.

diantaranya : a) melakukan penelusuran dan pencarian bahan pustaka, b) membangun Program Artificial Intelligence (kecerdasan buatan) untuk memodelkan sebuah rencana pengajaran, c) memberi kemudahan untuk mengakses apa yang disebut dengan virtual classroom ataupun virtual university, d) pemasaran dan promosi hasil karya penelitian.⁶⁶

Dengan memanfaatkan teknologi informasi maka guru dapat secara cepat mengakses materi pengetahuan yang dibutuhkan sehingga guru tidak terbatas pada pengetahuan yang dimiliki dan hanya bidang studi tertentu yang dikuasai tetapi seyogyanya guru harus mampu menguasai lebih dari bidang studi yang ditekuninya sehingga bukan tidak mungkin suatu saat guru tersebut akan mendalami hal lain yang masih memiliki hubungan erat dengan bidang tugasnya guna meningkatkan kinerja ke arah yang lebih baik.

⁶⁶Ibid.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, yang memiliki karakteristik alami sebagai sumber data langsung, proses lebih dipentingkan daripada hasil.⁶⁷ Hal ini disebabkan oleh hubungan bagian-bagian yang sedang diteliti akan jauh lebih jelas apabila diamati dalam proses. Analisis dalam penelitian kualitatif cenderung dilakukan secara analisa induktif dan makna merupakan hal yang esensial.⁶⁸ Sesuai dengan ciri-ciri penelitian kualitatif itu sendiri yaitu: (a) focus on natural setting, yaitu fokus pada keadaan atau latar yang alamiah; (b) an interest in meanings, perspectives and understandings, yaitu menarik dalam hal makna, perspektif dan pemahaman; (c) an emphashis on process, yaitu menekankan pada proses; dan (d) inductive analysis and grounded theory, yaitu menggunakan analisis induktif dan teori dasar.⁶⁹ Dalam beberapa bidang studi,

⁶⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), 31.

⁶⁸ Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2000), 3.

⁶⁹ Robert C. Bogdan dan Sari Knop Biklen, *Qualitative Research in Education: An Introduction to Theory and Methods* (Boston: Allyn & Bacon, 1998), 4-7.

pada dasarnya lebih tepat digunakan jenis penelitian kualitatif, misalnya penelitian yang berupaya mengungkap sifat atau pengalaman seseorang dengan fenomena tertentu. Pendekatan Kualitatif dapat digunakan untuk mengungkap dan memahami sesuatu di balik fenomena yang sedikitpun belum diketahui.⁷⁰

Ada 6 jenis penelitian yang menggunakan penelitian kualitatif yaitu: etnografis, fenomenologi, studi kasus, grounded theory, deskriptif dan biografi. Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus, yaitu suatu deskripsi intensif dan analisis fenomena tertentu atau satuan sosial seperti individu, kelompok, institusi atau masyarakat. Peneliti mencoba menggambarkan subyek penelitian di dalam keseluruhan tingkah laku, yakni tingkah laku itu sendiri beserta hal-hal yang melingkupinya, hubungan antara tingkah laku dengan riwayat timbulnya tingkah laku, demikian pula hal-hal lain yang berkaitan dengan tingkah laku tersebut. Peneliti juga mencoba untuk mencermati individu atau sebuah unit secara mendalam.⁷¹ Studi kasus adalah suatu studi yang bersifat

⁷⁰ Anselm Strauss dan Juliet Corbin, *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), 5.

⁷¹ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 314.

komprehensif, intens, rinci dan mendalam serta lebih diarahkan sebagai upaya menela'ah permasalahan yang bersifat kontemporer.⁷²

Keunikan atau keunggulan dari studi kasus secara umum adalah memberikan peluang yang luas kepada peneliti untuk menela'ah secara mendalam, detail, intensif dan menyeluruh terhadap unit sosial yang diteliti. Ini adalah kekuatan utama sebagai karakteristik dasar dari studi kasus.⁷³ Studi kasus dalam penelitian ini adalah tentang pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pendidik.

B. Kehadiran Peneliti

Peneliti dalam penelitian kualitatif merupakan orang yang membuka kunci, menelaah, dan mengeksplorasi seluruh ruang secara cermat, tertib dan leluasa, sehingga peneliti disebut sebagai key instrument. Ciri khas penelitian kualitatif tidak dapat dipisahkan dari pengamatan berperan serta, sebab peranan penelitalah yang menentukan keseluruhan skenarionya.⁷⁴

⁷² Ju'subaidi, "Memahami Gejala Sosial Via Studi Kasus," *Cendekia*, 1 (Januari-Juni, 2006), 62.

⁷³ *Ibid.*, 64-65.

⁷⁴ Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 117.

Dalam penelitian ini, peneliti sebagai aktor sekaligus pengumpul data, dan peran peneliti di sini sebagai penggali data di lapangan dengan melakukan pengamatan yaitu peneliti melakukan interaksi sosial dengan subyek dalam waktu yang lama dan selama itu data dalam bentuk catatan lapangan dikumpulkan. Beberapa keuntungan peneliti sebagai instrument kunci, yaitu: peneliti mempunyai sifat yang responsiveness dan adaptability, peneliti akan dapat menekankan ada keutuhan, dapat mengembangkan dasar pengetahuan, kesegaran memproses, mempunyai kesempatan untuk mengklarifikasi dan meringkas, dapat menyelidiki respon yang ganjil atau khas.⁷⁵

Untuk itu dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai instrumen kunci, dimana peneliti merencanakan penelitian, meliputi tentang penyusunan proposal, surat penelitian, dan transkrip wawancara. Kemudian mencari data yang meliputi data profil sekolah, data tentang upaya pengembangan sumber daya manusia, dan pelaksanaannya. Selanjutnya mengumpulkan data, menganalisa data, dan yang terakhir menulis hasil penelitian.

C. Lokasi Penelitian

⁷⁵Yvonna S. Lincoln and G. Guba, *Naturalistic Inquiry* (California: California Sage Publications, 1985), 193-194.

Penelitian ini mengambil lokasi di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kecamatan Kauman Kabupaten Ponorogo, yang terletak di Jl. Raden Patah No. 11 Kauman Somoroto Ponorogo. Adapun pertimbangan memilih lokasi ini diantaranya adalah MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo salah satu lembaga yang banyak memperoleh prestasi. Selain prestasi tersebut diraih oleh para gurunya, banyak pula yang diperoleh oleh peserta didiknya. Selain itu juga perhatian dari madrasah yang tinggi kepada kualitas sumber daya manusianya, termasuk di dalamnya banyak upaya yang dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja para gurunya.

D. Sumber Data

Sumber data adalah subyek dari mana data dapat diperoleh.⁷⁶ Sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan dua, yakni sumber data manusia dan non manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai informan kunci. Sedangkan sumber data bukan manusia merupakan tambahan berupa dokumen yang relevan dengan fokus penelitian.⁷⁷

⁷⁶Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), 107.

⁷⁷S. Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif* (Bandung: Tarsito, 2003), 55.

Sumber data adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Berdasarkan pengertian tersebut dapat dimengerti bahwa yang dimaksud dengan sumber data adalah dari mana peneliti akan menggali informasi yang berupa data-data yang diperlukan. Sumber data secara garis besar terdiri orang (person), tempat (place) dan kertas atau dokumen (paper).⁷⁸

Sumber data dari penelitian kualitatif ini terdiri dari sumber data manusia dan non manusia. Dari sumber data manusia datanya berupa kata-kata dan tindakan. Untuk sumber data non manusia, datanya selebihnya berupa data tambahan seperti dokumen, foto dan lainnya.⁷⁹ Kata-kata dan tindakan informan pada penelitian ini berasal dari kepala sekolah dan MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Ponorogo. Dengan demikian, dalam penelitian ini kata-kata dan tindakan yang menjadi sumber data utama.

E. Prosedur Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan beberapa metode yang dianggap relevan dengan penelitian

⁷⁸ Suharsimi Arikunto, Manajemen Penelitian (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), 99.

⁷⁹ Ibid., 112.

ini. Untuk memperoleh data-data sebagaimana tersebut di atas, maka dalam penelitian kualitatif data lebih banyak diperoleh dengan wawancara mendalam (indepth interview), observasi (observation), dan dokumentasi.⁸⁰ Selain itu, penelitian ini juga menggunakan teknik purposive sampling, untuk menentukan informannya.

a. Teknik Purposive Sampling

Purposive sampling adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Dalam penelitian ini, metode yang digunakan untuk mengambil sampel dengan menggunakan teknik purposive sampling. Alasan menggunakan teknik purposive sampling adalah karena tidak semua sampel memiliki kriteria yang sesuai dengan yang telah penulis tentukan. Oleh karena itu, penulis memilih teknik purposive sampling dengan menetapkan pertimbangan-pertimbangan atau kriteria-kriteria tertentu yang harus dipenuhi oleh sampel-sampel yang digunakan dalam penelitian ini.⁸¹ Dalam penelitian kualitatif sampel biasanya disebut sebagai informan.

b. Wawancara

⁸⁰ Sugiyono, Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Bandung: Alfabeta, 2013), 225.

⁸¹ Sugiyono, Metode, 122.

Wawancara adalah bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan berdasarkan tujuan tertentu. Wawancara secara garis besar dibagi menjadi dua, yakni wawancara tak terstruktur dan terstruktur. Wawancara tak terstruktur sering juga disebut wawancara mendalam.⁸²Jenis wawancara yang akan digunakan oleh peneliti adalah wawancara tak terstruktur.

Dalam penelitian ini penulis melakukan wawancara kepada :

1. Kepala madrasah di MTs. Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo, untuk mengetahui informasi tentang proses, metode, evaluasi serta dampak pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja guru di MTs. Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo.
2. Beberapa guru di MTs. Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo untuk mencari informasi mengenai kinerja guru dan juga untuk mengetahui mengenai kegiatan pengembangan sumber daya manusia terkait peningkatan kinerja guru di sana.

⁸² Deddy Mulyana, Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 180.

c. Observasi

Observasi adalah aktivitas untuk memperhatikan sesuatu dengan menggunakan alat panca indera, yaitu melalui penglihatan, penciuman, pendengaran, peraba, dan mengecap.⁸³ Penelitian kualitatif mengandalkan pengamatan atau wawancara dalam pengumpulan data di lapangan. Pada waktu berada di lapangan, peneliti membuat "catatan", setelah pulang ke rumah atau tempat tinggal barulah menyusun "catatan lapangan".⁸⁴ Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain. Kalau wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga obyek-obyek yang lain.⁸⁵

Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang kondisi sekolah, peserta didik dan kondisi guru yang akan diteliti serta upaya pengembangan sumber daya manusianya. Dari segi proses pelaksanaan pengumpulan data, observasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu participant

⁸³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Suatu Pendekatan Praktek Edisi Revisi 2* (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), 310.

⁸⁴ *Ibid.*, 153.

⁸⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013), 145.

observation (observasi berperan serta) dan non participant observation (observasi non partisipasi). Dalam penelitian ini menggunakan non participant observation. Ini berarti peneliti tidak terlibat langsung dengan aktivitas orang yang sedang diamati. Peneliti hanya mengamati, mencatat, menganalisis dan selanjutnya membuat kesimpulan dari apa yang telah dilihatnya.⁸⁶

Pada observasi ini peneliti mengamati bagaimana upaya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo. Serta mencoba melihat seberapa besar tingkat keberhasilan dan dampak dari upaya tersebut. Hasil observasi ini ditulis lengkap dan disajikan dalam transkrip observasi.

d. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan cara pengumpulan data dengan mencatat data-data atau dokumen-dokumen yang ada, yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah,

⁸⁶Sugiyono, Metode, 145.

prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya.⁸⁷ Dalam penelitian ini, metode dokumentasi digunakan untuk menggali data mengenai sejarah berdirinya MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo, visi, misi, dan tujuan MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo, letak geografis, struktur organisasi, keadaan guru, dan peserta didik, serta melihat bagaimana upaya yang dilakukan untuk mengembangkansumber daya manusia di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo melalui dokumen yang ada.

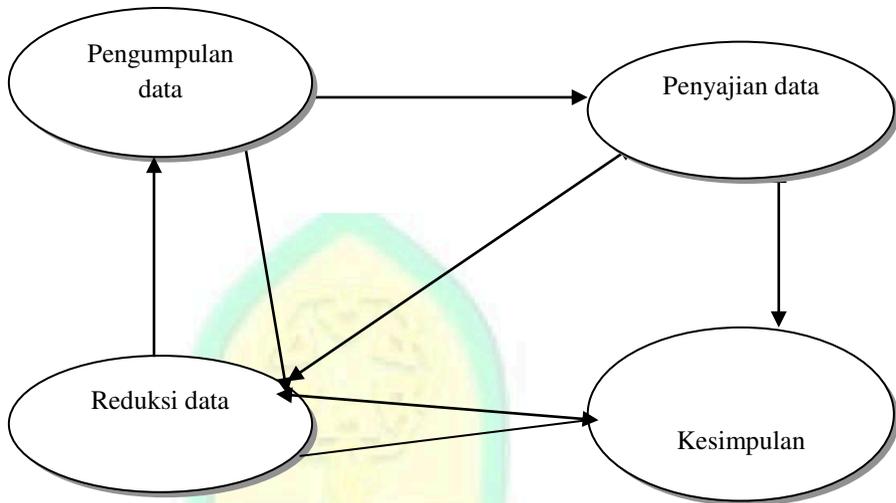
F. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.⁸⁸

Langkah-langkah analisis data ditunjukkan pada gambar berikut:

⁸⁷ Ibid.,234.

⁸⁸ Sugiyono, Metode, 334.



Gambar: 1.2 AnalisisData Model Interaktif Miles dan Huberman

a. Reduksi Data (Data Reduction)

Reduksi data adalah merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting. Reduksi data bukan hanya sekedar membuang data yang tidak diperlukan, melainkan merupakan upaya yang dilakukan oleh peneliti selama analisis data dilakukan dan merupakan langkah yang tak terpisahkan dari analisis data. Berkaitan dengan hal ini, setelah data-data terkumpul yakni yang berkaitan dengan masalah pengembangan sumber daya manusia, selanjutnya dipilih yang penting dan difokuskan pada pokok permasalahan.

Langkah reduksi data melibatkan beberapa tahap. Tahap pertama, melibatkan langkah-langkah editing, pengelompokan, dan meringkas data. Pada tahap kedua, peneliti menyusun kode-kode dan catatan-catatan mengenai berbagai hal, termasuk yang berkenaan dengan aktivitas serta proses-proses sehingga peneliti dapat menemukan tema-tema, kelompok-kelompok dan pola-pola data. Kemudian pada tahap terakhir dari reduksi data, peneliti menyusun rancangan konsep-konsep (mengupayakan konseptualisasi).

b. Penyajian data (data display)

Penyajian data adalah proses penyusunan informasi yang kompleks ke dalam suatu bentuk yang sistematis. Penyajian data (data display) melibatkan langkah-langkah mengorganisasikan data, yakni menjalin (kelompok) data yang satu dengan (kelompok) data yang lain sehingga seluruh data yang dianalisis benar-benar dilibatkan dalam satu kesatuan penelitian kualitatif data biasanya beraneka ragam perspektif dan terasa bertumpuk maka membantu proses analisis. Dalam hubungan ini, data yang tersaji berupa kelompok-kelompok gugusan-gugusan yang kemudian saling dikait-kaitkan sesuai dengan kerangka teori yang digunakan.

Setelah data direduksi, langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Penyajian data menguraikan data dengan teks

yang bersifat deskriptif. Tujuan penyajian data ini adalah memudahkan pemahaman terhadap apa yang diteliti dan bisa segera dilanjutkan penelitian ini berdasarkan penyajian yang telah difahami. Dengan menyajikan data, akan memudahkan peneliti untuk memahami apa yang terjadi.

c. Pengujian Kesimpulan (Drawing and Verifying Conclusions).

Drawing and Verifying Conclusions adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, yakni penarikan dan pengujian kesimpulan, peneliti pada dasarnya mengimplementasikan prinsip induktif dengan mempertimbangkan pola-pola data yang ada dan atau kecenderungan dari display data yang telah dibuat.⁸⁹

Kesimpulan dalam penelitian ini mengungkap temuan berupa hasil deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih kurang jelas dan apa adanya kemudian diteliti menjadi lebih jelas dan diambil kesimpulan. Kesimpulan ini untuk menjawab rumusan masalah yang dirumuskan di awal.

G. Pengecekan Keabsahan Temuan

⁸⁹ Pawito, Penelitian Komunikasi Kualitatif (Yogyakarta: LkiS Yogyakarta, 2008), 104-106.

Untuk lebih meyakinkan bahwa temuan dan interpretasi yang dilakukan absah, maka peneliti perlu menjelaskan kredibilitasnya dengan menggunakan teknik-teknik yang digunakan oleh peneliti, diantaranya: perpanjangan keikutsertaan peneliti, ketekunan pengamatan, triangulasi, diskusi teman sejawat (pengecekan sejawat), kecukupan referensial, analisis kasus negatif dan pengecekan anggota.⁹⁰ Dalam penelitian ini untuk membuktikan derajat kepercayaan keabsahan data (kredibilitas data) dilakukan dengan triangulasi.

Triangulasi merupakan teknik yang mencari pertemuan pada satu titik tengah informasi dari data yang terkumpul guna pengecekan dan pembandingan terhadap data yang telah ada. Ada empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori. Dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber, yang berarti membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif.⁹¹

H. Sistematika Pembahasan

⁹⁰Moleong, Metodologi, 327.

⁹¹Ibid.

Untuk mempermudah hasil penelitian dan agar dapat dicerna runtut diperlukan sebuah sistematika pembahasan. dalam laporan penelitian ini penelitian ini dikelompokkan menjadi 6 bab, yang masing-masing bab terdiri dari sub-sub yang saling berkaitan satu sama lainnya. Sistematika ini menguraikan secara garis besar apa yang termaktub dalam setiap bab. Sistematika pembahasan dalam skripsi ini dirancang untuk di uraikan dengan sistematika sebagai berikut:

Bab Pertama, Pendahuluan. Merupakan ilustrasi tesis secara keseluruhan. Dalam bab ini berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian dan kegunaan penelitian.

Bab Kedua, Kajian Teori. Pada bab ini berfungsi untuk menjelaskan telaah hasil kajian terdahulu dan kerangka awal teori yang digunakan sebagai landasan melakukan penelitian yang terdiri dari: pengembangan sumber daya manusia dan kinerja pendidik.

Bab Ketiga, Metode Penelitian. Pada bab ini berisi tentang metode penelitian yang digunakan, diantaranya: pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, prosedur pengumpulan data, analisis

data, pengecekan keabsahan temuan dan sistematika pembahasan.

Bab Keempat, Paparan Data dan Temuan Penelitian.

Pada bab ini berisi tentang data umum yang meliputi: sejarah berdirinya MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo, letak geografis, visi dan misi, struktur organisasi, keadaan guru dan siswa, dan sarana prasarana di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo dan data khusus yang berkaitan dengan rumusan masalah.

Bab kelima, Pembahasan. Merupakan bab yang membahas tentang analisis data yang diperoleh dalam penelitian yang meliputi analisis tentang latar belakang, proses dan dampak pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo.

Bab keenam, Penutup. Ini merupakan bab terakhir dari semua rangkaian pembahasan dari bab I sampai bab VI. Bab ini dimaksudkan untuk memudahkan pembaca memahami intisari penelitian yang berisi kesimpulan dan saran.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Data Umum

1. Sejarah Berdirinya MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo

Pada tanggal 22 Januari tahun 1969 berdiri sebuah Lembaga Pendidikan Islam yang bernama PGA atau Pendidikan Guru Agama atas prakarsa para tokoh Nahdlatul Ulama' di MWC NU Kauman. Lembaga ini melakukan proses belajar mengajar di Gedung Madrasah Diniyah Kauman tepatnya sebelah selatan Masjid Jami' Kauman.

Kepala PGA yang pertama adalah Bapak Sukeni Moh Ridwan dengan masa kepemimpinan mulai tahun 1969 sampai dengan tahun 1974. Karena pada tahun 1974 Bapak Sukeni Moh Ridwan diangkat sebagai Penilik PENDAIS (Pendidikan Agama Islam) di Kecamatan Sukorejo, sehingga jabatan Kepala PGA di gantikan oleh Bapak H. Daroini Umar, BA . Masa kepemimpinan beliau terhitung sejak tahun 1974 sampai dengan 1978. Pada tahun 1978 Bapak H. Daroini Umar,BA di mutasikan ke MTs Carangrejo. Pada masa inilah terjadi peralihan nama dari PGA 4 tahun menjadi Madrasah Tsanawiyah Al-Mukarrom. Peralihan nama ini disebabkan

karena adanya aturan pemerintah yang menghapus PGA swasta untuk di pusatkan di PGA Negeri Ponorogo.

Madrasah Tsanawiyah Al-Mukarrom ini berada di bawah naungan Lembaga Pendidikan Ma'arif Cabang Ponorogo. Perkembangan Madrasah Tsanawiyah Al-Mukarrom dari tahun ke tahun mengalami kemajuan yang sangat pesat. Pada tahun 1978 selanjutnya jabatan Kepala MTs Al-Mukarrom di teruskan oleh Bapak H. Abu Amin, BA sampai pada tahun 2000. Atas Surat Keputusan Lembaga Pendidikan Ma'arif Cabang Ponorogo jabatan Kepala MTs Al-Mukarrom ditugaskan kepada Bapak H. Soerjadi, BA. Pada tahun 2006 diadakan pemilihan kepala sekolah dan Bpk Drs. Mansur mendapat kepercayaan untuk memimpin Madrasah masa kepemimpinan 3 tahun. Setelah masa bakti kepemimpinan kepala sekolah 3 tahun telah selesai, maka pada tahun 2009 diadakan pemilihan kepala madrasah Tsanawiyah Ma'arif Al Mukarrom masa bakti 4 tahun dan Bpk Drs. Mansur mendapat kepercayaan lagi untuk memimpin Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Al Mukarrom sampai tahun 2013. Pada tanggal 10Oktober 2013 diadakan pemilihan kepala madrasah secara demokratis, dan Bpk Drs. Agus Yahya mendapatkan kepercayaan untuk memimpin MTs Ma'arif Al Mukarrom masa bhakti 4 tahun dari tahun 2013-2017, selama

kepala Madrasah yang baru belum dilantik maka MTs Ma'arif Al Mukarrom masih dipegang oleh Pjs Drs. Mansur, pada tanggal 30 November 2013 diadakan pelantikan kepala madrasah yang baru oleh pimpinan Lembaga Pendidikan Ma'arif NU Cabang Ponorogo, yang diikuti oleh semua guru dan karyawan, Pengurus, Komite, Tokoh Masyarakat, perwakilan KKN Pulosari. Sejak saat itu MTs Ma'arif Al Mukarrom telah sepenuhnya dipimpin oleh Drs Agus Yahya sampai pada tahun 2017.

Pada tanggal 07 September 2015 dilaksanakan Visitasi Akreditasi MTs Al Mukarrom oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-SM) Propinsi Jawa Timur dan Nilai Akreditasi mendapatkan Status A dengan nilai Akhir 88, sesuai dengan SK Nomor: 175/BAP-S/M/SK/X/2015, tertanggal 27 Oktober 2015 dan berlaku sampai dengan tanggal 27 Oktober 2020, yang ditanda tangani oleh ketua Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-SM) Propinsi Jawa Timur : Prof. Dr.M.V. ROESMININGSIH, M.Pd.⁹²

⁹² Dokumentasi, Sejarah MTs. *Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo*, 2016-2017.

2. Letak Geografis MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo

Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Al Mukarrom berada pada Lokasi titik koordinat LATITUDE = -2.834255, LONGITUDE = 117.048066999, dan tepatnya di Jalan Raden patah No II Desa/Kelurahan Kauman Kecamatan Kauman Kabupaten Ponorogo Propinsi Jawa Timur. Madrasah ini memiliki letak geografis strategis, dekat KUA Kecamatan Kauman, Puskesmas Kauman, Kecamatan Kauman, Masjid Besar Al Mukarrom dan karena terletak di jalan raya yang dilalui oleh angkutan kota/desa Ponorogo ke Solo, sehingga anak-anak yang berada di desa Karang, Karang Joho, Kapuran, Kecamatan Badegan dan desa Glinggang, Gelang Kulon, Kunti kecamatan Sampung dapat menempuh perjalanan ke madrasah ini dengan mudah.

3. Visi Misi dan Tujuan MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo

Adapun visi, misi, dan tujuan MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo adalah sebagai berikut:⁹³

⁹³Dokumentasi, Visi Misi dan Tujuan *MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo*, 2016-2017.

a. Visi

Beriman, bertaqwa, berilmu pengetahuan, berteknologi dan berakhlakul karimah.

b. Misi

- 1) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif, sehingga setiap siswa dapat berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki.
- 2) Menumbuhkan penghayatan terhadap pendidikan dan ajaran agama Islam sehingga menjadi sumber kearifan dalam bertindak.
- 3) Menumbuhkan semangat keunggulan secara optimal kepada seluruh warga madrasah
- 4) Mendorong dan membantu siswa untuk mengenali potensi dirinya, sehingga dapat dikembangkan secara optimal
- 5) Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah dan komite madrasah
- 6) Mendorong dan membimbing siswa untuk melaksanakan ibadah secara tertib, berakhlakul karimah dan melaksanakan syariat Islam yang berhaluan Ahli Sunnah Waljamaah.

c. Tujuan

Berdasarkan visi dan misi madrasah, tujuan yang hendak dicapai adalah sebagai berikut:

- 1) Membentuk peserta didik memiliki imtak, akhlak mulia, dan budi pekerti yang baik.
- 2) Membekali siswa dengan penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, sosial, budaya, dan seni untuk bekal menghadapi masa depan.
- 3) Mengembangkan kemampuan peserta didik dalam berfikir logis, kreatif, inovatif dan mandiri.
- 4) Membekali siswa memiliki wawasan kewirausahaan dan kemauan bekerja keras untuk mengembangkan diri di masa depan.
- 5) Memprioritaskan pelayanan pendidikan kepada para siswa dalam rangka meminimalkan angka drop out.

4. Keadaan Pendidik dan Peserta Didik MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo

Adapun keadaan pendidik dan peserta didik di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo adalah sebagai berikut:⁹⁴

a. Keadaan Pendidik

Pendidik di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo pada saat ini berjumlah 29 orang. Untuk lebih jelas dan terperinci tentang keadaan pendidik MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo dapat dilihat dalam lampiran.

b. Keadaan Peserta didik

Penerimaan peserta didik baru dilaksanakan oleh sekolah dengan memperhatikan kalender pendidikan melalui tahapan pemberitahuan kepada masyarakat tentang pendaftaran, pengumuman peserta didik yang diterima dan pendaftaran ulang. Dari tahun ketahun jumlah peserta didik di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo mengalami peningkatan. Untuk lebih jelas dan terperinci

⁹⁴ Dokumentasi, Keadaan Pendidik dan Peserta Didik *MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo*, 2016-2017.

tentang keadaan peserta didik MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo dapat dilihat dalam lampiran.

5. Struktur Organisasi MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo

Untuk menjalin kerjasama yang baik dalam menjalankan visi dan misi serta mencapai tujuan pendidikan di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo, dibutuhkan struktur organisasi yang nantinya memiliki fungsi dan peran masing-masing. Karena struktur organisasi dalam suatu lembaga sangat penting keberadaannya, dengan melihat dan membaca struktur organisasi orang akan dengan mudah mengetahui jumlah personil yang menduduki jabatan tertentu dalam lembaga tersebut. Di samping itu pihak sekolah juga akan lebih mudah melaksanakan program yang telah direncanakan, mekanisme kerja, tanggung jawab serta tugas dapat berjalan dengan mudah karena dalam struktur organisasi biasanya ditampilkan garis komando (instruksi) dan garis koordinasi antar posisi. Untuk lebih jelas dan terperinci tentang struktur MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo dapat dilihat dalam lampiran.⁹⁵

⁹⁵ Dokumentasi, Struktur Organisasi MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo, 2016-2017.

6. Sarana dan Prasarana MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo

Sarana dan prasarana di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo tergolong memadai sebagai penunjang kegiatan pembelajaran. Karena di sana selalu diupayakan untuk memenuhi sarana dan prasarana yang belum ada terkait pendidikan. Untuk lebih jelas dan terperinci tentang sarana dan prasarana MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo dapat dilihat dalam lampiran.⁹⁶

B. Data Khusus

1. Latar Belakang Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo

Kegiatan proses pembelajaran pada suatu lembaga pendidikan adalah merupakan jantung dari keseluruhan kegiatan yang ada dalam lembaga tersebut. Secara ideal seharusnya proses pembelajaran haruslah berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sedemikian rupa. Akan tetapi, tak jarang proses pembelajaran menjadi satu hal yang

⁹⁶ Dokumentasi, *Sarana dan Prasarana MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo*, 2016-2017.

membosankan bagi peserta didik jika aspek-aspek yang dibutuhkan tidak terpenuhi. Banyak sekali kemungkinan yang bisa menyebabkan hal ini. Bisa saja ini disebabkan karena aspek sarana prasarana, lingkungan belajar atau bahkan dari aspek pendidiknya. Bagaimana persiapan guru dalam mengajar hingga evaluasi yang dilakukan menjadi tolok ukur yang keberhasilan suatu pembelajaran, sekaligus untuk menilai bagaimana kinerja guru tersebut.

Latar belakang mengapa perlu diadakan kegiatan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo diantaranya adalah meningkatkan SDM atau kualitas seorang guru secara profesional, untuk memenuhi tuntutan secara administratif juga untuk memberikan motivasi bagi para guru agar lebih bersemangat dalam mengajar. Hal ini sebagaimana diutarakan oleh ibu Eny Zahroh berikut ini:

Kegiatan tersebut dilakukan khususnya pendekatan kelembagaan adalah untuk meningkatkan SDM atau kualitas seorang guru secara profesional, diluar memang ada tuntutan secara administratif. Adapun pendekatan personal dilakukan karena ibarat mesin yang bekerja terkadang kekurangan bahan bakar atau ada bagian-bagian yang mungkin perlu direparasi demikian juga seorang manusia.⁹⁷

⁹⁷Eny Zahroh, wawancara, Ponorogo, 05 Juni 2017.

Selain hal tersebut yang menjadi alasan diadakan kegiatan peningkatan kinerja guru tersebut adalah sebagaimana yang disampaikan oleh ibu Umi Sholihatul Hani'ah yakni: agar dunia pendidikan mampu menyesuaikan dengan perubahan sesuai dengan tuntutan perkembangan kehidupan masyarakat. Untuk menghadapi gejala seperti ini, maka kepala sekolah dituntut untuk meningkatkan kinerja guru agar kepercayaan masyarakat tidak berubah, sehingga bisa menghasilkan lulusan yang baik dan berkualitas sesuai perkembangan zaman. Dalam mencapai mutu pendidikan, salah satu cara yang ditempuh melalui peningkatan kinerja guru, karena guru akan selalu menjadi unsur terpenting yang sangat menentukan berhasil tidaknya pendidikan. Berikut pernyataan beliau:

Latar belakang diadakannya kegiatan pengembangan kinerja guru ini menurut saya adalah dunia pendidikan selalu mengalami perubahan sesuai dengan tuntutan perkembangan kehidupan masyarakat. Untuk menghadapi gejala seperti ini, maka kepala sekolah dituntut untuk meningkatkan kinerja guru agar kepercayaan masyarakat tidak berubah, sehingga bisa menghasilkan lulusan yang baik dan berkualitas sesuai perkembangan zaman. Dalam mencapai mutu pendidikan, salah satu cara yang ditempuh melalui peningkatan kinerja guru, karena guru

akan selalu menjadi unsur terpenting yang sangat menentukan berhasil tidaknya pendidikan.⁹⁸

Pernyataan ibu Umi di atas diperkuat dengan hasil wawancara peneliti kepada ibu Yayuk Suprapti yang menyatakan pula bahwa latar belakang di adakan kegiatan tersebut adalah untuk meningkatkan kinerja guru baik melalui pendekatan personal atau kelembagaan. Agar masyarakat semakin yakin bahwa sekolah bisa menghasilkan kualitas lulusan sesuai dengan keinginan masyarakat.

Latar belakangnya adalah kepala sekolah dituntut untuk meningkatkan kinerja guru baik melalui pendekatan personal atau kelembagaan. Agar masyarakat semakin yakin bahwa sekolah bisa menghasilkan kualitas lulusan sesuai dengan keinginan masyarakat yang sedang berkembang saat ini. Melalui peningkatan kinerja guru tersebut maka sekolah akan banyak diminati oleh masyarakat.⁹⁹

Berikut ini yang diungkapkan oleh ibu Rifatul Jamilah mengenai latar belakang diadakan kegiatan tersebut. Yaitu mutu pendidikan merupakan tolak ukur yang menentukan martabat dan kemajuan suatu bangsa dengan

⁹⁸ Umi Sholihatul Hani'ah, wawancara, Ponorogo, 05 Juni 2017.

⁹⁹ Yayuk Suprapti, wawancara, Ponorogo, 08 Juni 2017.

mencermati mutu pendidikan suatu bangsa, seseorang akan dapat memperkirakan peringkat negara tersebut. Oleh karena itu bangsa yang maju akan selalu menaruh perhatian yang besar terhadap dunia pendidikannya. Dengan melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan mutu lulusan, maka kinerja guru juga harus selalu ditingkatkan. Berikut pernyataannya:

Latar belakang diadakannya kegiatan pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja guru adalah karena mutu pendidikan merupakan tolak ukur yang menentukan martabat dan kemajuan suatu bangsa dengan mencermati mutu pendidikan suatu bangsa, seseorang akan dapat memperkirakan peringkat negara tersebut. Oleh karena itu bangsa yang maju akan selalu menaruh perhatian yang besar terhadap dunia pendidikannya. Dengan melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan mutu lulusan.¹⁰⁰

Permasalahan kinerja guru karena perubahan kurikulum dan adanya kebijakan-kebijakan baru dari pemerintah menjadikan salah satu sebab pemahaman guru di MTs. Al-Mukarrom masih kurang. Masih rendahnya kinerja guru, mulai dari persiapan mengajar hingga evaluasi, kurangnya pengetahuan, keterampilan dan kurang sesuainya

¹⁰⁰Rivatul Jamilah, wawancara, Ponorogo, 07 Juni 2017.

materi dengan kualifikasi yang diampu. Berikut pernyataan yang disampaikan oleh Bapak Agus Yahya, selaku Kepala Madrasah di MTs. Al-Mukarrom:

Jadi kalau latar belakang dilakukan kegiatan ini menurut saya adalah ini terkait permasalahan kinerja guru, bahwasanya adanya perubahan kurikulum dan adanya kebijakan-kebijakan baru dari pemerintah sehingga pemahaman guru di MTs. Al-Mukarrom pun masih kurang terhadap kebijakan-kebijakan yang berlaku berbeda-beda. Masih rendahnya kinerja guru, mulai dari persiapan mengajar hingga evaluasi, kurangnya pengetahuan, keterampilan dan kurang sesuainya materi dengan kualifikasi yang diampu. Kegiatan-kegiatan tersebut dimulai sejak menjelang ajaran baru.¹⁰¹

Mengenai kurangnya kinerja guru di MTs. Al-Mukarrom juga disampaikan oleh ibu Nurul Hidayati yakni: sebagian guru kompetensi mengajarnya belum memenuhi tuntutan, ketidaksesuaian materi yang diajarkan dan belum bisa menyampaikan materi pelajaran dengan baik. Sehingga, akan mengakibatkan kemampuan anak didik rendah dalam menerima materi-materi yang disampaikan. Dan akibat yang lebih fatal adalah lulusan dari berbagai jenjang pendidikan tidak memenuhi harapan masyarakat.

¹⁰¹Agus Yahya, wawancara, Ponorogo, 08 Juni 2017.

Alasan diadakannya acara tersebut adalah sebagian guru kompetensi mengajarnya belum memenuhi tuntutan yang semestinya, penguasaan materi yang diajarkan belum sesuai dan belum bisa menyampaikan materi pelajaran dengan baik. Oleh karena itu, akan muncul kemampuan anak didik yang rendah dalam menerima materi-materi yang disampaikan. Dan akibat yang lebih fatal adalah lulusan dari berbagai jenjang pendidikan tidak memenuhi harapan.¹⁰²

Selain pengungkapan mengenai latar belakang pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo di atas, berikut akan disampaikan tentang tujuan diadakannya kegiatan tersebut. Mengenai tujuan kegiatan pengembangan sumber daya manusia ini diantaranya adalah: untuk membangun kemitraan kerja yang solid antar kepala sekolah dengan guru ataupun guru dengan guru, meminimalisir permasalahan-permasalahan yang mungkin terjadi yang akan dalam proses pembelajaran di madrasah, meningkatkan kualitas pendidikan, meningkatkan komitmen guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai tenaga profesional. Hal ini sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Eny Zahroh, sebagai berikut:

¹⁰²Nurul Hidayati, wawancara, Ponorogo, 08 Juni 2017.

Untuk tujuan diadakannya acara ini, menurut saya begini pak... kegiatan ini bertujuan untuk membangun kemitraan kerja yang solid antar kepala sekolah dengan guru ataupun guru dengan guru. Meminimalisir permasalahan-permasalahan yang mungkin terjadi yang akan berpengaruh pada proses pembelajaran di madrasah, meningkatkan kualitas pendidikan, meningkatkan komitmen guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai tenaga profesional.¹⁰³

Oleh karena kegiatan-kegiatan tersebut diperuntukkan dalam usaha peningkatan kinerja guru, maka gurupun nantinya diharapkan memiliki kualitas yang baik, sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Output yang dihasilkan pun mampu dan bermanfaat dalam masyarakat. Kegiatan ini juga bertujuan untuk meningkatkan kinerja, meningkatkan motivasi kepada para guru dalam menjalankan tugas serta fungsinya sehari-hari. Berikut hasil wawancara peneliti dengan ibu Nurul Hidayati dan ibu Rivatul Jamilah mengenai tujuan kegiatan pengembangan sumber daya manusia tersebut.

Tujuannya diharapkan meningkatkan kualitas pendidik dan pendidikan di Indonesia.¹⁰⁴

¹⁰³ Eny Zahroh, wawancara, Ponorogo, 05 Juni 2017.

¹⁰⁴ Nurul Hidayati, wawancara, Ponorogo, 08 Juni 2017.

Tujuan dari kegiatan tersebut adalah untuk meningkatkan motivasi atau semangat guru dalam proses pembelajaran.¹⁰⁵

Hasil wawancara di atas, diperkuat dengan pendapat ibu Yayuk Suprapti sebagai berikut:

Tujuan diadakan kegiatan pengembangan SDM di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah, sekolah mempunyai produk pendidikan yang dibutuhkan di masyarakat dan untuk meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai tenaga pendidik.¹⁰⁶

Tujuan diadakan kegiatan pengembangan SDM di sini adalah: untuk memperoleh tenaga pengajar atau tenaga kependidikan yang diharapkan, untuk meningkatkan profesionalisme guru, menghasilkan produk pendidikan yang berkualitas, meningkatkan kinerja guru, dan untuk meningkatkan komitmen guru dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai tenaga profesional. Dan kegiatan ini dirancang serta direncanakan mulai awal tahun ajaran baru dengan mengacu kalender akademik.¹⁰⁷

Dari pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa tujuan dari kegiatan ini diantaranya: untuk memperoleh

¹⁰⁵Rivatul Jamilah, wawancara, Ponorogo, 07 Juni 2017.

¹⁰⁶Yayuk Suprapti, wawancara, Ponorogo, 08 Juni 2017.

¹⁰⁷Umi Sholihatul Hani'ah, wawancara, Ponorogo, 05 Juni 2017.

tenaga pengajar yang diharapkan memiliki kompetensi yang baik, untuk meningkatkan profesionalisme guru, menghasilkan produk pendidikan yang berkualitas, meningkatkan kinerja guru, untuk meningkatkan komitmen guru dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai tenaga profesional. Sehingga, gurupun nantinya diharapkan memiliki kualitas yang baik, yang akan berdampak pada peningkatan mutu pendidikan di madrasah. Output yang dihasilkan pun mampu dan bermanfaat dalam masyarakat. Kegiatan ini juga bertujuan untuk meningkatkan motivasi para guru dalam menjalankan tugas serta fungsinya sehari-hari.

2. Proses Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo

Perencanaan menjadi sebuah tahapan yang sangat berpengaruh bagi terlaksananya suatu kegiatan. Jadi, ketika suatu kegiatan diawali dengan perencanaan yang baik maka kegiatan tersebut akan berjalan lancar sesuai rencana. Tidak terkecuali terhadap kegiatan pengembangan sumber daya manusia pendidikan. Seorang pendidik seharusnya memiliki

kompetensi yang baik guna mendukung kinerjanya dan terkait dengan profesionalitasnya.

Dalam perencanaan pengembangan SDM pendidik di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo, terdapat beberapa tahapan perencanaan yang dilalui dalam pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja guru di antaranya: Kepala dan waka kurikulum terlebih dahulu menyusun rencana program-program terkait dengan kegiatan peningkatan kinerja guru. Kemudian rencana program tersebut dibawa ke forum rapat. Dalam rapat ini yang dibahas diantaranya adalah membuat perencanaan jenis kegiatan, menentukan tujuan, sasaran kegiatan, waktu dan tempat, anggaran kegiatan dan RTL. Rapat perencanaan ini diikuti oleh kepala sekolah, guru, waka dan TU. Hal ini, sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Eny Zahroh selaku guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo sebagai berikut:

Perencanaan pengembangan SDM guna meningkatkan kinerja guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo diawali dengan terlebih dahulu kepala sekolah bersama waka, khususnya waka kurikulum menyusun program-program terkait dengan kegiatan tersebut. Kemudian akan dibawa ke forum rapat. Perencanaan terbatas pada forum rapat dengan

personel terbatas: kepala sekolah, guru, waka dan TU. Membuat perencanaan jenis kegiatan, menentukan tujuan, sasaran kegiatan, waktu dan tempat, anggaran kegiatan dan RTL.¹⁰⁸

Hal ini diperkuat oleh pernyataan senada yang disampaikan oleh Ibu Nurul Hidayati selaku guru di sana.

Berikut penuturan beliau:

Sebelum diadakan kegiatan peningkatan kinerja guru hendaklah kepala sekolah menyusun perencanaan yang berkaitan dengan program-program kerja atau ide-ide yang bersifat strategis dalam rangka meningkatkan kinerja guru dilembaganya. Perencanaan ini dibahas dalam rapat bersama guru. Yang berperan dalam rapat ini adalah kepala sekolah, guru, staf sekolah, komite sekolah dan yayasan yang menaungi. Menentukan alokasi waktu. Dan yang harus dipersiapkan adalah menyusun program kerja, pelaksanaan kegiatan, perangkat pembelajaran dan tindak lanjut, jadwal kegiatan dan perangkat pembelajaran. Kalau untuk workshop: ada program kerja, menyusun jadwal atau waktu pelaksanaan, mencari narasumber dan tindak lanjut.¹⁰⁹

Secara lebih terperinci, ibu Umi Sholihatul Hani'ah menjelaskan tentang perencanaan program tersebut sebagai berikut:

¹⁰⁸Eny Zahroh, wawancara, Ponorogo, 05 Juni 2017.

¹⁰⁹Nurul Hidayati, wawancara, Ponorogo, 08 Juni 2017.

Perencanaan untuk kegiatan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom adalah: a). kepala sekolah menyusun terlebih dahulu program-program kerja atau gagasan yang bersifat strategis sebagai upaya meningkatkan kinerja guru, b). kemudian perencanaan kegiatan tersebut dibahas pada forum rapat, c). melibatkan bidang-bidang terkait atau semua unsur personalia sekolah, mulai dari kepala sekolah, kurikulum dan guru, d). merencanakan berapa kali program-program tersebut dilaksanakan, misalnya workshop (2 kali dalam 1 semester), pelatihan (2 kali dalam 1 semester), MGMP (setiap bulan), supervisi akademik (18 kali dalam 1 semester), kegiatan tersebut biasanya dimulai pada tahun ajaran baru. e). kemudian menentukan alokasi waktu, serta anggaran yang akan dikeluarkan.¹¹⁰

Mengenai perencanaan yang serupa berikut hasil wawancara peneliti dengan Ibu Yayuk Suprapti selaku guru di Mts. Ma'arif Al-Mukarrom:

Perencanaan yang dilakukan sebelum diadakannya kegiatan ini adalah kepala sekolah bersamasemua waka terlebih dahulu menyusun draft atau program-program yang terkait kegiatan tersebut. Kemudian, program yang telah disusun di bawa ke forum rapat guru. Dimana yang terlibat dalam rapat ini adalah kepala sekolah, waka, guru, dan staf TU. Kemudian disepakati berapa kali

¹¹⁰ Umi Sholihatul Hani'ah, wawancara, Ponorogo, 05 Juni 2017.

akandiadakan kegiatan tersebut dalam satu semester, sekalian menentukan waktu dan alokasi waktunya. Pembinaan berkala diadakan sekali dalam seminggu, workshop dua kali dalam satu semester, MGMP satu bulan sekali dan supervisi 6 kali dalam satu semester. Dan tentunya tetap berpedoman pada kalender pendidikan.¹¹¹

Dan sebelum pelaksanaan kegiatan pengembangan SDM itu yang harus dipersiapkan diantaranya: membuat perencanaan, menentukan tujuan, menentukan sasaran, menentukan tempat dan waktu dan anggaran dana.¹¹²

Selain yang disampaikan oleh beberpa guru di atas, bapak Parmin selaku waka kurikulum menambahkan beberapa hal sebagai berikut:

Dalam perencanaan harus ada usaha mencari kendala pada madrasah kemudian berusaha bersama untuk menemukan solusi terbaik, mencari narasumber, membuat jadwal pelaksanaan, anggaran dan menyusun tindak lanjut.¹¹³

Dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan tersebut juga mendapatkan beberapa kendala, namun kendala tersebut dapat di atasi dengan baik, diantaranya adalah gaya manajemen yang kurang sesuai, keterampilan komunikasi

¹¹¹Yayuk Suprpti, wawancara, Ponorogo, 08 Juni 2017.

¹¹²Yayuk Suprpti, wawancara, Ponorogo, 08 Juni 2017.

¹¹³Parmin, wawancara, Ponorogo, 08 Juni 2017.

yang tidak memadai, kurang motivasi, pelatihan dilihat dari perspektif atasan atau bawahan saja. Ketika kegiatannya mandiri maka yang berperan adalah seluruh civitas akademika yang terbagi dalam kepanitiaan dan peserta. Dan jika kegiatannya include di lembaga lain, maka dari madrasah mengutus beberapa personel sesuai dengan bidang yang diinginkan. Pernyataan ini yang peneliti peroleh dari beberapa guru sebagai berikut:

Pelaksanaan sesuai dengan waktu yang disepakati bersama. Seluruh warga sekolah. Sangat antusias ketika para guru mengikuti acara tersebut. Kendala dalam pelaksanaan antara lain adalah gaya manajemen yang kurang sesuai, keterampilan komunikasi yang tidak memadai, kurang motivasi, pelatihan dilihat dari perspektif atasan atau bawahan saja.

Sedang alternatif solusinya yang pertama adalah menentukan tujuan yang jelas, yang kedua bagaimana peran orang yang diikutkan dalam suatu kegiatan agar terlibat aktif, yang ketiga adalah dicari narasumber yang mumpuni dan betul-betul menguasai materi yang disampaikan.¹¹⁴

Kala kegiatannya mandiri maka yang berperan adalah seluruh civitas akademika yang terbagi dalam kepanitiaan dan peserta. Dan jika kegiatannya include di lembaga lain, maka dari madrasah mengutus

¹¹⁴Nurul Hidayati, wawancara, Ponorogo, 08 Juni 2017.

beberapa personel sesuai dengan bidang yang diinginkan. Dalam pelaksanaan para guru terlihat semangat dan profesional. Terkadang terkendala dengan narasumber yang ada, tetapi secara umum kendala yang ada bisa diatasi. Untuk mengatasi tersebut bisa diusahakan komunikasi yang intens dengan yang bersangkutan.¹¹⁵

Selain itu dipertegas pula dengan pernyataan senada daribapak Parmin, bahwa dalam pelaksanaan tetap terdapat kendala, namun tidak begitu berarti. dapat dilihat masih ada guru yang kurang sungguh-sungguh dalam pelaksanaannya. Pelaksananya peningkatan dapat berjalan lancar. Semua guru mendukung dan semangat dengan adanya kegiatan peningkatan kinerja guru. Berikut hasil wawancara peneliti:

Pelaksanaan dari kegiatan peningkatan kinerja guru kalau saya perhatikan dapat berjalan secara lancar. Semua guru sangatlah mendukung dan semangat dengan adanya kegiatan peningkatan kinerja guru. Kendala yang di alami kegiatan ini ada, dapat dilihat masih ada guru yang kurang sungguh-sungguh dalam pelaksanaannya.¹¹⁶

Pelaksanaan dari kegiatan tersebut berjalan dengan baik sesuai dengan rencana. Yang terlibat dalam pelaksanaannya adalah kepala sekolah dan guru. Saya

¹¹⁵Eny Zahroh, wawancara, Ponorogo, 05 Juni 2017.

¹¹⁶Parmin, wawancara, Ponorogo, 08 Juni 2017.

lihat, guru-guru mengikuti rangkaian kegiatan tersebut dengan semangat dan sangat antusias.¹¹⁷

Hal ini sebagaimana pendapat dari ibu Yayuk Suprapti sebagai berikut:

Dalam pelaksanaan kegiatan tersebut dapat dilihat bahwa pelaksanaan berjalan sesuai rencana dan tujuan yang kami sepakati sebelumnya pak. diikuti oleh semua anggota sekolah, utamanya kepala sekolah dan guru. Seluruh guru yang mengikuti terlihat begitu semangat dan antusias. Meski ada sedikit kendala, namun tetap bisa diatasi. Antara satu guru dengan yang lain dilatih agar berkoordinasi dengan baik.¹¹⁸

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo, maka diperoleh informasi mengenai evaluasi pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja guru di sana. Untuk tahap evaluasi ini ada visitasi kepala sekolah pada tiap kelas, untuk melihat bagaimana kinerja guru setelah adanya kegiatan pengembangan SDM tersebut, selain itu juga evaluasi dalam forum rapat bersama. sebagaimana yang diungkapkan oleh ibu Eny Zahroh sebagai berikut:

¹¹⁷Umi Sholihatul Hani'ah, wawancara, Ponorogo, 05 Juni 2017.

¹¹⁸Yayuk Suprapti, wawancara, Ponorogo, 08 Juni 2017.

Untuk evaluasi biasanya kepala sekolah melakukan kunjungan pada tiap kelas. Tujuannya untuk mengawasi kinerja guru, evaluasi terhadap kinerja guru secara individu dalam menyampaikan materi dan pengelolaan kelas, bisa menjadi motivasi bagi peserta didik. Evaluasi dilakukan juga dalam forum rapat.¹¹⁹

Hal ini diperkuat dengan pendapat dari bapak Parmin sebagai berikut:

Untuk evaluasi kepala sekolah selalu mengawasi kegiatan pembelajaran melalui kunjungan kelas. Ini dilakukan untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Dan agar tidak terjadi kekosongan kelas.

Setelah evaluasi dapat diketahui bahwa seluruh guru sependapat dan senang dengan adanya kegiatan ini. Evaluasi diadakan juga secara bersama dalam bentuk rapat pleno PKG. ini untuk mengkaji ulang program tersebut, meminta umpan balik dan meminta kritik dan saran. Menurut saya program ini 85% berjalan sesuai rencana.

Penghambatnya adalah supervisi kepala sekolah terhadap guru, dukungannya dalam kegiatan workshop dan MGMP. Dewan guru dapat ikut semua. Kepala sekolah juga meminta agar selalu meningkatkannya. Dan agar membuat rencana sedini dan secermat mungkin, juga uada pengumpulan tugas hasil workshop dan pemberian sertifikat.¹²⁰

¹¹⁹Eny Zahroh, wawancara, Ponorogo, 05 Juni 2017.

¹²⁰Parmin, wawancara, Ponorogo, 08 Juni 2017.

Selain itu, ibu Eny Zahroh juga menambahkan bahwa dalam evaluasi ada banyak hal yang di bahas, diantaranya adalah untuk melihat kesesuaian antara pelaksanaan dan perencanaan, mencari kendala yang dihadapi sekaligus alternatif solusinya. Kemudian menyusun tindak lanjutnya. Berikut pernyataan ibu Eny Zahroh:

Evaluasi meliputi bagaimana antara perencanaan dan pelaksanaan, kendala yang dihadapi sekaligus bagaimana solusi-solusi yang dilakukan sehingga kegiatan-kegiatan selanjutnya bisa dilaksanakan sesuai rencana. Terakhir adalah RTL.

Belum 100% terlaksana dengan baik. Faktor penghambat kadang-kadang kemoloran waktu, peserta yang kurang disiplin. Faktor pendukungnya adalah mayoritas para elaku kegiatan bersemangat, juga di dukung oleh sarana dan prasarana yang representatif dan narasumber yang profesional. Kepala sekolah juga memberikan saran saran terkait dengan kegiatan yang sudah berjalan dan mungkin yang akan datang.

Tindak lanjut berupa mendesimisikan kegiatan tersebut kepada teman sejawat dan melaporkan bentuk-bentuk RTL sesuai dengan bidangnya kepada kepala sekolah.¹²¹

¹²¹Eny Zahroh, wawancara, Ponorogo, 05 Juni 2017.

Evaluasi ini juga untuk melihat sejauh mana kinerja guru apakah terjadi peningkatan atau penurunan setelah diadakan berbagai kegiatan peningkatan kinerja. Evaluasi dibahas dalam forum rapat guru. Membahas tentang hasil dari kegiatan yang telah dilaksanakan. Mencari faktor penghambat dan pendukung. Diantaranya adalah pengelolaan waktu, penggunaan alat dalam pelaksanaan, pengetahuan atau pelaksanaan materi pelatihan, tim narasumber, dan manajerial.

Berikut pernyataan ibu Nurul Hidayati:

Evaluasi dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kinerja guru apakah terjadi peningkatan atau penurunan dalam pelaksanaan setelah diadakan berbagai kegiatan peningkatan kinerja. Yang tentunya ini sangat bermanfaat untuk bekal pengajaran siswa yang lebih baik.

Evaluasi dibahas dalam forum rapat guru. Membahas tentang hasil dari kegiatan yang telah dilaksanakan.

Faktor penghambat dan pendukungnya adalah pengelolaan waktu, penggunaan alat dalam pelaksanaan, pengetahuan atau pelaksanaan materi pelatihan, tim narasumber, dan manajerial.¹²²

Terkait evaluasi pengembangan sumber daya manusia ini juga diperkuat dengan hasil observasi berikut:

Di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo diadakan rapat evaluasi sebagai wadah

¹²²Nurul Hidayati, wawancara, Ponorogo, 08 Juni 2017.

evaluasi kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan. Di dalamnya nanti ada motivasi dari kepala sekolah. Ada pengarahan dari kepala sekolah agar kinerja guru menjadi lebih baik. Forum ini, juga menjadi wadah mencurahkan pengalaman guru ketika satu mengajar, jika nantinya ada permasalahan, maka akan didiskusikan bersama. Kepala sekolah juga berusaha berusaha memberikan alternatif solusi dari permasalahan yang muncul. Sehingga, para guru bisa mengoreksi di aspek mana yang harus dikoreksi untuk kemudian dibenahi. Selain itu, dari kegiatan yang telah dilaksanakan dilihat seberapa keberhasilan programnya dan juga dicari kekurangan dan kelebihanannya.¹²³

Berikut ini pernyataan dari ibu Umi Sholihatul Hani'ah bahwa evaluasi melalui kunjungan kelas dan forum rapat yang bermaksud meningkatkan efektivitas pembelajaran dan juga mengevaluasi kinerja guru secara langsung, mengkaji ulang terhadap persiapan dan pelaksanaan kegiatan yang sudah berlangsung. Biasanya kepala sekolah memberikan kesimpulan dalam bentuk umpan balik, sehingga dapat terus mengarahkan pencapaian visi/misi/sasaran yang telah ditetapkan. Juga membandingkan antara rencana dan pelaksanaan, apakah sudah terlaksana sesuai harapan atau belum. Kepala sekolah juga memberikan saran-saran dan masukan-masukan yang

¹²³Observasi, Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Manusia, 15 Juli 2017.

membangun. Tindak lanjutnya adalah diharapkan guru-guru melaksanakan atau mengaplikasikan ilmu dan pengalaman yang telah di dapat selama mengikuti kegiatan-kegiatan tersebut. Berikut pernyataan beliau:

Untuk mengevaluasi kegiatan inikepala sekolah melakukan kunjungan pada setiap kelas bermaksud meningkatkan efektivitas pembelajaran dan juga mengevaluasi kinerja guru secara langsung.

Evaluasi tersebut juga akan dibahas bersama dalam rapat. Di dalam rapat tersebut mengkaji ulang terhadap persiapan dan pelaksanaan kegiatan yang sudah berlangsung. Biasanya kepala sekolah memberikan kesimpulan dalam bentuk umpan balik, sehingga dapat terus mengarahkan pencapaian visi/misi/sasaran yang telah ditetapkan. Juga membandingkan antara rencana dan pelaksanaan, apakah sudah terlaksana sesuai harapan atau belum. Menurut saya hampir 100% kegiatan tersebut terlaksana sesuai harapan. Dalam evaluasi ini faktor pendukungnya adalah: antusias guru dalam mengikuti kegiatan, kerjasama yang baik semua pihak dan juga perencanaan yang tepat.

Koreksi yang diberikan oleh kepala sekolah adalah bahwasanya program-program kegiatan tersebut sudah berjalan dengan baik, tapi masih perlu peningkatan kembali. Kepala sekolah menjelaskan hal-hal yang perlu pembenahan dan perlu perbaikan agar lebih maksimal. Kepala sekolah juga memberikan saran-saran dan masukan-masukan yang membangun.

Tindaklanjutnya adalah diharapkan guru-guru melaksanakan atau mengaplikasikan ilmu dan pengalaman yang telah di dapat selama mengikuti kegiatan-kegiatan tersebut.¹²⁴

Untuk jenis-jenis kegiatan yang dilakukan oleh sekolah tersebut dibagi menjadi dua, yakni secara personal dan kelembagaan. Berikut pernyataan yang peneliti peroleh dari beberapa guru:

Program-program atau kegiatan yang yang dilakukan oleh sekolah dalam rangka pengembangan sumber daya manusia di sekolah kami ada 2 yaitu: pertama, melalui pendekatan personal yang dalam manajemen sumber daya manusia termasuk dalam pendekatan lunak yang dilakukan dengan mencari secara mendalam mengapa seorang guru memiliki kinerja yang rendah, sehingga kepala sekolah dapat langsung mencari solusinya. Lebih jauh pendidikan personal pada hakekatnya memperlakukan guru sebagai “human” yang akan dilibatkan dalam membuat kebijakan-kebijakan sekolah. Dengan pendekatan lunak ini yang dibangun adalah komitmen kerja. Jika komitmen kerja sudah terbentuk, maka kinerja akan meningkat.

Kedua, pendekatan secara kelembagaan diantaranya: mengadakan workshop, pelatihan, musyawarah guru

¹²⁴Umi Sholihatul Hani’ah, wawancara, Ponorogo, 05 Juni 2017.

mata pelajaran (MGMP), lesson study dan juga supervisi akademik.¹²⁵

Pendapat di atas dikuatkan mengenai program personal dan kelembagaannya, oleh ibu Yayuk Suprapti sebagai berikut:

Kegiatan-kegiatan diantaranya di sekolah kami melalui pendekatan personal yakni, memberi motivasi kepada guru secara berkala dan terus-menerus. Menjaga semangat guru dalam bekerja. Melibatkan guru dalam membuat kebijakan sekolah serta saling sharing apabila ada masalah-masalah yang terkait dengan kemajuan sekolah.

Sedangkan pendekatan lembaganya melalui pembinaan rutin setiap seminggu sekali, mengadakan pelatihan dan workshop, MGMP sesama guru mapel di lingkungan sekolah, MGMP bersama lembaga lain.¹²⁶

Berikut juga ditambahkan mengenai jenis kegiatan secara kelembagaan untuk meningkatkan kinerja guru diantaranya: menerima guru dengan baik, memberikan tugas mengajar guru sesuai dengan bidang dan kompetensi yang dikuasai oleh guru, membentuk dan melaksanakan kelompok kerja guru bidang studi dan MGMP sebagai wadah guru untuk

¹²⁵Umi Sholihatul Hani'ah, wawancara, Ponorogo, 05 Juni 2017.

¹²⁶Yayuk Suprapti, wawancara, Ponorogo, 08 Juni 2017.

berdiskusi merencanakan masalah dan memecahkan masalah yang terjadi di kelas, melaksanakan supervisi administrasi dan akademik terhadap guru sebagai bahan perbaikan dan menentukan kebijakan, melakukan pembinaan secara baik pada guru, memberi kesempatan pada guru untuk mengikuti pelatihan, memberi reward atau penghargaan pada guru yang berprestasi dan memberi hukuman pada guru yang malas. Membentuk ikatan keluarga di sekolah melalui pertemuan rutin. Berikut pernyataannya:

Kegiatan secara kelembagaan ini dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja guru diantaranya: menerima guru dengan baik, memberikan tugas mengajar guru sesuai dengan bidang dan kompetensi yang dikuasai oleh guru, membentuk dan melaksanakan kelompok kerja guru bidang studi dan MGMP sebagai wadah guru untuk berdiskusi merencanakan masalah dan memecahkan masalah yang terjadi di kelas, melaksanakan supervisi administrasi dan akademik terhadap guru sebagai bahan perbaikan dan menentukan kebijakan, melakukan pembinaan secara baik pada guru, memberi kesempatan pada guru untuk mengikuti pelatihan, memberi reward atau penghargaan pada guru yang berprestasi dan memberi hukuman pada guru yang malas. Membentuk ikatan keluarga di sekolah melalui pertemuan rutin.¹²⁷

¹²⁷Rivatul Jamilah, wawancara, Ponorogo, 07 Juni 2017.

Kegiatan secara personal dilakukan dengan cara mengajak bicara secara mendalam mengenai pekerjaan kepada para guru. Secara kelembagaannya diadakan kegiatan pertemuan rutin setiap pekan sekali setelah upacara dan diadakan pula pertemuan rutin tiap bulan sekali dalam rangka istighosah dan pemberian motivasi kerja oleh kepala sekolah. Berikut hasil wawancara peneliti:

Diantara kegiatan tersebut adalah, secara personal: di adakan pendekatan secara personal dengan cara mengajak bicara secara mendalam mengenai pekerjaan kepada para guru.

Secara kelembagaannya diadakan kegiatan pertemuan rutin setiap pekan sekali setelah upacara dan diadakan pula pertemuan rutin tiap bulan sekali dalam rangka istighosah dan pemberian motivasi kerja oleh kepala sekolah.¹²⁸

Pendekatan secara personal dilakukan disadari bahwa kompetensi dan motivasi adalah dua hal penting untuk menentukan kinerja guru. bertujuan guru berusaha meningkatkan kinerjanya dengan tanpa paksaan atau perintah sehingga diharapkan kesadaran semangat bekerja akan tumbuh dengan sendirinya

¹²⁸Parmin, wawancara, Ponorogo, 08 Juni 2017.

Pendekatan secara perseorangan ini untuk melihat kemampuan dan motivasi adalah dua hal yang menentukan kinerja seorang pegawai, termasuk guru. Memberi motivasi kepada guru secara berkala maupun untuk spontan adalah salah satu bentuk pendekatan personal untuk menjaga semangat guru dalam bekerja. Dan ini bisa dilakukan kepala sekolah maupun rekan sesama guru. Saling sharing apabila ada masalah yang sekiranya perlu ada solusi yang berkaitan dengan semangat guru dalam mengajar. Ini juga bertujuan guru berusaha meningkatkan kinerjanya dengan tanpa paksaan atau perintah sehingga diharapkan kesadaran semangat bekerja akan tumbuh dengan sendirinya.

Pendekatan kelmbagaan: pembinaan berkala secara rutin setiap minggu sekali, mengadakan workshop dan pelatihan mandiri, mengirim beberapa guru sesuai bidangnya untuk mengikuti workshop dan pelatihan di luar madrasah, dan juga MGMP.¹²⁹

Hal ini juga diperkuat dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut:

Di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo diadakan kegiatan pelatihan intern sekolah. Pelatihan ini terkait dengan peningkatan kompetensi guru serta tata cara mempersiapkan bahan ajar dalam pembelajaran. Tujuan dari diadakannya kegiatan ini selain untuk meningkatkan kompetensi guru, terlebih kompetensi profesional guru pelatihan tersebut

¹²⁹Eny Zahroh, wawancara, Ponorogo, 05 Juni 2017.

dilakukan agar guru semakin merasa percaya diri dalam melaksanakan tanggung jawabnya dalam setiap pekerjaan dan agar mereka memiliki kinerja yang baik, dan percaya bahwa mereka mampu melaksanakan dengan baik pada setiap tugas yang akan dijalankannya.¹³⁰

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa, bentuk kegiatan pengembangan sumber daya manusia di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom di bagi menjadi 2, yakni pendekatan secara personal dan kelembagan. Untuk pendekatan secara personal dilakukan dengan mencari secara mendalam mengapa seorang guru memiliki kinerja yang rendah, sehingga kepala sekolah dapat langsung mencari solusinya. Lebih jauh pendidikan personal pada hakekatnya memperlakukan guru sebagai "*human*" yang akan dilibatkan dalam membuat kebijakan-kebijakan sekolah. Dengan pendekatan lunak ini yang dibangun adalah komitmen kerja. Jika komitmen kerja sudah terbentuk, maka kinerja akan meningkat. Sedangkan untuk pendekatan secara kelembagaan diantaranya: mengadakan workshop, pelatihan, musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), lesson study dan juga supervisi akademik, pembinaan berkala secara rutin setiap minggu sekali,

¹³⁰Observasi, Kegiatan Pengembangan Sumber Daya Manusia, 02 Juli 2017.

mengadakan workshop dan pelatihan mandiri, mengirim beberapa guru sesuai bidangnya untuk mengikuti workshop dan pelatihan di luar madrasah.¹³¹

3. Dampak Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo

Suatu program atau kegiatan yang dilaksanakan, tentunya akan memiliki banyak dampak yang akan terjadi sebagai efek dari pelaksanaan kegiatan tersebut. Kinerja guru semakin meningkat baik secara administratif maupun non administratif, terjalin kerjasama yang lebih solid antara kepala sekolah dengan guru maupun guru dengan guru. Terjalin komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan peserta didik maupun guru dengan peserta didik. Menjadi beberapa dampak positif dari diadakannya pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom. Berikut hasil wawancara peneliti:

Dampak kinerja guru semakin meningkat baik secara administratif maupun non administratif, terjalin kerjasama yang lebih solid antara kepala sekolah

¹³¹Umi Sholihatul Hani'ah, wawancara, Ponorogo, 05 Juni 2017.

dengan guru maupun guru dengan guru. Terjalin komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan peserta didik maupun guru dengan peserta didik.¹³²

Dan bukti dari adanya peningkatan kerja guru tersebut, yaitu sebagaimana yang disampaikan ibu Eny Zahroh berikut ini:

Wujud dari peningkatan kerja tersebut adalah mampu membuat perencanaan dan persiapan mengajar sesuai kurikulum yang diterapkan, menguasai materi ajar, mampu mengelola kelas, mampu menguasai metode dan strategi pembelajaran, mampu melaksanakan penilaian, disiplin dan semangat kerja yang tinggi, mampu menjalin komunikasi yang baik dengan siswa, dan partisipasi terhadap beberapa bentuk kegiatan.¹³³

Pernyataan ibu Eny Zahroh tersebut juga diperkuat oleh wawancara peneliti dengan beberapa guru yang lain, diantaranya memang ada peningkatan kinerja guru setelah kegiatan tersebut. Hal tersebut dibuktikan dengan guru mampu membuat perencanaan dan persiapan mengajar, menguasai materi ajar, menguasai metode dan strategi mengajar, mampu mengelola kelas dengan baik, mampu melakukan penilaian dan evaluasi, disiplin dan semangat kerja tinggi, mampu mengatur atau memanajemen waktu dan tingginya motivasi berprestasi.

¹³²Eny Zahroh, wawancara, Ponorogo, 05 Juni 2017.

¹³³Eny Zahroh, wawancara, Ponorogo, 05 Juni 2017.

Pengajaran semakin berjalan baik, keaktifan guru dan siswa semakin meningkat dan pemahaman guru akan tugasnya semakin baik dan strategi pembelajaran yang bervariasi atau tidak monoton. Pernyataannya adalah sebagai berikut:

Dampak dari kegiatan peningkatan kinerja guru tersebut terbukti positif terhadap kinerja guru. Ada peningkatan kinerja guru setelahnya. Hal tersebut dibuktikan dengan guru mampu membuat perencanaan dan persiapan mengajar, menguasai materi ajar, menguasai metode dan strategi mengajar, mampu mengelola kelas dengan baik, mampu melakukan penilaian dan evaluasi, disiplin dan semangat kerja tinggi, mampu mengatur atau memanajemen waktu dan tingginya motivasi berprestasi.¹³⁴

Berdampak sangat signifikan bagi peningkatan kinerja guru, pengajaran semakin berjalan baik, keaktifan guru dan siswa semakin meningkat dan pemahaman guru akan tugasnya semakin baik.¹³⁵

Salah satu bukti dampak positif tersebut adalah model pembelajaran yang bervariasi atau tidak monoton yang dilakukan oleh bapak dan ibu guru.¹³⁶

Dan selain itu, sebagai dampak positif kegiatan ini adalah guru mampu mengelola kelas dengan baik. Guru

¹³⁴Umi Sholihatul Hani'ah, wawancara, Ponorogo, 05 Juni 2017.

¹³⁵Nurul Hidayati, wawancara, Ponorogo, 08 Juni 2017.

¹³⁶Parmin, wawancara, Ponorogo, 08 Juni 2017.

mampu menyampaikan materi pada siswa dengan strategi pembelajaran yang baik. Guru mampu membuat administrasi pembelajaran, menumbuhkan semangat yang memungkinkan kegiatan di kelas berlangsung dengan baik. Mendukung, saling pengertian antara guru dan peserta didik. Berikut yang disampaikan oleh ibu Rivatul Jamilah:

Dampak dari kegiatan tersebut adalah sangat positif, tentunya ada peningkatan kinerja guru setelah diadakannya kegiatan ini. Buktinya adalah guru mampu mengelola kelas dengan baik. Guru mampu menyampaikan materi pada siswa dengan strategi pembelajaran yang baik. Guru mampu membuat administrasi pembelajaran, menumbuhkan semangat yang memungkinkan kegiatan di kelas berlangsung dengan baik. Mendukung, saling pengertian antara guru dan peserta didik.¹³⁷

Berikut juga pernyataan senada yang disampaikan oleh kepala sekolah, yakni bapak Agus Yahya:

Kegiatan-kegiatan tersebut berdampak baik bagi peningkatan kinerja guru, semakin meningkatkan pembelajaran di sekolah baik administratif dan non administratif. Wujud dari peningkatan kinerja tersebut dapat dilihat dari kemampuan guru dalam membuat perencanaan persiapan dan pelaksanaan mengajar sesuai target kurikulum. Menguasai materi ajar, kelas terkoordinasi dengan baik, menguasai

¹³⁷Rivatul Jamilah, Ponorogo, 07 Juni 2017.

metode dan strategi pembelajaran. Mampu melaksanakan penilaian dan disiplin serta semangat semakin tinggi.¹³⁸

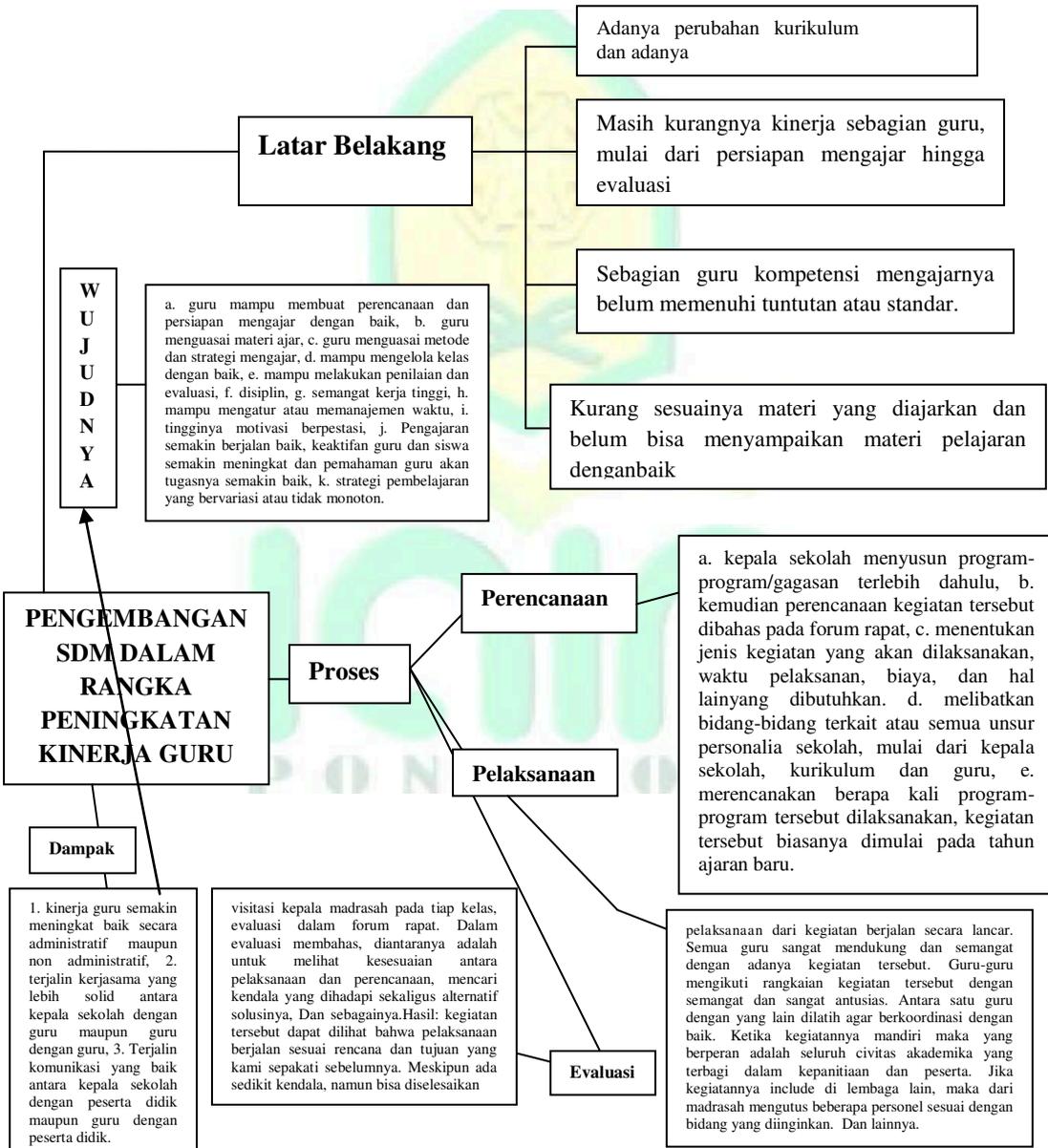
Dari wawancara tersebut dapat dilihat bahwa kegiatan pengembangan sumber daya manusia tersebut berdampak bagi kinerja guru, semakin meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah. Hal tersebut dapat dilihat dari meningkatnya kemampuan guru dalam membuat perencanaan persiapan dan pelaksanaan mengajar sesuai kurikulum. Menguasai materi ajar, kelas terkoordinasi dengan baik, menguasai metode dan strategi pembelajaran.

¹³⁸ Agus Yahya, wawancara, Ponorogo, 04 Juni 2017.

C. Temuan Penelitian

Skema Pengembangan Sumber Daya Manusia di MTs. Ma'arif

Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo



BAB V

PEMBAHASAN

A. Analisis tentang Latar Belakang Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo

Berdasarkan hasil deskripsi data yang telah dilakukan oleh peneliti mengenai latar belakang pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo, bahwasannya diperoleh data sebagai berikut: adanya perubahan kurikulum dan adanya kebijakan-kebijakan baru dari pemerintah menjadikan salah satu sebab sebagian kinerja guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom masih kurang. Masih rendahnya tingkat kinerja beberapa guru, mulai dari persiapan mengajar hingga evaluasi, kurangnya pengetahuan, keterampilan dan kurang sesuainya materi dengan kualifikasi yang diampu. Sebagian guru kompetensi mengajarnya belum memenuhi tuntutan, ketidaksesuaian materi yang diajarkan dan belum bisa menyampaikan materi pelajaran dengan baik. Sehingga,

akan mengakibatkan kemampuan anak didik kurang dalam menerima materi-materi yang disampaikan. Dan dikhawatirkan akan berakibat kurang memuaskan pada lulusan, sehingga lembaga tidak mampu memenuhi harapan masyarakat. Sehingga kepercayaan masyarakat kepada lembaga juga akan berkurang. Untuk menghadapi gejala seperti ini, maka kepala sekolah dituntut untuk meningkatkan kinerja guru agar kepercayaan masyarakat tidak berubah, sehingga bisa menghasilkan lulusan yang baik dan berkualitas sesuai perkembangan zaman.

Dari deskripsi data di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ada kesesuaian dengan teori berikut ini: pengembangan sumber daya manusia adalah proses persiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang baik. Pengembangan mengarah pada kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan para karyawan.¹³⁹

Dimana bentuk kepedulian sekolah terhadap kinerja para guru ini berusaha diwujudkan melalui upaya pengembangan sumber daya manusia, sumber daya manusia di

¹³⁹Edy Sutrisno, Pengembangan SDM (Jakarta: Kencana, 2010), 61-62.

sini yang dimaksud adalah guru. Dalam mencapai mutu pendidikan, salah satu cara yang ditempuh melalui peningkatan kinerja guru, karena guru akan selalu menjadi unsur terpenting yang sangat menentukan berhasil tidaknya pendidikan. Dengan harapan kegiatan ini dapat meningkatkan SDM atau kualitas seorang guru secara profesional, untuk memenuhi tuntutan secara administratif juga untuk memberikan motivasi bagi para guru agar lebih bersemangat dalam mengajar.

Kegiatan ini bertujuan untuk membangun kemitraan kerja yang solid antar kepala sekolah dengan guru ataupun guru dengan guru, meminimalisir permasalahan-permasalahan yang mungkin terjadi yang akan dalam proses pembelajaran di madrasah, meningkatkan kualitas pendidikan, meningkatkan komitmen guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai tenaga profesional. Selain itu juga untuk memperoleh tenaga pengajar yang diharapkan, untuk meningkatkan profesionalisme guru, menghasilkan produk pendidikan yang berkualitas, meningkatkan kinerja guru, dan untuk meningkatkan komitmen guru dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai tenaga profesional, juga untuk meningkatkan kompetensi guru itu sendiri.

Dari data yang diperoleh mengenai tujuan pengembangansumber daya manusia tersebut, maka dapat

dilihat pula muatan yang senada dalam teori berikut ini: bahwasanya pengembangansumber daya manusia menjadi aspek yang penting dalam sebuah organisasi atau lembaga pendidikan. Tujuan pokok pengembangan sumber daya manusia adalah meningkatkan kemampuan, keterampilan, sikap dan tanggung jawab karyawan sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran program dan tujuan organisasi.¹⁴⁰

Tujuan diselenggarakan pengembangan diarahkan untuk membekali, meningkatkan, dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas dan kesejahteraan. Adapun tujuannya sebagai berikut: meningkatkan produktivitas, meningkatkan mutu tenaga kerja, meningkatkan ketepatan dalam perencanaan SDM, meningkatkan semangat kerja: suatu rangkaian reaksi positif dapat dihasilkan dari program pelatihan lembaga yang direncanakan dengan baik, menunjang pertumbuhan pribadi (personal growth).¹⁴¹

¹⁴⁰Veithzal Rivai, Manjemenn Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (Jakarta: Rajawali Press, 2011), 236.

¹⁴¹<http://www.slideshare.net/jatmikomyko/pelatihan-anpengembangansdm>, diakses 20 September 2016.

Hal ini juga sesuai dengan teori jenis pengembangan sumber daya manusia, yakni: pengembangan Keahlian, pelatihan keahlian (skills training) merupakan pelatihan yang sering dijumpai dalam organisasi, yang terdiri dari: 1. Pelatihan ulang (retraining) adalah subset pelatihan keahlian. Pelatihan ulang berupaya memberikan kepada para karyawan keahlian-keahlian yang mereka butuhkan untuk menghadapi tuntutan kerja yang berubah-ubah. Seperti tenaga kerja instansi pendidikan yang biasanya bekerja menggunakan mesin ketik manual mungkin harus dilatih dengan mesin komputer atau akses internet. 2. Pelatihan lintas fungsional (cross functional training) melibatkan pelatihan karyawan untuk melakukan aktivitas kerja dalam bidang lainnya selain dan pekerjaan yang ditugaskan. 3. Pelatihan dan pengembangan tim, yaitu pelatihan tim merupakan bekerjasama terdiri dari sekelompok Individu untuk menyelesaikan pekerjaan demi tujuan bersama dalam sebuah tim kerja. 4. Pelatihan dan pengembangan kreatifitas, pelatihan kreatifitas (creativitas training) berlandaskan pada asumsi bahwa kreativitas dapat dipelajari. Maksudnya tenaga kerja diberikan peluang untuk

mengeluarkan gagasan sebebaskan mungkin yang berdasar pada penilaian rasional.¹⁴²

Dari beberapa data dan teori di atas, dapat disimpulkan pengembangan sumber daya manusia memiliki orientasi untuk jangka panjang dengan memberikan kesempatan kepada para pegawai atau karyawan mengembangkan skill, pengetahuan ataupun tanggung jawab jabatan yang lebih tinggi melalui pendidikan ataupun pelatihan.

B. Analisis tentang Proses Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo

Proses pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom terbagi ke dalam 3 tahapan. Hal ini berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut: 3 tahap tersebut yakni tahap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.

Dalam tahap perencanaan pengembangan SDM pendidik di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto

¹⁴²google-sofyaneffendi.blogspot.com/.../pelatihan-dan-pengembangan-sumberdayamanusia. diakses 12 Oktober 2016.

Ponorogo, terdapat beberapa tahapan perencanaan yang dilalui dalam pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja guru di antaranya: Kepala dan waka kurikulum terlebih dahulu menyusun rencana program-program terkait dengan kegiatan peningkatan kinerja guru. Kemudian rencana program tersebut dibawa ke forum rapat. Dalam rapat ini yang dibahas diantaranya adalah membuat perencanaan jenis kegiatan, menentukan tujuan, sasaran kegiatan, waktu dan tempat, anggaran kegiatan dan RTL (Rencana Tindak Lanjut).Rapat perencanaan ini diikuti oleh kepala sekolah, guru, waka dan TU.

Secara lebih terperinci perencanaan untuk kegiatan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom adalah: a). kepala sekolah menyusun terlebih dahulu program-program kerja atau gagasan yang bersifat strategis sebagai upaya meningkatkan kinerja guru, b). kemudian perencanaan kegiatan tersebut dibahas pada forum rapat, c). menentukan jenis kegiatan yang akan dilaksanakan, d). melibatkan bidang-bidang terkait atau semua unsur personalia sekolah, mulai dari kepala sekolah, kurikulum dan guru, e). merencanakan berapa kali program-program tersebut dilaksanakan, misalnya workshop (2 kali dalam 1 semester), pelatihan (2 kali dalam 1 semester), MGMP

(setiap bulan), supervisi akademik (18 kali dalam 1 semester), kegiatan tersebut biasanya dimulai pada tahun ajaran baru. f). kemudian menentukan alokasi waktu, serta anggaran yang akan dikeluarkan, g). menentukan narasumber. Tahap perencanaan tersebut sesuai dengan prinsip teori pengembangan sumber daya manusia berikut ini, dimana proses tersebut dimulai dengan rencana kebutuhan sumber daya manusia dalam organisasi atau lembaga. Membuat perencanaan, menentukan tujuan, menentukan sasaran, menentukan tempat dan waktu dan anggaran dana. Hal ini membantu mengidentifikasi kemampuan-kemampuan yang akan dibutuhkan oleh organisasi di masa yang akan datang dan pengembangan yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia di masa mendatang.¹⁴³

Sebagaimana data yang diperoleh peneliti di lapangan mengenai pelaksanaan pengembangan SDM di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo, setelah di analisis terlihat ada kesesuaian dengan teori yang tertera pada bab II. Hal ini dapat dilihat dari penjelasan di bawah ini:

Implementasi program pelatihan dan pengembangan berfungsi sebagai proses transformasi. Para tenaga kerja

¹⁴³Robert L. Mathis, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: Salemba Empat, 2002), 48-50.

(karyawan) yang tidak terlatih diubah menjadi karyawan-karyawan yang berkemampuan dan berkualitas dalam bekerja, sehingga dapat diberikan tanggungjawab lebih besar.¹⁴⁴ Artinya dalam pelaksanaan, para guru yang sebelumnya kurang bertanggung jawab, harus dilatih agar berubah menjadi pribadi yang lebih bertanggung jawab dan mampu mengatasi berbagai persoalan pendidikan ke depannya. Berikut ini adalah data yang diperoleh dari pelaksanaan pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom:

Pelaksanaan dari kegiatan peningkatan kinerja guru berjalan secara lancar. Semua guru sangat mendukung dan semangat dengan adanya kegiatan peningkatan kinerja guru. Pelaksanaan dari kegiatan tersebut berjalan dengan baik sesuai dengan rencana. Yang terlibat dalam pelaksanaannya adalah kepala sekolah dan guru. Guru-guru mengikuti rangkaian kegiatan tersebut dengan semangat dan sangat antusias. Dalam pelaksanaan kegiatan tersebut dapat dilihat bahwa pelaksanaan berjalan sesuai rencana dan tujuan yang kami sepakati sebelumnya. Guru yang mengikuti terlihat begitu semangat dan antusias. Meski ada sedikit kendala, namun tetap bisa diatasi. Antara satu guru dengan yang lain dilatih agar berkoordinasi

¹⁴⁴ Irianto Jusuf, Prinsip-prinsip Dasar Manajemen Pelatihan (Jakarta: Insani Cendekia, 2001),112.

dengan baik. Kendala tersebut diantaranya dapat dilihat masih ada guru yang kurang sungguh-sungguh dalam pelaksanaannya, gaya manajemen yang kurang sesuai, keterampilan komunikasi yang tidak memadai, kurang motivasi, pelatihan dilihat dari perspektif atasan atau bawahan saja. Ketika kegiatannya mandiri maka yang berperan adalah seluruh civitas akademika yang terbagi dalam kepanitiaan dan peserta. Dan jika kegiatannya include di lembaga lain, maka dari madrasah mengutus beberapa personel sesuai dengan bidang yang diinginkan.

Berdasarkan deskripsi data di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo, maka diperoleh informasi mengenai evaluasi pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja guru di sana. Untuk tahap evaluasi ini ada visitasi kepala madrasah pada tiap kelas, untuk melihat bagaimana kinerja guru setelah adanya kegiatan pengembangan SDM tersebut, selain itu juga evaluasi dalam forum rapat bersama. Dalam evaluasi ada banyak hal yang di bahas, diantaranya adalah untuk melihat kesesuaian antara pelaksanaan dan perencanaan, mencari kendala yang dihadapi sekaligus alternatif solusinya, kemudian menyusun tindak lanjutnya. Dan tentunya membahas tentang hasil dari kegiatan yang telah dilaksanakan. Mencari faktor penghambat dan

pendukung. Diantaranya adalah pengelolaan waktu, penggunaan alat dalam pelaksanaan, pengetahuan atau pelaksanaan materi pelatihan, tim narasumber, dan manajerial.

Program-program atau kegiatan yang dilakukan oleh sekolah dalam rangka pengembangan sumber daya manusia di sana dibagi menjadi 2 yaitu: pertama, pendekatan secara personal. Untuk pendekatan secara personal dilakukan dengan mencari secara mendalam mengapa seorang guru memiliki kinerja yang rendah, sehingga kepala sekolah dapat langsung mencari solusinya. Lebih jauh pendidikan personal pada hakekatnya memperlakukan guru sebagai "*human*" yang akan dilibatkan dalam membuat kebijakan-kebijakan sekolah. Dengan pendekatan lunak ini yang dibangun adalah komitmen kerja. Jika komitmen kerja sudah terbentuk, maka kinerja akan meningkat.

Sedangkan untuk pendekatan secara kelembagaan diantaranya: mengadakan workshop, pelatihan, musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), lesson study dan juga supervisi akademik, pembinaan berkala secara rutin setiap minggu sekali, mengadakan workshop dan pelatihan mandiri, mengirim beberapa guru sesuai bidangnya untuk mengikuti workshop dan pelatihan di luar madrasah, melaksanakan supervisi administrasi dan akademik terhadap guru sebagai bahan

perbaikan dan menentukan kebijakan, melakukan pembinaan secara baik pada guru, memberi kesempatan pada guru untuk mengikuti pelatihan, memberi reward atau penghargaan pada guru yang berprestasi dan memberi hukuman pada guru yang malas

Dilihat dari bentuk kegiatan tersebut, maka pengembangan SDM di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom sesuai dengan metode *Off the job* yakni pelatihan yang dilaksanakan di luar tempat kerja dan di luar waktu regular. Teknik-teknik *off the job*, dengan pendekatan ini karyawan peserta latihan menerima representasi tiruan suatu aspek organisasi dan diminta untuk menanggapi seperti dalam keadaan sebenarnya. Dan tujuan utama teknik presentrasi (penyajian) informasi adalah untuk mengajarkan berbagai sikap, konsep atau keterampilan kepada para peserta. Metode yang bisa digunakan adalah: *Lecture* yaitu pelatihan yang dilakukan sekelompok karyawan di bidang pendidikan untuk menambah pengetahuan karyawan tersebut. Melalui seminar/workshop, studi kasus, simulasi, *programming learning*.

Bentuk kegiatan tersebut juga sesuai dengan teori berikut: bahwasanya ada dua strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja pendidik, yaitu pelatihan dan motivasi kinerja. Pelatihan digunakan untuk menangani

rendahnya kemampuan pendidik, sedangkan motivasi kinerja digunakan menangani rendahnya semangat dan gairah kerja.¹⁴⁵ Intensitas penggunaan kedua strategi tersebut tergantung dari kondisi pendidik itu sendiri. Bahkan, jika memang diperlukan, keduanya dapat digunakan seara simultan.

C. Analisis tentang Dampak Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo

Dari setiap kegiatan selalu diupayakan bagaimana caranya agar tujuan dapat tercapai. Harapan terbaik selalu menjadi modal utama untuk keberhasilan pengembangan SDM ini. Sebagaimana data yang diperoleh di lapangan mengenai dampak dari kegiatan pengembangan pengembangan SDM di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo, setelah dianalisis dapat dilihat ada kesesuaian dengan teori yang terdapat pada bab II sebagai berikut:

Beberapa dampak positif dari diadakannya pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom adalah kinerja guru semakin meningkat baik secara administratif maupun non

¹⁴⁵Ibid., 80.

administratif, terjalin kerjasama yang lebih solid antara kepala sekolah dengan guru maupun guru dengan guru. Terjalin komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan peserta didik maupun guru dengan peserta didik.

Hal tersebut dibuktikan dengan guru mampu membuat perencanaan dan persiapan mengajar, menguasai materi ajar, menguasai metode dan strategi mengajar, mampu mengelola kelas dengan baik, mampu melakukan penilaian dan evaluasi, disiplin dan semangat kerja tinggi, mampu mengatur atau memajemen waktu dan tingginya motivasi berprestasi. Pengajaran semakin berjalan baik, keaktifan guru dan siswa semakin meningkat dan pemahaman guru akan tugasnya semakin baik dan strategi pembelajaran yang bervariasi atau tidak monoton. Mampu melaksanakan penilaian dan disiplin serta semangat semakin tinggi

Selain itu, sebagai dampak positif kegiatan ini adalah guru mampu mengelola kelas dengan baik. Guru mampu menyampaikan materi pada siswa dengan strategi pembelajaran yang baik. Guru mampu membuat administrasi pembelajaran, menumbuhkan semangat yang memungkinkan kegiatan di kelas berlangsung dengan baik. Saling mendukung dan saling pengertian antara guru dan peserta didik.

Dampak tersebut sesuai dengan teori tentang manfaat umum pengembangan SDM yaitu: meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas, mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima, membentuk sikap, loyalitas, dan kerjasama yang lebih menguntungkan, memenuhi kebutuhan perencanaan sumberdaya manusia, mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja, membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka. Dan juga sesuai dengan teori indikator kinerja guru sebagai berikut: Baharuddin mengatakan bahwa indikator guru meliputi: (1) perencanaan dan persiapan mengajar (2) penguasaan materi yang akan diajarkan pada siswa (3) penguasaan metode dan strategi mengajar (4) pemberian tugas-tugas kepada siswa (5) kemampuan mengelola kelas (6) kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi.¹⁴⁶

¹⁴⁶ Baharuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktek* (Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2012), 446.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Latar belakang pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo adalah: 1. adanya perubahan kurikulum dan adanya kebijakan-kebijakan baru dari pemerintah menjadikan salah satu sebab kinerja sebagian guru di MTs. Al-Mukarrom masih kurang. 2. Masih kurangnya kinerja beberapa guru, mulai dari persiapan mengajar hingga evaluasi, kurangnya pengetahuan, keterampilan dan kurang sesuainya materi dengan kualifikasi yang diampu. 3. Sebagian guru kompetensi mengajarnya belum memenuhi tuntutan, 4. Kurang sesuainya materi yang diajarkan dan belum bisa menyampaikan materi pelajaran dengan baik. Sehingga, akan mengakibatkan kemampuan anak didik kurang dalam menerima materi-materi yang disampaikan. Dan dikhawatirkan akan berakibat kurang memuaskan pada lulusan, sehingga lembaga tidak mampu memenuhi harapan masyarakat. Sehingga kepercayaan masyarakat kepada lembaga juga akan berkurang. Untuk menghadapi gejala seperti ini, maka kepala sekolah dituntut untuk

meningkatkan kinerja guru agar kepercayaan masyarakat tidak berubah, sehingga bisa menghasilkan lulusan yang baik dan berkualitas sesuai perkembangan zaman.

Proses pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo dibagi ke dalam 3 tahap yaitu: 1. perencanaan untuk kegiatan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom adalah: a. kepala sekolah menyusun terlebih dahulu program-program kerja atau gagasan yang bersifat strategis sebagai upaya meningkatkan kinerja guru, b. kemudian perencanaan kegiatan tersebut dibahas pada forum rapat, c. menentukan jenis kegiatan yang akan dilaksanakan, d. melibatkan bidang-bidang terkait atau semua unsur personalia sekolah, mulai dari kepala sekolah, kurikulum dan guru, e. merencanakan berapa kali program-program tersebut dilaksanakan, kegiatan tersebut biasanya dimulai pada tahun ajaran baru. 2. pelaksanaan dari kegiatan peningkatan kinerja guru berjalan secara lancar. Semua guru sangat mendukung dan semangat dengan adanya kegiatan peningkatan kinerja guru. Pelaksanaan dari kegiatan tersebut berjalan dengan baik sesuai dengan

rencana. Yang terlibat dalam pelaksanaannya adalah kepala sekolah dan guru. Guru-guru mengikuti rangkaian kegiatan tersebut dengan semangat dan sangat antusias. Dalam pelaksanaan kegiatan tersebut dapat dilihat bahwa pelaksanaan berjalan sesuai rencana dan tujuan yang kami sepakati sebelumnya. Guru yang mengikuti terlihat begitu semangat dan antusias. Meski ada sedikit kendala, namun tetap bisa diatasi. Antara satu guru dengan yang lain dilatih agar berkoordinasi dengan baik. Kendala tersebut diantaranya dapat dilihat masih ada guru yang kurang sungguh-sungguh dalam pelaksanaannya, gaya manajemen yang kurang sesuai, keterampilan komunikasi yang tidak memadai, kurang motivasi, pelatihan dilihat dari perspektif atasan atau bawahan saja. Ketika kegiatannya mandiri maka yang berperan adalah seluruh civitas akademika yang terbagi dalam kepanitiaan dan peserta. Dan jika kegiatannya include di lembaga lain, maka dari madrasah mengutus beberapa personel sesuai dengan bidang yang diinginkan.3.evaluasipengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja guru di sana. Untuk tahap evaluasi ini ada visitasi kepala madrasah pada tiap kelas, untuk melihat bagaimana kinerja guru setelah adanya kegiatan pengembangan SDM tersebut, selain itu juga evaluasi

dalam forum rapat bersama. Dalam evaluasi ada banyak hal yang dibahas, diantaranya adalah untuk melihat kesesuaian antara pelaksanaan dan perencanaan, mencari kendala yang dihadapi sekaligus alternatif solusinya, kemudian menyusun tindak lanjutnya. Dan tentunya membahas tentang hasil dari kegiatan yang telah dilaksanakan. Mencari faktor penghambat dan pendukung. Diantaranya adalah pengelolaan waktu, penggunaan alat dalam pelaksanaan, pengetahuan atau pelaksanaan materi pelatihan, tim narasumber, dan manajerial. Hasil evaluasi: dapat dilihat bahwa pelaksanaan berjalan sesuai rencana dan tujuan yang kami sepakati sebelumnya. Meskipun ada sedikit kendala, namun bisa diselesaikan dengan baik. Program-program atau kegiatan yang dilakukan oleh sekolah dalam rangka pengembangan sumber daya manusia di sana dibagi menjadi 2 yaitu: pendekatan secara personal dan kelembagaan.

Pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogoberdampak positif yakni 1. kinerja guru semakin meningkat baik secara administratif maupun non administratif, 2. terjalin kerjasama yang lebih solid antara kepala sekolah dengan guru maupun guru

dengan guru, 3. Terjalin komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan peserta didik maupun guru dengan peserta didik. Hal tersebut dibuktikan dengan: a. guru mampu membuat perencanaan dan persiapan mengajar dengan baik, b. guru menguasai materi ajar, c. guru menguasai metode dan strategi mengajar, d. mampu mengelola kelas dengan baik, e. mampu melakukan penilaian dan evaluasi, f. disiplin, g. semangat kerja tinggi, h. mampu mengatur atau memanajemen waktu, i. tingginya motivasi berpestasi, j. Pengajaran semakin berjalan baik, keaktifan guru dan siswa semakin meningkat dan pemahaman guru akan tugasnya semakin baik, k. strategi pembelajaran yang bervariasi atau tidak monoton.

B. Saran

1. Madrasah disarankan agar lebih menitikberatkan perhatian bagi peningkatan kinerja pendidik. Meskipun dalam kegiatan sebelumnya hasilnya baik. Akan tetapi perlu ditingkatkan kembali dalam hal peningkatan kinerja guru. Sehingga dapat berdampak baik pada mutu lulusan.
2. Pendidik disarankan agar bisa membangun pandangan positif terhadap kompetensi yang dimiliki dan aktif mengikuti kegiatan pengembangan sumber daya manusia

yang diadakan sekolah. Serta bagaimana menghadapi berbagai permasalahan yang muncul. Pendidik hendaknya selalu berusaha meningkatkan kinerja setiap harinya.

3. Bagi peneliti berikutnya diharapkan dapat menggali lebih dalam mengenai kegiatan-kegiatan pengembangan sumber daya manusia di MTs. Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo. Karena selain untuk meningkatkan kinerja pendidik, kegiatan pengembangan sumber daya manusia yang mampu meningkatkan mutu lulusan.

