

Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA Februari 2016
VOL. 16, NO. 2, 255-272

PENGEMBANGAN SUMBER DAYA PENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) KABUPATEN BIREUN

Mudassir

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kuta Blang Bireun
mudassir2015@gmail.com

Abstact

In line with the sharp competition due to technological development and environment that is so dramatically in all aspects of human life, then every educational institution need professional human resources of education in order to provide excellent service and value. In other words, educational institutions are should not only able to provide satisfactory service (customer satisfaction) but also oriented on the value (customer value). The research results show that the development of human resources of education in MAN Bireuen consist of improving human resource education through teacher training. The necessary training is tailored to the needs of teachers. The training was carried out to take upgrade teachers' performance that was low. Several obstacle faced in the development of education human resources the lack of teacher training and teachers' knowledge in the field of information technology (IT). To solve these problems can be done through training program of teaching profession (PLPG) which aims to create a professional teacher and Teacher Competency Test (UKG). The Indonesian government should improve the quality of LPTK as teacher producers, and conduct teacher training on information and communication echnology (ICT) intensively.

Keywords: *Development; Human resource of education; Teacher training*

Abstrak

Seiring dengan semakin tajamnya persaingan akibat perkembangan teknologi dan lingkungan yang begitu drastis pada seluruh aspek kehidupan manusia, maka setiap lembaga pendidikan membutuhkan sumber daya manusia pendidikan yang berkompeten agar dapat memberikan pelayanan yang prima dan bernilai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses pengembangan sumber manusia pendidikan di MAN Kabupaten Bireun yaitu meningkatkan sumber daya manusia pendidikan yang bertujuan untuk menciptakan guru profesionalisme dilakukan pelatihan dan penataran yang intens pada guru. Pelatihan yang diperlukan adalah pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan guru yaitu pelatihan yang mengacu pada tuntutan kompetensi guru. Pelatihan yang dilaksanakan bertujuan untuk mengangkat kembali kinerja para guru yang telah mengalami penurunan. Selanjutnya kendala dalam pengembangan sumber daya manusia pendidikan adalah belum meratanya guru yang mengikuti pelatihan dan

kurangnya pengetahuan guru dalam bidang informasi teknologi (IT). Sedangkan solusi untuk menghadapi kendala tersebut adalah selenggarakan program pelatihan profesi guru (PLPG) yang bertujuan menciptakan guru yang profesional serta Uji Kompetensi Guru (UKG) untuk mengatasi permasalahan kualitas guru. Pemerintah harus memperbaiki LPTK sebagai penghasil guru, serta menggiatkan pelatihan ketrampilan dalam bidang informasi teknologi (IT).

Kata Kunci: *Pengembangan; SDM Pendidikan; Pelatihan guru*

PENDAHULUAN

Permasalahan pendidikan nasional yang muncul dan sedang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya sumber daya manusia baik tenaga pendidik (guru) maupun tenaga non pendidik (tata usaha) pada setiap jenjang. Sementara berbagai usaha telah dilakukan dalam meningkatkan sumber daya manusia, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, perbaikan sarana prasarana pendidikan, dan peningkatan mutu manajemen sekolah.

Untuk menyesuaikan agar pendidikan sejalan dengan peradaban masa kini yang mengedepankan nilai-nilai humanis dan melestarikan kebudayaan serta yang utama memiliki nilai-nilai moral yang utuh dan menciptakan intelektualitas yang tinggi, maka sumber daya manusia pendidikan haruslah berkualitas serta memiliki integritas yang tinggi untuk mewujudkan cita-cita yang luhur demi kemajuan pendidikan di suatu negara. Artinya sumber daya manusia pendidikan harus ditingkatkan, baik mutu paradigmanya, mutu doktrin-doktrinnya, dan yang utama mutu intelektualitasnya.

I Wayan Santyasa, mengemukakan gagasan tentang paradigma baru pendidikan Indonesia. Salah satu paradigmanya untuk memajukan popularisasi pendidikan. *Pertama*, menyesuaikan model pendidikan dan pelatihan dengan kebutuhan rakyat banyak seraya meningkatkan mutunya. *Kedua*, meningkatkan partisipasi keluarga dan masyarakat dalam penyelenggaraan, investasi, dan evaluasi pendidikan. *Ketiga*, meningkatkan investasi pendidikan melalui sektor pemerintah. Implementasi paradigma ini adalah melalui program-program. *Pertama*, mengembangkan dan mewujudkan pendidikan berkualitas. *Kedua*, menyelenggarakan pendidikan guru dan tenaga kependidikan yang bermutu. *Ketiga*, menciptakan sumber daya manusia pendidikan yang profesional dengan penghargaan yang wajar. *Keempat*, menanggulangi putus sekolah akibat krisis melalui perbaikan organisasi pelaksanaan penyaluran bantuan. *Kelima*,

meningkatkan kesejahteraan guru dan tenaga kependidikan lainnya, sehingga dapat memotivasi peningkatan kinerja mereka secara optimal.¹

Menurut Abudin Nata bahwa untuk memperbaiki mutu pendidikan, salah satu upaya yang harus dilakukan, adalah menjadikan guru sebagai pendidik yang profesional. Guru yang profesional harus menguasai bidang ilmu pengetahuan yang akan diajarkan dengan baik dan harus memiliki kemampuan menyampaikan atau mengajarkan ilmu yang dimilikinya (*transfer of knowledge*) secara efektif dan efisien, serta harus berpegang teguh kepada kode etik profesional, yaitu memiliki akhlak yang mulia.² Dengan demikian, guru yang baik adalah guru yang mampu berusaha memulai dengan mendidik dirinya, memperbaiki tingkah lakunya, meluruskan pikirannya dan menjaga kata-katanya terlebih dahulu sebelum menyampaikan kepada orang lain.

Melihat fenomena yang diuraikan di atas, maka perlu adanya upaya peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM). Terdapat beberapa asumsi dasar yang melatar belakangi mengapa sumber daya manusia merupakan faktor strategis dan rasional yang menentukan tingkat keberhasilan dalam sistem pendidikan, yakni bahwa: a). Manusia merupakan asset terpenting dalam organisasi pendidikan; b). Personil menentukan keberhasilan tujuan organisasi; c). Unsur manusia merupakan variabel terkontrol paling besar dalam organisasi; d). Sebagian besar persoalan organisasi berkaitan dengan masalah penampilan manusia; e). Perhatian utama dari sistem sekolah adalah mengidentifikasi dan memenej perilaku proses agar mencapai tujuan yang ditetapkan.

Melihat pentingnya sumber daya dalam konteks sistem pendidikan, maka manajemen sumber daya manusia harus benar-benar dilakukan secara baik. Pengembangan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi termasuk sekolah, bukanlah hanya sekedar pengadaan sumber daya manusia, melainkan tindakan terpadu dan berbagai fungsi mulai dari perencanaan, penyusunan staf atau rekrutmen, penilaian serta pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia. Castetter mengemukakan fungsi-fungsi yang lebih spesifik dari manajemen sumber daya manusia, meliputi: perencanaan sumber daya manusia, penerimaan

¹I Wayan Santyasa, "Problematika Pendidikan Indonesia dan Gagasan Menuju Paradigma Baru". *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran IKIP Negeri Singaraja*, No. 3 Th. XXXVI Juli 2003.

²Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan, Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Prenada Press, 2007, hal. 118.

personel baru, penyaringan, orientasi dalam rangka membantu personel menyesuaikan diri secara efektif terhadap tugas baru, penilaian, pengembangan dan kompensasi, sehingga dengan upaya-upaya tersebut diharapkan dapat menciptakan suatu kondisi pembelajaran yang produktif.³

Berkaitan dengan penjelasan di atas dapat dijelaskan bahwa kualitas pendidikan merupakan masalah yang tidak berdiri sendiri dan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Salah satu faktor yang memiliki andil besar adalah sumber daya manusia pendidikan. Sumber daya manusia dalam dunia pendidikan sangat penting dan menjadi hal utama yang harus mendapat perhatian serius dari semua pemangku kepentingan (*stake holder*). Artinya, jika mutu pendidikan ingin mencapai tingkat pencapaian terbaik maka sumber daya manusia yaitu pendidik dan tenaga kependidikan harus ditingkatkan.

Pengembangan sumber daya manusia menurut Soekidjo Notoatmodjo dibagi menjadi dua yakni:

Secara makro dan secara mikro. Secara makro adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa. Proses peningkatan disini mencakup perencanaan, pengembangan, dan pengelolaan sumber daya manusia. Sedangkan secara mikro diartikan sebagai proses perencanaan, pendidikan dan pelatihan, serta pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil yang optimum. Hasil ini dapat berupa jasa maupun benda atau uang.⁴

Dari penjelasan di atas dapat dipahami bahwa proses pengembangan sumber daya manusia itu terdiri dari perencanaan (*planning*), pendidikan dan pelatihan (*education and training*), serta pengelolaan (*management*). Kemudian dapat dipahami bahwa keberhasilan suatu lembaga bukan sekedar hanya melihat lembaga itu sendiri, tetapi melihat kepada sumber dayanya, dalam hal ini adalah tenaga pendidik dan non pendidik.

Di Kabupaten Bireuen beberapa tahun lalu terjadi gejolak dari guru dan karyawan menuntut perbaikan kesejahteraan. Beberapa guru ada yang berbisnis di luar untuk mencari penghasilan yang lebih baik, dengan pindah mengajar ke

³Castetter, *The Human Resource Function in Education Administrasion*, New Jersey: Prentice-Hall, Inc. 2006, hal. 35.

⁴ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002, hal. 4-5.

daerah perkotaan sehingga dia bisa membuka peluang untuk mencari pekerjaan sampingan. Kondisi ini menjadi permasalahan yang tidak dapat dianggap remeh oleh manajemen sekolah, karena akan mempengaruhi kepercayaan dari masyarakat. Situasi seperti ini semestinya memang tidak terjadi lagi karena pemerintah telah melakukan program sertifikasi untuk guru, sehingga guru yang telah disertifikasi akan mendapat tunjangan sertifikasi.

Fenomena di Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Bireuen menunjukkan bahwa setiap penerimaan siswa baru selalu diminati oleh masyarakat Kota Bireuen dan sekitarnya, bahkan merupakan salah sekolah favorit. Setiap tahun tidak pernah kekurangan murid dan selalu saja diminati oleh masyarakat. Hal ini menunjukkan kepercayaan masyarakat terhadap sekolah di bawah Kementerian Agama ini tinggi.

Kepercayaan masyarakat di atas tentu terjadi melalui proses, dan waktu yang lama. Fenomena yang teramati ketika peneliti melakukan observasi awal, baik data yang diperoleh maupun situasi pembelajaran, menunjukkan bahwa MAN di Kabupaten Bireuen rata-rata memiliki guru yang berkinerja baik. Dari data awal yang diperoleh, MAN di Kabupaten Bireuen memiliki prestasi yang baik dalam bidang akademik maupun non akademik di tingkat lokal atau regional. Meski demikian dalam beberapa hal masih memerlukan pembenahan-pembenahan, khususnya pada aspek pengembangan sumber dayanya.

Untuk melihat secara mendalam kondisi pengembangan sumber daya pendidikan yang ada di Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Bireuen, maka penelitian berikut menggunakan pendekatan kualitatif.⁵ Fokus penelitian ini juga akan mengungkap kendala yang dihadapi dan solusi yang ditawarkan untuk memperbaiki kualitas pendidikan pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Bireuen.

PEMBAHASAN

Pengembangan Sumber Daya Pendidikan

Prinsip dan teori pengembangan sumber daya manusia sebagaimana manajemen secara umum yang ada dalam dunia perusahaan, pada saat ini juga telah diterapkan dalam dunia pendidikan. Berkaitan dengan itu, maka di lembaga pendidikan dikenal istilah manajemen sumber daya manusia pendidikan atau pengembangan pengelolaan tenaga kependidikan.

⁵ Sugiono, *Metodologi Penelitian Administrasi*, Bandung:Alfabeta, 2009, hal. 15.

Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.⁶ Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.⁷

Walaupun demikian, sepanjang pengetahuan penulis, di lembaga pendidikan masih belum banyak yang menjadikan manajemen sumber daya manusia sebagai divisi atau departemen tersendiri. Sampai saat ini, pihak pengelola lembaga pendidikan hanya berperan sebatas pengusulan kebutuhan akan tenaga kependidikan di lingkungannya. Adapun pengangkatannya masih menjadi otoritas Kementerian Pendidikan Nasional dan Kementerian Agama.

Jadi, pengembangan sumber daya manusia pendidikan (pengelolaan tenaga kependidikan) adalah serangkaian aktivitas yang berhubungan dengan pengelolaan tenaga kependidikan (guru dan personel pendidikan lainnya), yaitu mencakup: 1) Perencanaan pegawai; 2) Pengadaan pegawai; 3) Pembinaan dan pengembangan pegawai; 4) Promosi dan mutasi, 5) Pemberhentian pegawai; 6) Kompensasi; dan 7) Penilaian pegawai. Semua harus dilakukan secara profesional agar tercapai tujuan yang diharapkan, yakni tersedianya tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai sehingga memiliki kinerja (*performance*) yang tinggi.⁸

Dapat dikatakan pula bahwa pengelolaan tenaga kependidikan pada dasarnya merupakan deskripsi dari administrasi atau manajemen pendidikan dengan mengidentifikasi fungsi-fungsinya sebagai suatu rangkuman proses administrasi atau manajemen yang dirancang dan saling berkaitan satu sama lainnya untuk mengarahkan perilaku anggota kepada tujuan organisasi. Seperti halnya seleksi guru yang harus memperhatikan kompetensi akademik dan kemampuan bidang studi, keterampilan berkomunikasi, dan kemampuan pedagogis.⁹ Kriteria seleksi menekankan pada faktor personal. Dalam kegiatan

⁶Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005. *Tentang Guru dan Dosen*, Bandung: Penerbit Fokusmedia. 2005, hal. 58.

⁷ Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005. *Tentang Guru...*hal. 77.

⁸ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: PT. Remaja Rosdakrya, Cet. Ketujuh.2004, hal. 42.

⁹ Gorton, R. A., and Schneider, G. T. *School Based Leadership Challenges and Oportunities*, Dubuque: Wm. C. Brown Publishers. 1990, hal. 46.

identifikasi dan penentuan kriteria seleksi, kepala sekolah perlu membentuk tim seleksi yang termasuk dalam hal ini Kepala Dinas Pendidikan dan perwakilan kepala sekolah. Proses seleksi menjadi pegawai berkisar tentang tingkat kompetensi yang dites. Domain keterampilan guru mencakup keterampilan dasar (*basic skills*), pendidikan umum (*general education*), pendidikan profesional (*professional education*), dan spesialisasi lingkup bidang studi (*subject field specialization*).

Kepala sekolah dan tim seleksi menyusun wawasan tentang deskripsi kerja kepegawaian. Karris mengemukakan deskripsi kerja mencakup pandangan tentang kebutuhan kerja, bidang kerja, informasi tentang latar belakang masyarakat dan sekolah, deskripsi umum tentang posisi kerja yang ditawarkan dan tanggung jawabnya, kaitan guru yang dibutuhkan dengan sistem sekolah, keuntungan yang diperoleh dari posisi yang ditawarkan, kualifikasi yang disyaratkan, dan hal-hal khusus dalam kepegawaian seperti kontrak kerja, gaji, dan hari libur.¹⁰

Setelah kriteria seleksi ditentukan, tim seleksi menentukan prosedur penempatan bagi calon yang memenuhi kriteria dan memprogram kegiatan orientasi. Tujuan orientasi adalah untuk membantu karyawan baru membuat penyesuaian yang baik di tempat kerja. Berdasarkan hal tersebut sekolah perlu mengadakan kegiatan orientasi walaupun hanya bersifat sepintas, karena dengan orientasi guru baru mengetahui kondisi sekolah sehingga diharapkan dapat menyesuaikan dengan lingkungan sekolah. Orientasi memungkinkan guru dan pegawai baru akrab dengan lingkungan sekolah dan mendapatkan rasa memiliki yang merupakan bibit dari komitmen terhadap sekolah.

Sesudah calon guru diterima maka proses selanjutnya ditempatkan dan orientasi. Penempatan dilakukan setelah program analisis untuk persiapan penempatan, sehingga calon guru dapat dibantu untuk orientasi di lingkungan sekolah. Aspek yang perlu dikenalkan ialah karakteristik masyarakat, sistem sekolah, kedudukan dalam proses pembelajaran, dan pegawai lain yang berhubungan dengan bidang pekerjaannya.

Pelatihan bersifat spesifik berhubungan dengan bidang pekerjaan yang dilakukan. Praktis dan segera berarti yang sudah dilatih dapat dipraktikkan.

¹⁰ Tim Pakar Manajemen Pendidikan FIP UM. *Manajemen Pendidikan Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Latar Institusi Pendidikan*, Malang: Universitas Negeri Malang, 2003, hal. 87.

Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu relatif singkat. Pelatihan berupaya menyiapkan pegawai untuk melakukan pekerjaan yang dihadapi sehingga dapat mengembangkan kinerjanya menjadi lebih baik secara kontinyu.

Metode pelatihan yang dapat dilaksanakan oleh sekolah untuk meningkatkan kualitas guru dan pegawai adalah:

- a. Metode *on the job training*, guru dan pegawai baru mempelajari pekerjaannya dengan mengamati guru dan pegawai lainnya yang sedang melakukan pekerjaan. Guru dan pegawai senior memberikan pengetahuan dari pengalamannya,
- b. Metode *vestibule* (balai), suatu ruangan terpisah yang disediakan untuk tempat pelatihan bagi guru dan pegawai baru, dilaksanakan dengan jumlah peserta yang banyak, dan diawasi oleh seorang instruktur,
- c. Metode ruang kelas, merupakan metode pelatihan yang dilakukan di dalam kelas yaitu dengan format kegiatan kuliah, konferensi, studi kasus, bermain peran, dan pengajaran berprogram (*programmed instruction*).

Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) merupakan wadah yang sesuai untuk melaksanakan pelatihan bagi guru. Forum MGMP memungkinkan guru untuk bermusyawarah memecahkan masalah yang dihadapi oleh guru baik dalam penanganan siswa maupun dalam kegiatan pembelajaran sehingga program-program yang disusun sesuai dengan kurikulum dapat dilaksanakan dengan baik. Fungsi MGMP adalah: (1) Meningkatkan mutu kompetensi profesionalisme guru dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengujian atau evaluasi pembelajaran di kelas, sehingga mampu mengupayakan peningkatan dan pemerataan mutu pendidikan di sekolah; (2) Mengupayakan lokakarya, simposium dan sejenisnya atas dasar inovasi pengelolaan kelas, dan manajemen pembelajaran efektif, seperti PAIKEM (Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan), hasil Penelitian Tindakan Kelas (*classroom action research*), dan hasil studi komparasi atau berbagai studi informasi dari berbagai narasumber.

MGMP berupaya memberikan bantuan kepada guru-guru khususnya menyangkut materi pembelajaran, metodologi, sistem evaluasi, dan sarana penunjang. Pelaksanaan kegiatan MGMP membutuhkan kerjasama antara guru mata pelajaran dengan guru mata pelajaran yang berbeda sehingga dapat menambah pengalaman dan motivasi guru dalam melaksanakan MGMP.

Kerjasama lintas disiplin mata pelajaran diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan kualitas guru yang dapat dijadikan bekal untuk melaksanakan proses pembelajaran. Kegiatan MGMP merupakan satu kesatuan dengan tugas dan profesi guru dalam usaha meningkatkan kemampuan dan keterampilan untuk menunjang kegiatan pembelajaran.

Tujuan dan Target Pengembangan Sumber Daya Pendidikan

Secara umum terdapat tiga tujuan utama dalam pengembangan sumber daya manusia, yaitu :

- a. *To attract potentially qualified job applicants;*
- b. *To retain desirable employees, and*
- c. *To motivate employees.*¹¹

Maka tujuan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia dalam bidang pendidikan adalah:

- 1) Untuk menarik pelamar yang memiliki kualifikasi sebagai tenaga kependidikan;
- 2) Untuk memperoleh tenaga kependidikan yang diharapkan; dan
- 3) Untuk memotivasi tenaga kependidikan.

Adapun target yang ingin diraih dalam pengembangan sumber daya manusia adalah :¹²

a. Produktivitas (*Productivity*)

Tanpa diragukan lagi bahwa produktivitas merupakan tujuan yang penting dari organisasi. Melalui pengembangan sumber daya manusia, sebuah lembaga atau organisasi dapat memperbaiki produktivitas, baik lembaga atau karyawannya, seperti meningkatnya kinerja karyawan, mengurangi kemangkiran, dan mengurangi mutasi, pindah atau pelarian kerja.

b. Kualitas kehidupan kerja (*Quality of work life*)

Kualitas suatu lembaga atau organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, dalam rangka meningkatkan kualitas kerja, maka perlu dilakukan hal-hal seperti: meningkatkan keterlibatan karyawan, meningkatkan kepuasan (*satisfaction*) kerja karyawan, mengurangi stress, dan mengurangi kecelakaan dan karyawan yang sakit.

¹¹ Randall S. Schuler, *Personnel and Human..*hal. 9

¹² Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*hal. 13.

c. Perlindungan Hukum (*Legal Compliance*)

Dalam memaknai karyawan, sebuah organisasi harus memenuhinya dengan beberapa undang-undang, aturan-aturan, petunjuk-petunjuk, dan keputusan yang adil. Perlindungan hukum ini diperlukan agar dapat mengurangi biaya kesehatan, mengurangi hilangnya berbagai kontrak, dan mempertinggi kepercayaan masyarakat dan reputasi umum.

Tujuan akhir dari pengembangan sumber daya manusia adalah: 1) Peningkatan efisiensi; 2) Peningkatan efektivitas; 3) Peningkatan produktivitas; 4) Rendahnya tingkat perpindahan pegawai; 5) Rendahnya tingkat absensi; 6) Tingginya kepuasan kerja karyawan; 7) Tingginya kualitas pelayanan; 8) Rendahnya komplain dari pelanggan; dan 9) meningkatnya bisnis perusahaan.¹³

Fungsi dan Aktivitas Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Bidang Pendidikan

Lingkungan eksternal organisasi saat ini mengalami perubahan yang sangat cepat. Perubahan tersebut menuntut setiap organisasi untuk terus mengembangkan sumber daya yang dimilikinya, terutama sumber daya manusia. Lembaga pendidikan sebagai organisasi tidak bisa melepaskan diri dari tuntutan perubahan tersebut. Oleh karena itu, dunia pendidikan harus melakukan pengelolaan seluruh aspek pendidikan secara terarah, terencana dan terpadu secara sistemik.

Pendidikan menjadi wahana strategis dalam proses mencerdaskan bangsa secara berkelanjutan. Guru, sebagai salah satu pelaksana pendidikan mempunyai peran penting. Guru adalah ujung tombak dalam pelaksanaan pendidikan nasional. Oleh karena itu, pengelolaan guru sebagai salah satu tenaga kependidikan harus dilakukan secara profesional. Dari mulai mempersiapkan calon guru melalui proses pendidikan guru, proses seleksi, penempatan, pembinaan dan pengembangan guru harus terus dipantau dalam perkembangan masyarakat yang sangat cepat.¹⁴

Profesionalisme harus terus ditingkatkan sejalan dengan perkembangan zaman yang terus berubah. UNESCO menggariskan bahwa tenaga kependidikan

¹³ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*hal. 14.

¹⁴ Marmo dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam.*, Bandung: Refika Aditama, 2008, hal. 247.

(*human resources*) pada setiap sekolah menjadi faktor kunci dalam memfungsikan sumber daya pendidikan lainnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan harus dimulai dari peningkatan kualitas pengelolaan tenaga kependidikannya.¹⁵

Manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi-fungsi sebagaimana manajemen umum. Fungsi-fungsi tersebut adalah sebagai berikut:¹⁶

a. Fungsi Manajerial, yang terdiri dari:

- 1) Perencanaan (*planning*)
- 2) Pengorganisasian (*organization*)
- 3) Pengarahan (*directing*)
- 4) Pengendalian (*controlling*)

b. Fungsi Operasional, yang terdiri dari

- 1) Pengadaan tenaga kerja
- 2) Pengembangan
- 3) Kompensasi
- 4) Pengintegrasian
- 5) Pemeliharaan
- 6) Pemutusan hubungan kerja

Dalam pengembangan sumber daya manusia, selain fungsi manajerial dan fungsi operasional di dalam penerapannya harus diperhatikan pula prinsip-prinsip pengembangan sumber daya manusia. Prinsip-prinsip tersebut adalah: 1) Prinsip kemanusiaan; 2) Prinsip demokrasi; 3) Prinsip *the right man is the right place*; 4) Prinsip *equal pay for equal work*; 5) Prinsip kesatuan arah; 6) Prinsip kesatuan komando; 7) Prinsip efisiensi; 8) Prinsip efektivitas; 9) Prinsip produktivitas kerja; 10) Prinsip disiplin; dan 11) Prinsip wewenang dan tanggung jawab.

Hasil Penelitian

Setelah diadakan penelitian di MAN Kabupaten Bireun yaitu MAN Bireuen, MAN Peusangan dan MAN Gandapura maka upaya-upaya pengembangan sumber daya manusia pendidikan yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

¹⁵ Marmo dan Triyo Supriyatno, *Manajemen*,...hal. 257

¹⁶ Veithzal Rivai. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan; Dari Teori ke Praktik*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2005., hal. 19.

1. Untuk meningkatkan sumber daya manusia pendidikan di MAN Bireuen madrasah mengirim guru-gurunya untuk mengikuti pelatihan Bahasa Arab, Bahasa Inggris, penguasaan teknik informatika kurikulum, kemudian pelatihan K-13 yang diselenggarakan oleh Kemenag dan madrasah itu sendiri. Selain itu juga menggiatkan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang diselenggarakan oleh madrasah.
2. MAN Peusangan dalam pengembangan sumber daya pendidikan mengikuti kegiatan MGMP yang merupakan wadah bagi guru-guru, mereka mendiskusikan dengan masing-masing guru-guru serumpun untuk membahas kurikulum itu supaya bisa dilaksanakan dengan baik. Kegiatan MGMP di MAN Peusangan biasa dilakukan sekali dalam satu bulan. Untuk kegiatan penyegaran guru, guru-guru di MAN Peusangan juga sering diundang oleh balai diklat di Jakarta dan ke daerah-daerah lain.
3. MAN Gandapura dalam rangka pengembangan sumber daya manusia pendidikan yaitu dengan mengikutsertakan atau mengirim guru dalam kegiatan seminar, diskusi, workshop, pelatihan-pelatihan, dan lain-lain. Dan juga kepala madrasah memotivasi bapak/ibu guru untuk menjadi guru yang disiplin, profesional, dan bertanggung jawab.

Guna meningkatkan profesionalisme guru perlu dilakukan pelatihan dan penataran yang intens pada guru. Pelatihan yang diperlukan adalah pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan guru yaitu pelatihan yang mengacu pada tuntutan kompetensi guru. Selama ini terkesan pelatihan yang dilakukan hanya menghabiskan anggaran, waktu dan sering tumpang tindih akibatnya banyak penataran yang tidak memberikan hasil yang maksimal dan tidak membawa perubahan pada peningkatan mutu pendidikan malah justru keberadaan pelatihan tidak jarang mengganggu aktivitas kegiatan belajar mengajar karena guru sering mengikuti kegiatan pelatihan yang terkadang satu orang guru bisa mengikuti pelatihan beberapa kali pelatihan sebaliknya ada juga guru yang jarang bahkan tidak pernah mengikuti pelatihan.

Tujuan dari pelatihan ini untuk membekali berbagai pengetahuan dan keterampilan yang akumulatif mengarah pada penguasaan kompetensi secara utuh sesuai profil kemampuan minimal sebagai guru mata pelajaran sehingga dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik

Untuk memperoleh keberhasilan pendidikan, keberadaan profesi guru sangat penting untuk diperhatikan dan ditingkatkan dalam hal ini kinerja guru sebab kinerja guru merupakan kemampuan yang ditunjukkan oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Kinerja guru dapat diamati melalui unsur perilaku yang ditampilkan guru sehubungan dengan pekerjaan dan prestasi yang dicapai berdasarkan indikator kinerja guru.

Kinerja guru sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain pertama faktor kepribadian dan dedikasi yang tinggi menentukan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya yang tercermin dari sikap dan perbuatannya dalam membina dan membimbing peserta didik; kedua faktor pengembangan profesional guru sangat penting karena tugas dan perannya bukan hanya memberikan informasi ilmu pengetahuan melainkan membentuk sikap dan jiwa yang mampu bertahan dalam era hiperkompetisi; ketiga faktor kemampuan mengajar guru merupakan pencerminan penguasaan guru atas kompetensinya; keempat faktor hubungan dan komunikasi yang terjadi dalam lingkungan kerja memberikan dukungan bagi kelancaran tugas guru di sekolah; kelima faktor hubungan dengan masyarakat, peran guru dalam mendukung kegiatan hubungan sekolah dengan masyarakat dapat meningkatkan pemahaman masyarakat tentang tujuan serta sasaran yang ingin direalisasikan sekolah; keenam faktor kedisiplinan, Suatu pekerjaan akan menuai hasil yang memuaskan semua pihak bila guru mampu mentaati rambu-rambu yang ditentukan melalui penerapan sikap disiplin dalam menjalankan tugasnya; ketujuh faktor tingkat kesejahteraan, memberikan insentif yang pantas sebagai wujud memperbaiki tingkat kesejahteraan guru guna mencegah guru melakukan kegiatan membolos karena mencari tambahan di luar untuk memenuhi kebutuhan hidup; dan kedelapan faktor iklim kerja yang kondusif memberikan harapan bagi guru untuk bekerja lebih tenang sesuai dengan tujuan sekolah.

Setelah diadakan penelitian adapun kendala-kendala dalam pengembangan sumber daya manusia pendidikan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru sehingga menjadi guru profesional adalah sebagai berikut :

1. Malasnya guru dalam meneliti. Banyak guru yang malas untuk meniti sebuah permasalahan dalam pembelajaran di kelasnya. Guru banyak yang berdalih karena kesibukan rutinitasnya dan beranggapan bahwa meneliti itu sulit. Sebenarnya ini jika biarkan saja dapat berdampak pada proses pembelajaran

dan kondisi siswanya itu sendiri. Jika guru mau untuk meneliti kelas yang menjadi tanggung jawabnya jelas guru tersebut dapat mengatasi permasalahan yang terdapat di kelas ataupun peserta didiknya. Biasanya guru akan sibuk meneliti jika akan ada kenaikan pangkat.

2. Masalah kesejahteraan guru. Mungkin untuk guru-guru yang sudah menjadi PNS masalah kesejahteraan tidak begitu dipermasalahkan karena mereka sudah mendapat gaji yang tetap dan mampu menunjang untuk kehidupan sehari-hari. Tapi pada kenyataannya masih banyak guru yang menggadaikan SK (surat keputusan) untuk mendapat lebih mensejahterakan hidupnya atau untuk berisnis demi mendapat tambahan. Untuk guru yang masih honor dalam hal kesejahteraan masih belum dapat merasakan sepenuhnya. Dalam hal gaji guru honor dapat dikatakan minim untuk hidup sebulan. Meskipun pemerintah sudah mengadakan sertifikasi tapi ini tidak begitu berdampak besar terhadap guru honor.
3. Kurang kreatifnya guru dalam membuat media pembelajaran atau alat peraga. Meskipun anggaran dana sudah disediakan oleh sekolah tapi masih banyak guru yang menggunakan metode ceramah. Walaupun tidak semua sekolah menyediakan alokasi dana khusus untuk menunjang hal ini, beberapa guru yang kreatif memang tetap berkreasi. Kondisi dana justru membuat sebagian guru tersebut kreatif memanfaatkan sumber belajar lainnya yang tidak hanya berada di sekolah, seperti pasar, dan lain sebagainya. Pada kenyataannya siswa lebih mudah menerima materi pelajaran dengan menggunakan media pembelajaran atau alat peraga.
4. Belum semua guru mendapatkan program peningkatan kompetensi.
5. Cepatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga guru membutuhkan kompetensi tambahan dalam bidang teknologi informasi dan komunikasi.
6. Penghasilan tidak ditentukan sesuai dengan prestasi kerja. Sementara ini guru yang berprestasi dan yang tidak berprestasi mendapatkan penghasilan yang sama. Memang benar sekarang terdapat program sertifikasi. Namun, program tersebut tidak memberikan peluang kepada seluruh guru. Sertifikasi hanya dapat diikuti oleh guru-guru yang ditunjuk kepala sekolah yang notabene akan berpotensi subyektif.

7. Kurangnya kesempatan untuk mengembangkan profesi secara berkelanjutan. Banyak guru yang terjebak pada rutinitas. Pihak berwenang pun tidak mendorong guru ke arah pengembangan kompetensi diri ataupun karier. Hal itu terindikasi dengan minimnya kesempatan beasiswa yang diberikan kepada guru dan tidak adanya program pencerdasan guru, misalnya dengan adanya tunjangan buku referensi, pelatihan berkala, dsb.

Adapun solusi kendala dalam pengembangan sumber manusia pendidikan yang bertujuan untuk menciptakan guru yang profesional adalah :

1. Pelaksanaan program Pendidikan dan Latihan Profesi Guru (PLPG). Saat ini pemerintah membuat program Pendidikan dan Latihan Profesi Guru (PLPG) serta Uji Kompetensi Guru (UKG) untuk mengatasi permasalahan kualitas guru. Pemerintah harus memperbaiki Lembaga Pendidikan dan Tenaga Kependidikan (LPTK) sebagai penghasil guru. Untuk itu reformasi dalam penyelenggaraan pendidikan di LPTK harus dilaksanakan dengan baik. Dari proses seleksi sampai proses pembelajaran di kampus harus benar-benar dilaksanakan dengan sebaik mungkin serta penuh rasa tanggungjawab karena output yang dihasilkan harus memiliki kualitas serta kompetensi yang unggul.
2. Pemerintah melakukan penambahan kuota peserta PLPG untuk meminimalisir jumlah guru yang belum mendapatkan program peningkatan kompetensi, tanpa mengesampingkan kualitas pendidikan yang diberikan.
3. Pihak sekolah maupun pemerintah memberi pelatihan kepada para guru tentang pemanfaatan TIK dalam pendidikan bisa melalui workshop atau lokakarya yang dilaksanakan secara berkala. Penguasaan TIK ini sangat penting sekali karena guru harus bisa mengikuti perkembangan jaman, dimana arus informasi dan komunikasi bejalan sangat cepat sekali tanpa mengenal batas ruang dan waktu di era globalisasi seperti sekarang ini.

PENUTUP

Berdasarkan penjelasan yang telah peneliti sampaikan di atas, maka dapat dipahami bahwa konsep pengembangan sumber daya pendidikan yang dilaksanakan di Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Bireuen diawali dengan langkah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Perencanaan pengembangan sumber daya manusia dimulai dengan

mengumpulkan dan menganalisis, dan meramalkan data tentang kebutuhan dan ketersediaan.

Kendala-kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam pengembangan sumber daya pendidikan hampir tidak ada karena strategi pengembangan sumber daya pendidikan di MAN Kabupaten Bireuen dilaksanakan melalui pelatihan dan pengembangan motivasi. Pelatihan yang dilaksanakan bertujuan untuk mengangkat kembali performance kerja para guru yang telah mengalami penurunan kinerja. Pengembangan motivasi juga sama bertujuan untuk meningkatkan kinerja, dengan menggunakan model tradisional, model hubungan manusia dan model sumber daya manusia.

Terkait dengan dampak strategi pengembangan sumber daya pendidikan yang diterapkan, di MAN Kabupaten Bireuen terbukti positif terhadap kinerja dan mutu pendidikan. Kinerja meliputi kinerja sekolah, kepala sekolah dan guru, sedangkan mutu meliputi input, proses dan output serta pemenuhan standar nasional pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abu Sinin, Ahmad Ibrahim, *Manajemen Syariah; Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer (Al-Idārah fī al-Islām)*, terj. Dimyauddin Djuwaeni, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2006.
- Adiningsih N., "Kualitas dan Profesionalisme Guru", *Pikiran Rakyat*, 15 Oktober 2002.
- Anwar, H. Moch. Idochi, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2004.
- Arifin, I, "Profesionalisme Guru: Analisis Wacana Reformasi Pendidikan dalam Era Globalisasi", *Makalah dalam Simposium Nasional Pendidikan di Universitas Muhammadiyah Malang*, 2000.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Revisi V, Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- Cowan, J. Milton, *Hans Wehr; A Dictionary Of Modern Written Arabic*, London: Otto Harrassowitz, 1971.
- Danim, Sudarwan, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Davis, K. & Newstrom, J.W, *Perilaku dalam Organisasi*, Edisi ketujuh, Jakarta: Penerbit Erlangga, 1996.
- Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2001.
- Drost, *Sekolah: Mengajar atau Mendidik ?*, Yogyakarta: Kanisius, 1998.

- Elias, Elias A. dan E. Elias, *Elias, Modern Dictionary, English-Arabic*, Beirut: Dar al Jael 1988.
- Fatah, N, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1999.
- Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakrya, cet ketujuh, 2004.
- Freud, S., *The ego and the id*, London: The Hogarth Press, 1950.
- Gomes, Faustino Cardoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: ANDI Ofset. Forsdale, 1981.
- Good, V. Carter, *Dictionary of Education*, New York: McGraw-Hill Book Company, 1959.
- Hafidhuddin, Didin and Hendri Tanjung, *Syariah Principles on Management in Practice*, Jakarta: Gema Insani, 2006.
- Hamalik, Oemar, *Evaluasi kurikulum*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 1990.
- Hook, John R., *Memotivasi Karyawan*, Yogyakarta: Tugu, 2006.
- Indrawijaya, Adam I., *Perilaku Organisasi*, Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2002.
- Marmo dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: Refika Aditama, 2008.
- Miles, Manthaw B dan A. Michael Huberman, Terjemahan Tjejep Rohendi, *Analisis Data Kualitatif*, Jakarta: UI Press, 1994.
- Moleong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*; Edisi Revisi, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004.
- Mulyasa, E., *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: PT. Remaja Rosdakrya, cet. VII, 2004.
- Nainggolan H., *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1990.
- Nata, Abuddin, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2007.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Jakarta: Sesjend. Depdiknas, Balitbang.
- Pidarta, I Made, *Landasan Kependidikan Stimulus Ilmu Pendidikan Bercorak Indonesia*, Jakarta: PT. Bina Rineka Cipta.1997.
- _____, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004.
- Rivai, Veithzal, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan; Dari Teori ke Praktik*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2005
- Rochaety, Eti,dkk. *Sistem Informansi Manajemen Pendidikan*, Jakarta: bumi Aksara, 2005.

- Ruben, Brent D., *Communication and Human Behavior*, New York: Macmilland Publishing Company, 1988.
- Rupert Eales-White, *The Efektive Ledaer; Empat Bekal Sederhana Menjadi Pemimpin Profesional*, terj. Dwi Ratnasari, Jogjakarta: DIVA Press, 2004.
- Sallis, Edward, *Total Quality Management In Education*, terj. Bahasa Ahmad Ali Riyadi, Jogjakarta: IRCiSoD, 2006.
- Schuler, Randall S., *Personnel and Human Resource Management*, New York: West Publishing Company, Third edition, 1987.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2006.
- Sulistiyorini, *Hubungan antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru*, Ilmu Pendidikan, 2001.
- Supriyadi, Dedi, *Mengangkat Citra dan Martabat Guru*, Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 1999.
- Suryosubroto, B., *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004.
- Tempe, A. Dale., *Kinerja*, Jakarta: PT. Gramedia Asri Media, 1992
- Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Balitbang, Depdiknas.
- Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005. tentang *Guru dan Dosen*, Bandung: Penerbit Fokusmedia.
- Usman, Moh. Uzer, *Menjadi Guru yang Profesional*, Edisi kedua, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.