

## BAB II

### LANDASAN TEORETIS

#### A. Konsep Manajemen

##### 1. Pengertian Manajemen

Sebelum membahas tentang manajemen pengembangan lebih lanjut, perlu kita Ketahui dahulu pengertian dari kata manajemen. Manajemen menurut George R. Terry adalah manajemen adalah pencapaian tujuan (organisasi) yang sudah ditentukan sebelumnya dengan mempergunakan bantuan orang lain.<sup>1</sup> Pendapat lain juga di ungkapkan oleh H. Koontz & O'Donnel dalam bukunya soewarni yaitu "*management involves getting things done through and with people*"<sup>2</sup> Manajemen berhubungan dengan pencapaian suatu tujuan yang dilakukan melalui dengan orang lain.

Robert Kreitner menyatakan bahwa manajemen adalah proses bekerja dengan melalui orang-orang lain untuk mencapai tujuan organisasi dalam lingkungan yang berubah. Proses ini berpusat pada penggunaan secara efektif dan efesien terhadap tenaga sumper daya manusia.<sup>3</sup> Lebih rinci lagi James A. F. Stoner menyatakan bahawa manajemen adalah proses merencanakan mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan berbagai upaya dari anggota organisasi dan proses penggunaan sema sumber daya organisasi demi tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Handari nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2001), hlm. 39

<sup>2</sup> Soewarni hadayaningrat, *Pengantar Studi Ilmu Adminitrasi Dan Manajemen*, (Jakarta: CV Haji mas agung, 1990), hlm. 19

<sup>3</sup> Zaini muchtarom, *Dasar-Dasar Manajemen Dakwah*, (Yogyakarta: Al-Amin Press, 1996), hlm. 35

<sup>4</sup> AM. Kadarman dan yusuf udaya, *Pengantar Ilmu Manajemen*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Ulama, 1997), hlm. 9

Dari berbagai pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan pada suatu organisasi dengan memanfaatkan sumber daya manusia, dan menjadikan sumber daya manusia sebagai faktor utama penentu keberhasilan pencapaian tujuan organisasi, hal ini dibuktikan dengan sebagian besar dari pendapat diatas jelas mengemukakan bahwa tujuan bisa dicapai dengan menggunakan sumber daya manusia. Oleh karena itu *manager/leader* suatu organisasi harus bijak dalam pendayagunaan dan pengembangan potensi sumber daya yang di milikinya.

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain secara efektif dan efisien untuk mencapai satu tujuan. Manajemen merupakan sebuah proses kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Walaupun Al-Quran secara khusus tidak menyebutkan istilah manajemen, akan tetapi menyinggung istilah manajemen dengan menggunakan kalimat *yudabbirua*, mengandung arti mengarahkan, melaksanakan, menjalankan, mengendalikan, mengatur, mengurus dengan baik, mengkoordinasikan, membuat rencana yang telah ditetapkan. Manajemen dalam arti sempit adalah manajemen sekolah atau madrasah yang meliputi Perencanaan program sekolah atau madrasah pelaksanaan program sekolah atau madrasah, kepemimpinan kepala madrasah, pengawasan evaluasi, dan sisrem informasi sekolah atau madrasah.<sup>5</sup>

Manajemen merupakan sebuah proses kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Walaupun Alquran secara khusus tidak menyebutkan istilah manajemen, akan tetapi menyinggung istilah manajemen dengan menggunakan kalimat *yudabbiru*, mengandung arti mengarahkan, melaksanakan, menjalankan, mengendalikan, mengatur, mengurus dengan baik, mengkoordinasikan, membuat rencana yang telah

---

<sup>5</sup> Husaini Usman, *Manajemen, Teori,Praktik,dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014) hal. 5.

ditetapkan. Dengan demikian, yang dimaksud dengan manajemen, ialah proses pencapaian tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan. Manajemen dapat diartikan sebagai proses memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk mencapai suatu tujuan. Manajemen juga dapat dimaksudkan sebagai suatu sistem kekuasaan dalam suatu organisasi agar orang-orang menjalankan pekerjaan. Umumnya sumber daya yang tersedia dalam manajemen meliputi manusia, material, dan modal.<sup>6</sup>

Pedoman pengaturan sumber daya organisasi, Allah SWT gambarkan dalam Al-Qur'an surah As-Sajdah: ayat 5 dengan perumpamaan tentang pengelolaan atau pengaturan alam semesta yang berbunyi:

Allah Subhanahu Wa Ta'ala berfirman:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ  
كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ

"Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu." (QS. As-Sajdah 32: Ayat 5)<sup>7</sup>

Setiap ahli memberi pandangan yang berbeda tentang batasan manajemen, karena itu tidak mudah memberarti universal yang dapat diterima semua orang. Namun demikian dari pikiran-pikiran ahli tentang defenisi manajemen kebanyakan menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses tertentu yang menggunakan kemampuan atau keahlian untuk mencapai suatu tujuan yang didalam pelaksanaannya

---

<sup>6</sup> Edhy Sutanta. *Sistem Informasi Manajemen*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), hal. 17

<sup>7</sup> Endang Hendra, *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Bandung: PT Cordoba International Indonesia, 2012), hal. 415.

dapat mengikut alur keilmuan secara ilmiah dan dapat pula menonjolkan kekhasan atau gaya manajer dalam mendayagunakan kemampuan orang lain.<sup>8</sup>

Dengan demikian terdapat tiga fokus untuk mengartikan manajemen yaitu:

- a. Manajemen sebagai suatu kemampuan atau keahlian yang selanjutnya menjadi cikal bakal manajemen sebagai suatu profesi. Manajemen sebagai suatu ilmu menekankan perhatian pada keterampilan dan kemampuan manajerial yang diklasifikasikan menjadi kemampuan/keterampilan teknikal, manusiawi dan konseptual.
- b. Manajemen sebagai proses yaitu dengan menentukan langkah yang sistematis dan terpadu sebagai aktivitas manajemen.
- c. Manajemen sebagai seni tercermin dari perbedaan gaya (style) seseorang dalam menggunakan atau memberdayakan orang lain untuk mencapai tujuan.<sup>9</sup>

## **2. Fungsi-fungsi Manajemen**

Berbagai pemikiran dan penelitian telah menghasilkan berbagai klasifikasi fungsi-fungsi manajerial. Para ilmuwan sepakat bahwa fungsi-fungsi manajemen manajerial dapat digolongkan kepada dua jenis utama yaitu:

- a. Fungsi Organik Fungsi organik seluruhan fungsi utama yang mutlak perlu dilakukan oleh para manajer untuk mencapai tujuan dan sasaran serta rencana yang kalau ditetapkan sebelumnya.
- b. Fungsi Penunjang Fungsi penunjang adalah berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh orang-orang atau satuan-satuan kerja dalam

---

<sup>8</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta), hal. 86

<sup>9</sup> Fremont E. Kast, *Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hal. 575.

organisasi dan dimaksudkan mendukung semua fungsi organik para menejer.<sup>10</sup>

Fungsi manajemen menurut Harold koontz dan Cyril O' Donnel adalah lima yaitu (*planning*) perencanaan, (*Organizing*) pengorganisasian, (*staffing*) penentuan staf, (*directing*) pengarahan, (*controlling*) pengawasan.

L. Gulick Mengungkapkan ada tujuh fungsi yaitu (*planning*) perencanaan, (*organizing*) organisasian, (*Stuffing*) penentuan staf, (*directing*) pengarahan, (*coordinating*) pengkoordinasian, (*reporting*) pelaporan, dan (*budgeting*) penganggaran.

Dari beberapa fungsi yang telah di ungkapkan oleh para ahli di atas, menurut penulis fungsi Menejemen menurut G.R terry yang paling pokok dalam sebuah Menejemennya itu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### 1) Perencanaan (*Planning*)

perencanaan adalah pemilihan dan menghubungkan fakta menggunakan asumsi-asumsi tentang masa depan dalam membuat visualisasi dan Perumusan kegiatan yang diusulkan dan memang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.<sup>11</sup> planning mencakup kegiatan pengambilan keputusan kerana termasuk pilihan alternatif keputusan. diperlukan kemampuan untuk mengadakan visualisasi dan melihat ke depan guna merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang.

Perencanaan terjadi semua dengan tipe kegiatan. Sebagai salah satu fungsi manajemen, perencanaan menempati fungsi

---

<sup>10</sup> Sondang P. Siagian, *Fungsi-fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 33.

<sup>11</sup> George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Terjemah J. Smith D.F.M, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 163.

pertama dan utama di antara fungsi manajemen lainnya. Perencanaan dapat diibaratkan sebagai inti manajemen, kerana perencanaan membantu Untuk mengurangi ketidak pastian waktu yang akan datang.

Perencanaan adalah proses dasar di mana manajer memutuskan tujuan dan cara mencapainya. Perbedaan pelaksanaan adalah hasil tipe dan tingkat perencanaan yang berbeda pula. Perencanaan merupakan hal yang esensial, karena dalam kenyataan perencanaan memegang peranan yang lebih penting di bandingkan dengan fungsi manajemen yang lainnya. fungsi-fungsi pengorganisasian, penggerakan, pengawasan sebenarnya hanya melaksanakan keputusan-keputusan perencanaan. Pada hakikatnya perencanaan adalah suatu rangkaian proses kegiatan menyiapkan keputusan mengenai apa yang di harapkan terjadi (peristiwa, keadaan, suasana. dan sebagainya) apa yang akan dilaksanakan oleh kepala madrasah. Perencanaan adalah “pemilihan sekumpulan kegiatan dan pemutusan sekanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa”.<sup>12</sup>

Salah satu definisi Klasik tentang perencanaan mengatakan bahwa perencanaan pada dasar merupakan pengambilan keputusan sekarang tentang hal-hal yang akan kerjakan dimasa depan. Jadi apabila berbicara tentang perencanaan kepala madrasah, yang menjadi fokus penelitian adalah langkah-langkah tertentu yang di ambil kepala madrasah dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang akan di tetapkan.

Dalam hal ini harus dilihat secara kontekstual dalam tiga hal, yaitu:

---

<sup>12</sup> T. Hani Handoko, Manajemen (jogjakarta : BPFEE- Yogyakarta, 2003), 78.

- a) Penuaian kewajiban organisasi/lembaga
- b) Pencapaian tujuan organisasi/lembaga
- c) Pencapaian tujuan-tujuan pribadi para anggota organisasi/lembaga yang bersangkutan.

Sekolah harus membuat rencana jangka pendek pada setiap semester dan tahunan, karena kegiatannya selalu berubah. Perencanaan adalah proses memikirkan dan menetapkan kegiatankegiatan atau program-program yang akan di lakukan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu. Perencanaan meliputi kegiatan menetapkan apa yang ingin dicapai, bagaimana mencapai, bebrapa lama waktu yang di perlukan untuk mencapai tujuan tersebut, berapa orang personel yang di perlukan, dan berapa banyak biayanya.<sup>13</sup>

Rencana program tidak terlepas dari strategi utama sekolah/madrasah yang telah ditetapkan sebelumnya. Rencana program meliputi program kerja untuk mengimplementasikan sasaran sebagaimana yang dimaksudkan oleh kebijaksanaan organisasian. Untuk suatu bidang atau unit kerja, maka rencana program didasarkan atas perumusan visi, misi, tujuan, sasaran dan kebijaksanaan yang ada hubungannya dengan segala aspek fungsi bidang atau unit yang bersangkutan.<sup>14</sup>

## 2) Pengorganisasian (*Organizing*)

istilah pengorganisasian berasal dari perkataan organism yang merupakan sebuah entitas dengan bagian bagian yang terintegasi demikian rupa hingga hubungan mereka satu sama lain dipengaruhi oleh hubungan mereka terhadap keseluruhan

---

<sup>13</sup> 15 Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2009), 41.

<sup>14</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatkan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 56.

pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan melakukan efektif antara orang-orang, hingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan demikian memperoleh keputus kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.<sup>15</sup>

Menurut Ranupandojo pengorganisasian adalah kegiatan untuk mencapai tujuan yang dilakukan oleh sekelompok orang dilakukan dengan membagi tugas tanggung jawab dan wewenang diantara mereka, ditentukan siapa yang menjadi pemimpin, serta saling berintegrasi secara aktif. Pengorganisasian merupakan kegiatan dasar dari Menejemen yang dilaksanakan untuk mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur manusia sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan sukses.<sup>16</sup>

Yang mencakup membagi komponen-komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan ke dalam kelompok kelompok membagi tugas kepada seorang manajer untuk mengadakan pengelompokan tersebut dan menetapkan wewenang di antara kelompok atau unit-unit organisasi.

### 3) Menggerakkan (*Actuating*)

Actuating merupakan usaha untuk menggerakkan anggota anggota kelompok demikian rupa sehingga mereka baru ke inginan dan berusaha untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan yang bersangkutan dan sasaran-sasaran anggota anggota

---

<sup>15</sup> Suhendra, Manajemen...,41

<sup>16</sup> Heidja Rachman Ranujanjodo, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jogjakarta: UUP AMPYKPN, 1996)

perusahaan tersebut oleh karena para anggota ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut.<sup>17</sup>

Dalam pelaksanaannya mencakup kegiatan yang dilakukan seorang manajer untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan tercapai arah efektif dan efisien.

Fungsi menggerakkan secara sederhana adalah untuk membuat para tenaga Pendidik dan kependidikan melakukan apa yang dikehendaki oleh manajer.<sup>18</sup>

Menggerakkan kepala madrasah dapat dilakukan melalui pengakuan dan pujian atas prestasi kerja, karena pemberian ancaman atas kesalahan yang dilakukan oleh para personelya hanya akan berdampak buruk dan negatif terhadap manajemen madrasah. sanksi hanya akan diberikan jika betul-betul ada bukti dan tidak mungkin lagi dibina membentuk perilaku lebih efisien dengan cara menghargai hasil yang positif dan memberi motivasi ke arah yang positif pula.<sup>19</sup>

#### 4) Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian dibutuhkan untuk menjamin agar semua kepengurusan rencana dan pelaksanaan kegiatan tercapai tujuan dengan hasil yang baik dan efisien. pengendalian juga dilakukan untuk menjadi tolak ukur dalam mengambil keputusan untuk dilakukan perbaikan.

Pengawasan berarti mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila

---

<sup>17</sup> George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*,...313.

<sup>18</sup> T. Hanni Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta : BPFY-Yogyakarta, 2003), 25.

<sup>19</sup> Sagala, *Manajemen*, 61

perlu menerapkan Tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana yang telah disusun.<sup>20</sup>

### 3. Prinsip-prinsip Manajemen

Prinsip-prinsip manajemen dalam buku Usman, Henry Fayol mengemukakan 14 prinsip manajemen, yaitu sebagai berikut:<sup>21</sup>

a. Pembagian Kerja

Pembagian kerja (spesialisasi) ini untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan kerja seseorang dalam suatu organisasi/instansi/perusahaan. Pembagian kerja harus disesuaikan dengan kemampuan dan keahliannya, dan didasarkan pada prinsip *the right man in the right place*, bukan atas dasar *like and dislike*.

b. Wewenang dan Tanggung Jawab

Wewenang mencakup hak untuk memberi perintah dan dipatuhi, biasanya dari atasan ke bawahan. Wewenang ini harus diikuti dengan pertanggungjawaban kepada pihak yang memberikan perintah.

c. Disiplin

Disiplin mencakup rasa hormat dan taat pada peranandan tujuan organisasi.

d. Kesatuan Perintah

Setiap karyawan hanya menerima instruksi tentang kegiatan stertentu hanya dari satu atasan.

e. Kesatuan Arah

Dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya, karyawan harus diarahkan oleh seorang manajer dengan penggunaan satu rencana.

---

<sup>20</sup> George R. terry, *Asas-Asas Manajemen...*,35

<sup>21</sup> Husaini Usman, *Manajemen (Teori, Pratik dan Riset Pendidikan)*, (Ed 4, Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 18.

f. Meletakkan Kepentingan

Meletakkan Kepentingan Organisasi daripada Kepentingan Sendiri.

g. Balas Jasa/Pemberian

Upah Kompensasi untuk pekerjaan yang dilakukan haruslah adil, baik bagi karyawan maupun pemilik.

h. Sentralisasi/Pemusatan

Dalam pengambilan keputusan, harus ada keseimbangan yang tepat antara sentralisasi dan desentralisasi.

i. Hierarki/Hierarchi

Garis perintah dan wewenang harus jelas. Sehingga setiap karyawan akan mengetahui kepada siapa ia harus bertanggung jawab dan dari siapa ia mendapatkan perintah.

j. Keteraturan

Bahan-bahan dan orang-orang harus ada pada tempat dan waktu yang tepat.

k. Keadilan dan Kejujuran

Keadilan dan kejujuran merupakan salah satu syarat untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam hal ini harus ada perlakuan yang sama dalam sebuah organisasi.

l. Stabilitas Kondisi Karyawan

Kestabilan karyawan harus dijaga sebaik-baiknya agar segala pekerjaan berjalan dengan lancar. Tingkat perputaran tenaga kerja yang tinggi tidak baik bagi suatu organisasi maupun perusahaan.

m. Inisiatif

Bawahan harus diberi kebebasan untuk menjalankan dan menyelesaikan rencananya meskipun beberapa kesalahan mungkin terjadi.

n. Semangat Korps

Setiap karyawan harus memiliki semangat kesatuan (*espritde corps*) yakni rasa senasib dan sepenanggungan, karyawan memiliki kebanggaan, kesetiaan, dan rasa memiliki terhadap perusahaan.<sup>22</sup>

#### 4. Unsur-unsur Manajemen

Manajemen memiliki unsur yang harus dipadukan secara harmonis, agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Adapun unsur-unsur Manajemen tersebut adalah : *Man* (manusia), *Money* (uang), *Machine* (mesin), *Material* (material), *Method* (metode), *Market* (pasar), *Minute*(time), dan Moral.<sup>23</sup>

Penjelasan dari unsur-unsur di atas adalah man sebagai unsur sentral yang harus ada dalam manajemen adanya karena adanya manusia. money, mesin, material, merupakan unsur sarana dan prasarana dalam dalam sebuah manajemen agar sebuah organisasi dapat selenggarakan dan dijalankan. Methode, merupakan suatu cara yang dihasilkan manusia agar manajemen dapat tercapai secara efektif dan efisien. Sedangkan, moral merupakan unsur yang melekat pada manusia si pelaku manajemen yang utama.

### B. Pengembangan Tenaga Pendidik

#### 1. Pengertian Pengembangan Tenaga Pendidik

Pengembangan secara sederhana memiliki pengertian sebagai suatu proses, cara pembuatan.<sup>24</sup> Lebih jelasnya M. Arifin berpendapat bahwa pengembangan bila dikaitkan dengan pendidikan berarti suatu proses perubahan secara bertahap yang berkecendrungan lebih tinggi dan

---

<sup>22</sup> Huseini Usman, *Manajemen (Teori, Pratik Dan Riset Pendidikan)*, (Ed4, Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 22

<sup>23</sup> Suhendra, *Manajemen Organisasi Dalam Realita Kehidupan*, (Bandung: Mandar Maju, 2008), 27

<sup>24</sup> A. S. Mundar, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Pembangunan Nasional*, (Jakarta: Djaya Pirusa, 1981), Hlm. 9

meluas serta mendalam dan secara menyeluruh dapat tercapai suatu kesempurnaan atau kematangan.<sup>25</sup>

Pendapat dari Siagian juga mengemukakan bahwa untuk meningkatkan kemampuan para karyawan perlu dilakukan tujuh langkah pengembangan diantaranya adalah 1) Penentuan kebutuhan 2) Penentuan sasaran 3) Penetapan isi program 4) Identifikasi prinsip-prinsip belajar 5) Pelaksanaan program 6) Identifikasi manfaat 7)<sup>26</sup> Penilaian pelaksanaan program. Dengan demikian pemaparan diatas menunjukkan bahwa pengembangan adalah usaha yang dilakukan secara sadar untuk meningkatkan potensi yang sudah dimiliki oleh suatu organisasi menuju pada potensi atau kemampuan diatas kebutuhan saat ini agar dapat memenuhi tuntutan dimasa yang akan datang.

Menurut Notoatmodjo pengembangan dapat diartikan melalui dua sudut pandang ; secara makro dan secara mikro. Secara makro pengembangan adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa. Sedangkan pengertian pengembangan secara mikro adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai hasil yang optimal.<sup>27</sup>

Tenaga pendidik adalah individu yang mampu melaksanakan tindakan mendidik dalam satu situasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Menurut UU No.20 Tahun 2003 pasal 39 ayat 2, pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada

---

<sup>25</sup> M. Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Askara, 1993), Hlm.45

<sup>26</sup> Sondang. P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Cet. Xix: Jakarta: 2011), Hlm. 185-186

<sup>27</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 1

perguruan tinggi. Tenaga pendidik adalah personil di lembaga pelaksanaan pendidikan yang melakukan salah satu aspek atau seluruh kegiatan (proses) pendidikan.

Tenaga pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran. pendidik berkewajiban menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis.<sup>28</sup>

Guru adalah orang dewasa yang secara sadar bertanggung jawab dalam mendidik, mengajar, dan membimbing peserta didik. Orang yang disebut guru adalah orang yang memiliki kemampuan merancang program pembelajaran serta mampu menata dan mengelola kelas agar peserta didik dapat belajar dan pada akhirnya dapat mencapai tingkat kedewasaan sebagai tujuan akhir dari proses pendidikan.<sup>29</sup>

Hal ini dikuatkan dalam Al-quran pada surat Al-Mujadillah ayat 11:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ  
وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ  
دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman! Apabila dikatakan kepadamu, “Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis,” maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan, “Berdirilah kamu,” maka berdirilah, niscaya Allah akan mengangkat (derajat) orang-orang yang beriman di antaramu dan

<sup>28</sup> Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta: 2003)

<sup>29</sup> Dadi Permadi, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Komite Sekolah*, (Bandung: PT. Sarana Panca Karya Nusa), Hlm. 78

orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Dan Allah Maha teliti apa yang kamu kerjakan.”<sup>30</sup>

Sebagaimana hadits menjelaskan berbahagialah menjadi seorang guru, karena dari sekian profesi Rasulullah secara tegas mengucapkan bahwa beliau terutus sebagai seorang guru dan yang tidak kalah luar biasa adalah pahala akan mengalir yang berketerusan. Rasulullah bersabda:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ إِذَا مَاتَ  
الْإِنْسَانُ انْقَطَعَ عَنْهُ عَمَلُهُ إِلَّا مِنْ ثَلَاثَةٍ إِلَّا مِنْ صَدَقَةٍ جَارِيَةٍ أَوْ  
عِلْمٍ يُنْتَفَعُ بِهِ أَوْ وَلَدٍ صَالِحٍ يَدْعُو لَهُ

Dari Abu Hurairah Rhadiallahu 'anhu, bahawa Rasulullah Shallallahu 'alaihi wa sallam bersabda: "Apabila salah seorang manusia meninggal dunia, maka terputuslah segala amalannya kecuali tiga perkara; sedekah jariah, ilmu yang bermanfaat baginya dan anak soleh yang selalu mendoakannya." (HR Muslim No: 3084)

Menurut Arikanto Pengembangan tenaga pendidik adalah usaha yang dijalankan untuk memajukan dan meningkatkan mutu tenaga pendidik dalam lingkungan sekolah.<sup>31</sup> Pengertian ini sejalan dengan pendapat Malayu S. P. Hasibuan yang mengatakan bahwa pengembangan tenaga pendidik adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan.

---

<sup>30</sup> Tim Penyempurnaan Terjemahan Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahannya Edisi Penyempurnaan 2019, Juz 21-30*, (jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019), 803

<sup>31</sup> Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, 231

Pengertian di atas intinya adalah usaha meningkatkan mutu tenaga pendidik dalam rangka menghadapi dan memenuhi kebutuhan yang sesuai dengan jabatan, tuntutan dunia pendidikan dan lingkungan sekitar organisasi. Pengembangan merupakan salah satu cara untuk memajukan dan mengembangkan lembaga pendidikan, sebab dengan adanya tenaga pendidik yang mumpuni diharapkan menghasilkan output yang berkualitas dan sesuai dengan harapan masyarakat.

## **2. Langkah-Langkah Pengembangan Tenaga Pendidik**

Agar pengembangan tenaga pendidik dapat tercapai sesuai dengan yang diinginkan dan tidak sia-sia, menurut Rivai ada beberapa langkah yang harus dilakukan oleh kepala madrasah, diantaranya adalah :

### **a. Penentuan kebutuhan**

Penentuan kebutuhan adalah suatu analisis untuk mencari tahu masalah yang dihadapi saat ini dan tantangan dimasa yang akan datang yang harus dapat dipenuhi oleh program pengembangan.

### **b. Penentuan sasaran**

Berdasarkan analisis pengembangan, maka berbagai sasaran ditetapkan baik itu berupa tehnikal maupun yang menyangkut dengan prilaku atau mungkin keduanya. Sasaran tersebut harus dinyatakan dengan jelas dan sekongkrit mungkin baik bagi para pelatih (tutor) ataupun peserta pengembangan. Hal ini dilakukan sebagai tolok ukur untuk menentukan keberhasilan program pengembangan, dan sebagai bahan dalam usaha menentukan langkah selanjutnya seperti program dan metode pengembangan yang akan diikuti.

### **c. Penetapan isi program**

Dalam menentukan isi rencana pengembangan, penting untuk memperjelas materi atau rencana yang akan dicapai. Salah satu tujuan yang ingin dicapai adalah mengajarkan keterampilan tertentu, dan keterampilan ini biasanya mengajarkan keterampilan baru yang belum pernah dimiliki pendidik, tetapi tidak dihindari. mengembangkan keterampilan yang ada dan mengubah sikap dan perilaku saat melakukan tugas.<sup>32</sup>

Hamalik mengatakan kaitannya dengan penentuan isi program kegiatan pengembangan, isi program pengembangan tersebut harus memenuhi kriteria sebagai berikut :

- 1) Program yang disajikan harus up to date.
- 2) Memberikan kontribusi pengembangan keterampilan, kebiasaan berfikir, dan disiplin berdasarkan pengetahuan.
- 3) Isi program sebaiknya memberikan sumbangan terhadap perkembangan moralitas yang esensial dan berkenaan dengan evaluasi dan pengguna kebutuhan.
- 4) Isi program mengarahkan tindakan sehari-hari dan mengarahkan pengalaman selanjutnya.<sup>33</sup>

#### d. Identifikasi prinsip-prinsip belajar

Para pakar pelatihan dan pengembangan mengatakan bahwa pada dasarnya ada lima prinsip belajar dalam kegiatan pengembangan yang layak dipertimbangkan untuk diterapkan, yaitu ;

- 1) Partisipasi, meningkatkan motivasi dan tanggapan sehingga menguatkan proses pembelajaran. Sebagai hasil dari partisipasi, peserta akan belajar lebih cepat dan mempertahankan pembelajaran jangka panjang.

---

<sup>32</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, 237

<sup>33</sup> Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: Bumi Aksara.2006), 70

- 2) Repetisi, yakni pengulangan dan pembaharuan materi terhadap sesuatu yang sudah diketahui dan merupakan proses mencetak satu pola kedalam ingatan tenaga pendidik.
- 3) Relevansi, dimana pembelajaran akan sangat membantu apabila materi yang dipelajari mempunyai arti yang maksimal. Artinya kegiatan pengembangan tersebut dilaksanakan benar-benar sesuai dengan kebutuhan tenaga pendidik sekarang atau yang akan datang.
- 4) Pengalihan, semakin dekat kesesuaian antara program kebutuhan pengembangan, semakin cepat pekerja dapat belajar dari pekerjaan utama.
- 5) Umpan balik, merupakan yang memberikan informasi kepada peserta mengenai progres/kemajuan yang dicapai, sehingga peserta dapat menyesuaikan sikap untuk mendapatkan hasil sebaik mungkin. Tanpa umpan balik, mereka tidak dapat mengetahui progres/kemampuan dan mungkin mereka dapat menjadi tidak puas.<sup>34</sup>

### **3. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Tenaga Pendidik**

Rachmawati mengatakan bahwa rencana pengembangan tidak hanya untuk menjalankan rencana madrasah, tetapi juga memiliki tujuan dan manfaat tersendiri. Tujuan pengembangan ini adalah untuk menjaga dan meningkatkan prestasi kerja pendidik saat ini dan masa yang akan datang, yaitu arah pengembangan untuk menghadapi tantangan kerja saat ini dan masa depan. Jika peningkatan prestasi kerja saat ini dilakukan melalui pelatihan, dan

---

<sup>34</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Prusahaan*, 237

peningkatan prestasi kerja saat ini dan masa depan dilakukan melalui pengembangan.<sup>35</sup>

Menurut Siagian manfaat kegiatan pengembangan terbagi pada tiga pihak, yakni bagi lembaga pendidikan, dan tenaga pendidik atau peserta pengembangan. Bagi lembaga pendidikan :

- a. Produktivitas kerja dalam lembaga pendidikan, hal ini terjadi karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan dalam melaksanakan tugas, tumbuh suburnya kerja sama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda dan bahkan spesialisik, meningkatnya tekad mencapai sasaran yang telah ditetapkan serta lancarnya koordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai satu kesatuan yang bulat dan utuh.
- b. Terwujudnya hubungan yang serasi antara kepala madrasah dan tenaga pendidik karena adanya pendelegasi wewenang, interaksi yang didasarkan pada sikap dewasa baik secara teknikal maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi tenaga pendidik untuk berpikir dan bertindak secara inovatif.
- c. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan tenaga pendidik yang bertanggung jawab dalam menyelenggarakan kegiatan oprasional tersebut dan tidak sekedar diperintahakan oleh kepala madrasah.
- d. Meningkatkan semangat mengajar seluruh tenaga pendidik dalam lembaga pendidikan dengan komitmen organisasi yang lebih tinggi.
- e. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif.

---

<sup>35</sup> Ika Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyaarta: CV. Andi Offset , 2008), 110

- f. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif yang pada akhirnya memperlancar proses perumusan kebijakan organisasi dan realisasinya.
- g. Penyelesaian konflik secara fungsional dan yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan kesatuan dalam suasana kekeluargaan bagi para anggota organisasi.<sup>36</sup>

#### **4. Pengembangan Profesionalisasi Tenaga Pendidik**

Pengembangan profesionalisasi tenaga pendidik dilakukan berdasarkan kebutuhan institusi, kelompok tenaga pendidik, maupun individu tenaga pendidik sendiri. Menurut Danim dalam buku Saud dari perspektif institusi, pengembangan tenaga pendidik dimaksudkan untuk merangang, memelihara, dan meningkatkan kualitas staf dalam memecahkan masalah-masalah keorganisasian. Selanjutnya dikatakan juga bahwa pengembangan tenaga pendidik berdasarkan kebutuhan institusi adalah penting, namun hal yang lebih penting adalah berdasar kebutuhan individu tenaga pendidik untuk menjalani proses profesionalisasi.

Profesi tenaga pendidik mempunyai tugas utama melayani masyarakat dalam dunia pendidikan. Sejalan dengan itu, jelas kiranya bahwa profesionalisasi dalam bidang tenaga kependidikan mengandung arti peningkatan segala daya dan usaha dalam rangka pencapaian secara optimal layanan yang akan diberikan kepada masyarakat. Untuk meningkatkan mutu mutu pendidikan saat ini, maka profesionalisasi tenaga pendidik merupakan suatu keharusan, terlebih lagi apabila kita melihat kondisi objektif saat ini berkaitan dengan berbagai hal yang ditemui dalam melaksanakan pendidikan, yaitu:

---

<sup>36</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 183

a. Perkembangan IPTEK

Perkembangan IPTEK yang cepat, menuntut setiap tenaga pendidik dihadapkan pada penguasaan hal-hal baru berkaitan dengan materi atau pendukung pelaksanaan pembelajaran seperti penggunaan internet untuk pembelajaran, program multimedia, dan lain sebagainya.

b. Persaingan global bagi lulusan pendidikan

Diberlakukannya pasar bebas melalui NAFTA mengindikasikan bahwa setiap lulusan pendidikan di Indonesia akan dipersaingkan dengan lulusan dari sekolah-sekolah yang berada di Asia. Kondisi ini semakin memaksa guru untuk segera dan dengan cepat memiliki kualifikasi dan meningkatnya untuk nantinya bisa menghasilkan lulusan yang kompeten.

c. Otonomi Daerah

Kebijakan otonomi daerah telah memberikan perubahan yang mendasar terhadap berbagai sektor pemerintahan, termasuk dalam pendidikan. Pengelolaan pendidikan secara terdesentralisasi akan semakin mendekatkan pendidikan kepada *stakeholders* pendidikan di daerah dan karena itu maka tenaga pendidik semakin dituntut untuk menjabarkan keinginan dan kebutuhan-kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan melalui kompetensi yang dimilikinya.

d. Implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP)

Implementasi KTSP menunjukkan bahwa kualifikasi profesionalisme harus benar-benar dimiliki oleh setiap tenaga pendidik apabila menginginkan lulusan yang memiliki kompetensi sebagaimana diharapkan.

Syaefudin dan Kurniatun memberikan beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam penyelenggaraan pengembangan untuk tenaga kependidikan, yaitu:

- a. Dilakukan untuk semua jenis tenaga kependidikan, baik untuk tenaga struktural, fungsional, maupun teknis.
- b. Berorientasi pada perubahan tingkah laku dalam rangka peningkatan kemampuan profesional dan untuk teknis pelaksanaan tugas harian sesuai posisi masing-masing.
- c. Dilaksanakan untuk mendorong meningkatnya kontribusi setiap individu terhadap organisasi pendidikan.
- d. Dirintis dan diarahkan untuk mendidik dan melatih seseorang sebelum maupun sesudah menduduki jabatan/posisi.
- e. Dirancang untuk memenuhi tuntutan pertumbuhan dalam jabatan, pengembangan profesi, pemecahan masalah, kegiatan-kegiatan remedial, pemeliharaan motivasi kerja, dan ketahanan organisasi pendidikan.
- f. Pengembangan yang menyangkut jenjang karier sebaiknya disesuaikan dengan kategori masing-masing jenis tenaga kependidikan itu sendiri.<sup>37</sup>

## **5. Model Pengembangan Tenaga Pendidik**

Banyak cara yang dapat dilakukan oleh tenaga pendidik untuk menyesuaikan dengan perubahan, baik itu secara perorangan, kelompok, atau dalam satu sistem yang diatur oleh lembaga pendidikan. Saud menyebutkan bahwa pengembangan tenaga pendidik dapat dilakukan dengan cara on the job training dan in service training.<sup>38</sup> Sementara Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen

---

<sup>37</sup> Udin Syaefudin Saud, *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung: CV. Alfabeta.2009), 98-

<sup>38</sup> Udin Syaefudin Saud, *Pengembangan Profesi Guru*, 102

Pendidikan Nasional (2005) menyebutkan beberapa alternative Program Pengembangan Profesionalisme Guru, sebagai berikut:

a. Program peningkatan kualifikasi pendidikan guru

Sesuai dengan peraturan pemerintah yang berlaku bahwa kualifikasi pendidikan guru adalah minimal S1 dari program keguruan, namun masih ada guru yang belum memenuhi ketentuan tersebut. Oleh sebab itu program ini diperuntukkan bagi guru yang belum memiliki kualifikasi tersebut untuk mengikuti pendidikan S1 atau S2 pendidikan keguruan. Dimana program ini berupa program kelanjutan studi dalam bentuk tugas belajar.

b. Program penyetaraan dan sertifikasi

Program ini diperuntukkan bagi guru yang mengajar tidak sesuai dengan latar belakan pendidikannya atau bukan berasal dari program pendidikan keguruan. Keadaan seperti ini terjadi karena sekolah mengalami keterbatasan atau kelebihan guru mata pelajaran tertentu. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 18 tahun 2007 Tentang Sertifikasi Guru dalam Jabatan Sertifikasi adalah proses pemberian sertifikat pendidikan guru. Sertifikasi ini dilakukan dengan dalam bentuk portofolio, dimana tujuan sertifikasi ini adalah untuk menentukan kelayakan guru dalam melaksanakan tugas sebagai agen pembelajaran, meningkatkan profesionalisme guru, meningkatkan proses dan hasil pendidikan, dan mempercepat terwujudnya tujuan pendidikan nasional.<sup>39</sup>

c. Program terintegrasi berbasis kompetensi

Menurut Depdiknas 2002 Program terintegrasi berbasis kompetensi adalah pengembangan ataupun pelatihan yang mengacu pada kompetensi yang akan dicapai dan diperlukan oleh

---

<sup>39</sup> Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, 237

peserta didik, sehingga isi atau materi pengembangan yang akan diberikan merupakan gabungan/integrasi bidang-bidang ilmu sumber bahan pengembangan yang secara utuh diperlukan untuk mencapai kompetensi.

d. Program supervisi pendidikan

Supervisi pendidikan pada dasarnya adalah upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan dan pengajaran di sekolah. Namun persepsi kurang tepat, dimana guru menganggap bahwa tugas supervisor adalah untuk mencari kesalahan atau untuk mengadili guru, padahal tujuannya untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses belajar mengajar. Ciri utama supervisi adalah adanya perubahan yang lebih baik, dan proses

belajar mengajar lebih efektif dan efisien.

e. Program pemberdayaan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

MGMP merupakan suatu forum atau wadah kegiatan profesional guru (tenaga pendidik) mata pelajaran sejenis maupun di masing-masing madrasah yang terdiri dari dua unsur yaitu musyawarah dan guru-guru mata pelajaran. Tenaga pendidik bertugas mengimplementasikan kurikulum di kelas, dalam hal ini tenaga pendidik diuntut kerja sama yang optimal di antara para tenaga pendidik. Dengan MGMP diharapkan akan meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dalam melaksanakan pembelajaran yang bermutu sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

f. Simposium guru

Merupakan suatu rangkaian kegiatan yang isinya adalah ceramah yang diberikan oleh dua atau lima orang pembicara dengan topik atau permasalahan terkini yang berhubungan dengan

jabatan atau lingkungan organisasi.<sup>40</sup> Kegiatan ini digunakan sebagai wadah untuk saling berbagi pengalaman dalam pemecahan masalah yang terjadi dalam proses pembelajaran, dan diharapkan para tenaga pendidik menyebar luaskan upaya-upaya kreatif dalam pemecahan masalah, selain itu tenaga pendidik juga dapat berkompetisi dengan menampilkan para tenaga pendidik yang berprestasi dalam berbagai bidang, seperti penggunaan metode pembelajaran, menampilkan hasil penelitian tindakan kelas, dan penulisan karya ilmiah.

g. Program pelatihan

Kegiatan ini merupakan pelatihan yang mengacu pada satu aspek khusus yang sifatnya aktual dan penting untuk diketahui oleh para tenaga pendidik. Misalnya ; KTSP, CTL, Penelitian Tindakan Kelas, Penulisan Karya Ilmiah. Namun perlu diketahui bahwa kegiatan ini tidak dapat memenuhi kebutuhan praktis dari pekerjaan tenaga pendidik, maka suatu kombinasi antara materi akademis dengan pengalaman lapangan akan sangat efektif untuk pengembangan pelatihan tradisional ini.

h. Membaca dan menulis jurnal atau karya ilmiah

Kegiatan ini terlihat sangat sederhana, namun tidak sedikit para tenaga pendidik yang tidak dapat melakukan kegiatan ini, dimana tenaga pendidik selain membaca jurnal atau karya ilmiah lainnya tenaga pendidik juga diharapkan mampu menulis dan berkarya. Dengan membaca, dan memahami, serta menulis jurnal atau karya ilmiah dalam bidang pendidikan tenaga pendidik dapat mengembangkan profesionalismenya.

---

<sup>40</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 45

i. Berpartisipasi dalam pertemuan ilmiah

Kegiatan ini dapat dilakukan oleh masing-masing tenaga pendidik, hanya saja bagaimana memotivasi dirinya sendiri untuk berpartisipasi dalam berbagai pertemuan ilmiah. Pertemuan ilmiah memberikan makna penting guna menjaga kemutakhiran hal-hal yang berkaitan dengan profesi tenaga pendidik. Dimana tujuan utamanya adalah menyajikan berbagai informasi dan inovasi baru dalam satu bidang tertentu.

j. Melakukan penelitian (khususnya penelitian tindakan kelas)

Penelitian Tindakan Kelas (PTK) merupakan studi sistematis yang dilakukan tenaga pendidik melalui kerja sama atau dengan ahli pendidikan dalam rangka merefleksikan dan sekaligus meningkatkan praktik pembelajaran secara terus menerus juga merupakan strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik.

k. Magang

Magang dilakukan oleh tenaga pendidik pemula/junior yang dilakukan secara gradual (secara bertahap) untuk menjadi tenaga pendidik profesional melalui proses magang di kelas tertentu dengan bimbingan tenaga pendidik tertentu. Kegiatan ini merupakan kombinasi antara materi akademis dengan suatu pengalaman lapangan di bawah bimbingan tenaga pendidik senior dan berpengalaman (tenaga pendidik yang lebih profesional).

l. Mengikuti berita aktual dari media pemberitaan

Penggunaan media visual, audio, ataupun audio visual juga dapat menambah pengetahuan tenaga pendidik mengenai perkembangan mutakhir dari proses pendidikan. Sering kali media tersebut menyajikan berbagai program yang berkaitan dengan isu atau penemuan terkini tentang pendidikan yang disampaikan dan

dibahan secara mendalam oleh para ahli pendidikan. Dengan demikian, penggunaan tersebut dapat membantu dan menambah peningkatan profesionalisme tenaga pendidik

m. Berpartisipasi dan aktif dalam organisasi profesi

Organisasi profesi biasanya akan melayani anggotanya untuk selalu mengembangkan dan memelihara profesionalismenya dengan membangun hubungan yang erat dengan masyarakat. Yang terpenting adalah tenaga pendidik harus pandai-pandai memilih bentuk organisasinya yang dapat memberikan manfaat bagi dirinya.

n. Menggalang kerja sama dengan teman sejawat

Kerjasama dengan teman seprofesi sangat menguntungkan bagi pengembangan profesionalisme tenaga pendidik, banyak hal yang dapat dilakukan berkat kerja sama, seperti PTK, berpartisipasi dalam kegiatan ilmiah, dan lain-lain. Pertemuan seperti ini dapat digunakan sebagai sarana diskusi berbagai isu atau permasalahan pendidikan, sehingga dapat menjaga keaktifan pikiran dan membuka wawasan yang luas.<sup>41</sup>

## **6. Faktor Yang Mempengaruhi Optimalisasi Pengembangan Tenaga Pendidik**

Meskipun dirasa cukup dalam perencanaan kegiatan pengembangan, namun ada beberapa faktor yang juga harus diperhatikan oleh penyelenggara pengembangan tenaga pendidik, untuk mengoptimalkan pengembangan tenaga pendidik. Menurut Notoatmodjo faktor-faktor tersebut adalah faktor internal dan internal, dengan rincian sebagai berikut ;

a. Faktor internal

---

<sup>41</sup> Udin Syaefudin Saud, *Pengembangan Profesi Guru* , hlm. 106-108

Faktor internal di sini mencakup keseluruhan kelangsungan lembaga pendidikan yang dapat dikendalikan baik oleh pemimpin maupun oleh anggota organisasi yang bersangkutan, faktor tersebut antara lain ; visi, misi, tujuan, strategi pencapaian tujuan, sifat dan jenis kegiatan, dan jenis teknologi yang digunakan.

b. Faktor eksternal

Lembaga pendidikan berada dalam lingkungan tertentu dan tidak terlepas dari pengaruh lingkungan dimana lembaga pendidikan itu berada. Agar lembaga pendidikan tersebut dapat melaksanakan visi, misi, dan tujuannya, maka ia harus memperhitungkan faktor-faktor lingkungan atau faktor-faktor eksternal lembaga pendidikan tersebut. Faktor tersebut antara lain : kebijaksanaan pemerintah, sosio budaya masyarakat, dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.<sup>42</sup>

Menurut Rivai dalam menentukan teknik-teknik pelatihan dan pengembangan, timbul masalah mengenai trade off. Oleh karena itu tidak ada teknik tunggal yang terbaik, dimana teknik pelatihan dan pengembangan terbaik tergantung dari beberapa faktor, yaitu:

- a. Efektivitas biaya.
- b. Materi program yang dibutuhkan.
- c. prinsip-prinsip pembelajaran.
- d. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas. Kemampuan dan pemilihan (preferensi) peserta pengembangan.
- e. Kemampuan dan pemilihan instruktur pengembangan

Faktor-faktor di atas kiranya dapat dipertimbangkan oleh kepala madrasah dalam perencanaan kegiatan pengembangan, agar

---

<sup>42</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 12

tidak terjadi kegagalan atau ketidak efektifan dalam pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik.<sup>43</sup>

### C. Hasil Penelitian Yang Relevan

Penelitian tentang pengembangan tenaga pendidik sebelumnya telah diteliti oleh beberapa mahasiswa, diantaranya adalah :

1. Muhammad Soleh Pulungan (2015), jurnal dengan judul *Kajian Evaluasi Tenaga Pendidikan Dalam Rangka Peningkatan Kualitas Pendidikan di Kutai Kartanegara Provinsi Kaltim*. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa mengenai kualitas sumber daya manusia, pendidikan memegang peran yang sangat penting dalam proses peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan kualitas pendidikan merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas sumber daya manusia, maka pemserintah bersama kalangan swasta bersama-sama telah dan terus berupaya mewujudkan amanat tersebut melalui berbagai usaha pembangunan pendidikan yang lebih berkualitas antara lain melalui pengembangan dan pengadaan materi ajar, serta pelatihan bagi guru sebagai tenaga pendidik. Tetapi pada kenyataannya upaya pemerintah tersebut belum cukup berarti dalam meningkatkan kualitas pendidikan padahal pendidikan menjadi prihal yang sangat penting dalam proses pencerdasan anak bangsa.<sup>44</sup>

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian yang baru dilaksanakan yaitu memiliki persamaan pada variabel tentang pengembangan tenaga pendidik. Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang baru dilaksanakan yaitu penelitian ini terfokus pada evaluasi tenaga pendidik sedangkan penelitian yang baru

---

<sup>43</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Prusahaan* , 240

<sup>44</sup> Pulungan Soleh Muhammad. (2015), "Kajian Evaluasi Tenaga Pendidikan Dalam Rangka Peningkatan Kualitas Pendidikan di Kutai Kartanegara Provinsi Kaltim". *Jurnal Bina Praja*. Vol.7 No. 1. 12 Mei 2015.

dilaksanakan terfokus kepada manajemen pengembangan tenaga pendidik.

2. Skripsi yang ditulis oleh Dewi Hajar (2015), dengan judul Manajemen Sumber Daya Manusia (tenaga pendidik). Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia (tenaga pendidik) yang baik seperti yang ada di MAN Karanganom ternyata mampu meningkatkan daya guna dan hasil guna sumber daya manusia dalam organisasi, serta menjadikan guru/karyawan menjadi lebih profesional dalam melaksanakan pekerjaannya.<sup>45</sup>

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian yang baru dilaksanakan yaitu memiliki persamaan pada perencanaan yang diterapkan. Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang baru dilaksanakan yaitu penelitian ini terfokus hanya dengan manajemen sumber daya manusia sedangkan penelitian yang baru terfokus kepada manajemen pengembangan tenaga pendidik.

3. Muhammad Nur, Cut Zahri Harun, Sakdiah Ibrahim (2016), jurnal dengan judul Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SDN Dayah Guci Kabupaten Pidie. Hasil penelitian ini menyebutkan bahwa pelaksanaan program manajemen sekolah, strategi yang diterapkan yaitu tercapainya peningkatan mutu pendidikan, meliputi: sosialisasi program analisis SWOT, pemecahan masalah, peningkatan mutu, dan pemantauan serta evaluasi pelaksanaan program sekolah.<sup>46</sup>

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian yang baru dilaksanakan yaitu memiliki persamaan pada manajemen. Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang baru yaitu penelitian ini

---

<sup>45</sup> Dewi Hajar. (2005), Manajemen Sumber Daya Manusia (Tenaga Kependidikan) dalam Pendidikan Islam (studi kasus di MAN Karanganom,) Yogyakarta.

<sup>46</sup> Nur Muhammad dkk. (2016), "Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SDN Dayah Guci Kabupaten Pidie". Jurnal Administrasi Pendidikan. Vol.4 No. 1. Februari 2016.

terfokus kepada meningkatkan mutu pendidik, sedangkan penelitian yang baru dilaksanakan yaitu terfokus pada pengelolaan pengembangan tenaga pendidik.

4. Hidayati (2014), jurnal dengan judul manajemen pendidikan, standar pendidik, tenaga kependidikan, dan mutu pendidikan. Hasil penelitian ini disimpulkan bahwa banyak hal yang dikuasai dan diperhatikan oleh seorang pemimpin agar dapat menjadi seorang pemimpin yang efektif guna membawa lembaga yang dipimpinnya ke arah yang dicita-citakan sesuai dengan standar yang dipersyaratkan bagi segenap unsur lembaga dan juga pemimpin pendidikan memiliki tanggung jawab untuk menciptakan kultur organisasi serta iklim yang kondusif bagi upaya meningkatkan pertumbuhan serta mempertinggi pengembangan pendidikan sesuai dengan standar mutu.<sup>47</sup>

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian yang baru dilaksanakan yaitu memiliki persamaan pada tenaga kependidikan. Adapun untuk perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang baru dilaksanakan yaitu penelitian ini terfokus pada kepemimpinan yang efektif, sedangkan penelitian yang baru dilaksanakan terfokus pada pengembangan tenaga pendidik agar lebih profesional.

---

<sup>47</sup> Hidayati. (2014), "Manajemen Pendidikan, Standar Pendidik, Tenaga Kependidikan, Dan Mutu Pendidikan". Jurnal Al-Ta'Lim. Vol.21 No. 1. Februari 2014.