



**MANAJEMEN PENGEMBANGAN SDM PENDIDIK DALAM
MENINGKATKAN DAYA SAING DI MTs NEGERI 2 DELI SERDANG
TAHUN AJARAN 2019**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat
Untuk Mencapai Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*

OLEH:

ALFUN NI'MAH
NIM. 37.15.1.005

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**



**MANAJEMEN PENGEMBANGAN SDM PENDIDIK DALAM
MENINGKATKAN DAYA SAING DI MTs NEGERI 2 DELI SERDANG
TAHUN AJARAN 2019**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat
Untuk Mencapai Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*

OLEH:

ALFUN NI'MAH
NIM 37.15.1.005

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd.
NIP. 19620716 199003 1 004

Dr. Nurika Khalila Daulay, M.A
NIP. 19760620 2003122 001

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA**

MEDAN

2019

Medan, 1 April 2019

KepadaYth.
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN SU Medan

Nomor : Istimewa

Lamp : -

Hal : Skripsi

Sdri : **Alfun Ni'mah**

Assalamualaikum Wr, Wb

Setelah membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan seperlunya terhadap skripsi saudara :

Nama : **Alfun Ni'mah**

NIM : **37.15.1.005**

Jurusan : **Manajemen Pendidikan Islam**

Judul : **Manajemen Pengembangan SDM Pendidik dalam Meningkatkan Daya Saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang**

Dengan ini kami menilai skripsi tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam Sidang Munaqasah Skripsi pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan.

Walaikum salam Wr, Wb.

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd.
NIP. 19620716 199003 1 004

Dr. Nurika Khalila Daulay, M.A
NIP. 19760620 2003122 001

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Alfun Ni'mah

NIM : 37.15.1.005

Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : **MANAJEMEN PENGEMBANGAN SDM PENDIDIK
DALAM MENINGKAT DAYA SAING DI MTs NEGERI 2
DELI SERDANG**

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri kecuali kutipan-kutipan dari ringkasan yang semuanya telah dijelaskan sumbernya.

Saya bersedia menerima konsekuensinya bila pernyataan saya ini tidak benar.

Demikian surat ini saya perbuat dengan sebenarnya.

Medan, 1 April 2019

Yang menyatakan

Alfun Ni'mah
37.15.1.005



ABSTRAK

Nama : Alfun Ni'mah
NIM : 37.15.1.005
Fakultas : Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Pembimbing I : Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd.
Pembimbing II : Dr. Nurika Khalila Daulay, M.A.
Judul Skripsi : Manajemen Pengembangan SDM
Pendidik Dalam Meningkatkan Daya Saing Di MTs Negeri 2 Deli Serdang

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, serta strategi yang digunakan kepala MTs Negeri 2 Deli Serdang sehingga mampu meningkatkan daya saing bagi para pendidik secara efektif dan efisien.

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan menggunakan pendekatan naturalistik, menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Penelitian ini memaparkan secara apa adanya yang bersifat deskriptif, dengan 4 subjek penelitian yaitu kepala madrasah, wakamad bidang kurikulum, kepala TU dan guru. Dalam teknik analisis data menggunakan metode Miles dan Huberman yang terdiri atas, reduksi data dan kesimpulan. Serta menggunakan teknik keabsahan data yang meliputi credibility, transferability, dependability, dan confirmability.

Hasil penelitian ini menunjukkan perencanaan pengembangan SDM Pendidik terencana dengan baik dengan menerapkan 6 tahap pengembangan, pengorganisasian berjalan secara sistematis dengan pembentukan tim pengembangan SDM, dalam pelaksanaan peneliti menemukan bahwa pengembangan SDM pendidikan dilakukan secara formal dan informal, dan dalam pengawasan ditemukan bahwa monitoring dan evaluasi dilakukan kepala madrasah dalam upaya memperbaiki program madrasah agar menjadi lebih baik lagi. Serta peneliti menemukan bahwa strategi yang digunakan dalam peningkatan daya saing pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang adalah dengan strategi diklat dan non diklat.

Jadi dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini manajemen pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang, adalah dengan menggunakan metode pengembangan SDM pendidik yang efektif dan efisien dan menerapkan fungsi-fungsi manajemen sehingga menciptakan pendidik yang mampu berdaya saing, yang akhirnya mampu meningkatkan prestasi kerja para pendidik yang bermuara pada manajemen pengembangan yang baik.

Kata kunci: *Pengembangan SDM Pendidik, daya saing*

Pembimbing I

Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd

NIP. 19620716 199003 1 004

KATA PENGANTAR

Segala puji hanya milik Allah yang telah memecahkan sumber-sumber hikmah dari hati orang-orang yang benar. Dengan hikmah itu Allah membukakan pendengaran para pecinta ilmu pengetahuan sehingga mereka dapat mendengar. Peneliti bersyukur kepada Allah dan memohon ampunan dari segala dosa dan semua amal, serta meminta pertolongan kepada Allah yang menjadi asal dari segala sesuatu. Peneliti panjatkan selawat kepada Nabi dan hamba-Nya yang mulia, Rasulullah Muhammad SAW, kepada keluarga, sahabat, keturunan dan juga semua orang yang mencintainya, dengan untaian selawat untuk melaksanakan kewajiban mengagungkan serta memuliakan pangkatnya.

Dalam skripsi ini terdapat lima bab yang terdiri atas bab 1 pendahuluan, bab 2 landasan teori, bab 3 metodologi penelitian, bab 4 penelitian dan pembahasan serta bab 5 penutup. Untuk melengkapi seluruh tugas-tugas dan dalam memenuhi syarat dalam pencapaian gelar S-1 dalam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, maka peneliti mengajukan skripsi berjudul “**Manajemen Pengembangan SDM Pendidik dalam Meningkatkan Daya Saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang**”.

Medan, 1 April 2019

Peneliti,

Alfun Ni'mah

37.15.1.005

UCAPAN TERIMAKASIH

Semoga skripsi ini mampu membawa manfaat kepada para pembaca dan dapat menjadi khazanah ilmu sebagai penambah referensi khususnya bagi Manajemen Pendidikan yang berfokus pada meningkatkan daya saing pendidik melalui pengembangan SDM yang efektif dan efisien. Keberhasilan peneliti tak luput atas dukungan orang-orang hebat dan terdekat. Untuk itu dalam skripsi ini peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak rektor yaitu **Prof. Dr. Saidurrahman, M. Ag** selaku pimpinan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara beserta para Wakil Rektor.
2. Bapak dekan yaitu **Dr. H. Amiruddin Siahaan, M. Pd** selaku pimpinan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN-SU
3. Bapak **Dr. H. Abdillah, S. Ag, M. Pd** selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam dan bapak **Dr. M. Rifai, M. Pd** selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan nasihat dan arahan dalam menjalankan proses perkuliahan.
4. Bapak **Prof.Dr. Syafaruddin, M.Pd** (Pembimbing I) yang telah sabar dalam membimbing penulis dan meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan arahan untuk kesempurnaan skripsi ini, dan Bapak **Dr.Nurika Khalila Daulay, MA.** (Pembimbing II) yang telah mengarahkan dan memberi saran dalam penyelesaian Skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen Serta Staf Pegawai Prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah mengajarkan ilmu yang begitu bermanfaat bagi peneliti
6. Kepala Madrasah MTs.Negeri 2 Deli Serdang, Bapak Muhammad Syukur Hrp,M.Pd, serta Guru-guru yang telah memberikan bantuan data dan keterangan dalam penyusunan skripsi ini.

7. Terutama dan teristimewa Alm.Ayah dan Ibu tercinta di rumah yang telah bersusah payah membesarkan dan mendidik Peneliti sampai saat ini, serta yang telah memberikan dukungan cinta, kasih sayang dan doa yang diberikan sepanjang waktu dan memberikan bantuan material kepada peneliti, sehingga karya kecil ini peneliti jadikan sebagai persembahan untuk kedua orang tua. Jika bukan karena ridho keduanya mungkin perjalanan pendidikan ini tak sampai pada masa gelar Sarjana. Kini gadis kecil ayah bunda telah pada tahap pendidikan Sarjana dan semua ini tak akan terlewatli lika-likunya tanpa do'a dan motivasi yang diberikan keduanya. Terima kasih juga untuk My Brother (Ali Sodiq) My Sister (Alfi Karomah), Bang Khairun Nasihin, Ibu Saufin dan Bunda Siti. Begitu Juga terimah kasihku ku ucapkan buat kakak ipar dan abang ipar dan seluruh keluarga besar yang telah memberikan dorongan dan motivasi serta bantuan sehingga peneliti dapat menyelesaikan perkuliahan.
8. Sahabatku yang dari SD hingga masa kuliah yang tak pernah lost kontak,Fitri Ramdhani lubis semoga segera menyandang gelar sarjana juga.
9. Guru-Guruku Tercinta di SDN 010037, MTs Negeri Kisaran, dan MAN Kisaran yang telah ikhlas membagi ilmunya tanpa pamrih.
10. Keluarga Besar MPI-27 stambuk 2015 khususnya kak Eva, Kak Santi, dan Kak Lisa, geng Batu Bara, dan Geng Ibu Pengajian.
11. Sahabat-Sahabat Seperjuangan Muamalah A stambuk 2015, khususnya mbk Rima, dan mbk Savira, dan Diky Fadli.
12. Sahabat-Sahabat KKN 17 dan Keluarga Besar Tanah Seribu. Khususnya dua sejoli mbk Tari dan bang Hutagalung serta ketua Karang Taruna bg Rahmat. Semoga persahabatan KKN yang dijalani 1 bulan di Tanah Seribu selalu.

13. Dan terakhir untuk adik-adik kelas MPI 2 dan sahabat mahastudent life yang senantiasa menguraikan untaian kata-kata hati. Terimah kasih juga pada kostan Nenek, anak kost pimpinan yang telah sudi memberikan tumpangan untuk menyelesaikan skripsi beserta alumni khususon akak kami Asrina dan kak Ayu, teman seperjuangan Nana Putriana Lubis dan Henni Kahrina yang merasakan suka-duka bersama, serta teman-teman satu bimbingan sekalian.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan dan kelemahan. Oleh karena itu kritik dan saran serta bimbingan sangat diharapkan demi kesempurnaannya. Semoga skripsi ini dapat berguna bagi agama, bangsa dan negara. Akhirnya pada Allah SWT jualah peneliti berserah diri, semoga amal baik semua ini bernilai ibadah disisi Allah SWT dan Mudah-mudahan skripsi ini bermamfaat bagi peneliti serta bagi pembaca pada umumnya. Amin ya Rabbal Alamin

Medan, 1 April 2019

Peneliti,

Alfun Ni'mah
37.15.1.005

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	
ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
UCAPAN TERIMA KASIH.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I: PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus dan Rumusan Masalah.....	9
C. Rumusan Masalah.....	10
D. Tujuan Masalah.....	10
E. Manfaat Penelitian.....	11
BAB II: LANDASAN TEORI.....	12
A. Kajian Teori.....	12
1. Konsep Teori Manajemen.....	12
2. Fungsi-Fungsi Manajemen.....	12
3. Pengertian Pengembangan SDM Pendidik.....	14
4. Pengertian Daya Saing.....	19
5. Prinsip Dasar Pengembangan SDM Pendidik.....	21
6. Metode Pengembangan SDM Pendidik.....	24
7. Program Upaya Pengembangan Kompetensi SDM Pendidik.....	30
8. Tahap Pengembangan SDM Pendidik.....	40

9. Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia	42
10. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan SDM	44
B. Penelitian Yang Relevan	47
C. Kerangka Berpikir	51
BAB III: METODOLOGI PENELITIAN	53
A. Jenis Penelitian.....	53
B. Lokasi Penelitian.....	53
C. Subjek Penelitian.....	53
D. Sumber Data Penelitian	54
E. Teknik Pengumpulan Data Penelitian	55
F. Teknik Analisis Data Penelitian.....	56
G. Teknik Keabsahan Data Penelitian	58
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	60
A. Temuan Umum Penelitian	60
1. Sejarah MTs Negeri 2 Deli Serdang	60
2. Visi dan Misi MTs Negeri 2 Deli Serdang.....	60
3. Struktur Organisasi	62
4. Sumber Daya Manusia MTs Negeri 2 Deli Serdang	63
5. Sarana dan Prasarana MTs Negeri 2 Deli Serdang.....	66
B. Temuan Khusus Penelitian	67
1. Perencanaan Pengembangan SDM Pendidik Dalam Meningkatkan Daya Saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang	68
2. Pengorganisasian Pengembangan SDM Pendidik Dalam Meningkatkan Daya Saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang	73
3. Pelaksanaan Pengembangan SDM Pendidik Dalam Meningkatkan Daya Saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang	76

4. Pengawasan Pengembangan SDM Pendidik Dalam Meningkatkan Daya Saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang	79
5. Strategi Pengembangan SDM Pendidik Dalam Meningkatkan Daya Saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang Sehingga Berjalan Secara Efektif dan Efisien.....	82
C. Pembahasan Hasil Penelitian	89
1. Perencanaan Pengembangan SDM Pendidik Dalam Meningkatkan Daya Saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang	87
2. Pengorganisasian Pengembangan SDM Pendidik Dalam Meningkatkan Daya Saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang	90
3. Pelaksanaan Pengembangan SDM Pendidik Dalam Meningkatkan Daya Saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang	92
4. Pengawasan Pengembangan SDM Pendidik Dalam Meningkatkan Daya Saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang	94
5. Strategi Pengembangan SDM Pendidik Dalam Meningkatkan Daya Saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang Sehingga Berjalan Secara Efektif dan Efisien.....	96
BAB V PENUTUP	98
A. KESIMPULAN.....	98
B. SARAN.....	100
DAFTAR PUSTAKA.....	102
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
SURAT KETERANGAN RISET	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Data Guru MTs Negeri 2 Deli Serdang	63
Tabel 4.2 Data Kualifikasi Guru MTs Negeri 2 Deli Serdang	64
Tebel 4.3 Data Staf Tata Usaha MTs Negeri 2 Deli Serdang	64
Tabel 4.4 Data Siswa/i MTs Negeri 2 Deli Serdan 2017-2019.....	65
Tabel 4.5 Data Sarana dan Prasarana MTs Negeri 2 Deli Serdang	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	52
Gambar 4.1 Struktur Organisasi	62

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Observasi.....	106
Lampiran 2 Foto Kegiatan Di MTs Negeri 2 Deli Serdang	115
Lampiran 3 Pedoman Wawancara	120

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan menempati posisi penting untuk memajukan masyarakat dalam suatu negara, dengan pendidikan maka kemajuan suatu negara akan cepat sehingga dapat bersaing dengan negara-negara lain. Indonesia di bandingkan dengan negara-negara tetangga masih jauh tertinggal. Selain itu permasalahan pendidikan nasional khususnya pendidikan Islam yang muncul dan sedang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya sumber daya manusia baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan, 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. Berdasarkan hal ini maka Indonesia harus berbenah diri dalam meningkatkan sumber daya manusia agar pendidikan kedepannya dapat bersaing dengan negara-negara lain. Untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional maka diperlukan faktor yang dapat mencapai proses tersebut. Faktor itu diantaranya adalah sumber daya manusia. SDM adalah yang paling penting dan berpengaruh besar dalam keberhasilan suatu pendidikan, sumber daya manusia jauh lebih penting dari yang lain karena manusialah yang menggerakkan sumber daya yang lainnya.

Menurut Roosje, di era persaingan global yang ketat, sumber daya manusia dianggap sebagai salah satu faktor yang paling penting memainkan peran utama dalam menjaga keberlanjutan organisasi, kredibilitas serta penciptaan kepercayaan publik. Penekanan pada sumber daya manusia sebagai modal berharga dalam organisasi mencerminkan tekanan lebih pada sumber daya tak

berwujud daripada yang nyata.¹ Berbicara tentang sumber daya manusia tidak terlepas dari kegiatan-kegiatan atau proses manajemen lainnya seperti strategi perencanaan, pengembangan manajemen dan pengembangan organisasi.² Keterkaitan antara aspek-aspek manajemen itu sangat erat sehingga sulit untuk membicarakannya secara terpisah. Dalam hal ini manajemen hadir untuk mengelola SDM agar berjalan secara efektif dan efisien. Manajemen menurut Terry adalah proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan sumber tenaga manusia dan sumberdaya lainnya.³ Kita menyadari bahwa elemen utama dari setiap organisasi adalah sumber daya manusia. Elemen sumber daya manusia bahkan lebih utama dari modal, teknologi, maupun uang, sebab manusia itu sendiri adalah pengendali dari ketiga aspek tersebut.

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 SDM pendidikan haruslah berkualitas dan berkompeten serta memiliki integritas yang tinggi untuk mewujudkan cita-cita yang luhur demi kemajuan pendidikan di suatu negara. Artinya sumber daya manusia dalam dunia pendidikan harus ditingkatkan, baik mutu paradigmanya, mutu doktrin-doktrinnya, dan yang utama mutu intelektualitasnya.

Menurut Ika masalah sumber daya manusia menjadi hal yang sangat dominan dalam proses pendidikan atau pembelajaran, hal ini juga berarti bahwa

¹ Roosje Kalangi. 2015. *Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kinerja Aparat Sipil Negara di Kabupaten Kepulauan Sangihe Provinsi Sulawesi Utara*, Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum, Volume 2 Nomor 1, hal.2.

² Elfrianto. 2016. *Manajemen Pelatihan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan*, Vol. 2 No.2, Jurnal EduTech, hal. 46.

³ Ferdinand Risamasu, et al. 2015. *Pengantar Manajemen*, Medan, Perdana Publishing, hal.2.

mengelola sumber daya manusia merupakan bidang yang sangat penting dalam melaksanakan proses pendidikan atau pembelajaran di sekolah. Meningkatkan kinerja sumber daya manusia memerlukan pengelolaan yang sistematis dan terarah, agar proses pencapaian tujuan organisasi dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.⁴ Ini berarti menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah keberhasilan organisasi.

Menurut Firman Pendidikan sebagai sarana vital dalam pengembangan sumber daya manusia, merupakan suatu kebutuhan yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk manusia terampil di bidangnya. Pengembangan SDM pada intinya diarahkan dalam rangka meningkatkan kualitasnya, yang pada gilirannya akan dapat meningkatkan produktivitas. Hasil berbagai studi menunjukkan, bahwa kualitas SDM merupakan faktor penentu produktivitas.⁵ Dengan meningkatnya kualitas dan produktivitas akan menaikkan martabat bangsa lebih baik. Maka menurut Setiani, fokus utama manajemen pengembangan (SDM) adalah memberikan kontribusi atas suksesnya sebuah organisasi agar produktifitas berjalan lancar diperlukan tenaga kerja terja yang sesuai sesuai dengan prinsip "*the right man in the right place*".⁶ Yang maksudnya adalah akan memberikan jaminan atas kestabilan kelancaran kerja dengan menempatkan orang di tempat yang tepat. Stewart D Friedman Alyssa Westring dalam jurnalnya menyatakan bahwa untuk meningkatkan produktivitas dan moral karyawan harus ada kebijakan dan

⁴ Ika Mike Entarsih. 2016. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtida'iyah Muhammadiyah Karanganyar*, Surakarta: hal. 4.

⁵ Ashadi Firman. 2017. *Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Pendidikan, Anak Usia Dini*, Jurnal Pembelajaran Fisika, Vol. 5 No. 4, hal. 412.

⁶ Baiq Setiani. 2013. *Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan*, Jurnal Ilmiah Widya, volume 1 Nomor 1 Mei-Juni, hal. 38.

program yang mengatur tentang pelaksanaan dan evaluasi pengembangan SDM.⁷ Hal ini diperlukan untuk melihat sejauh mana keberhasilan dari pelaksanaan pengembangan yang telah dijalankan.

Menurut Abudin Nata, bahwa untuk memperbaiki mutu pendidikan, salah satu upaya yang harus dilakukan, adalah menjadikan guru sebagai pendidik yang profesional. Pendidik yaitu guru yang profesional harus dapat menguasai dan memahami bidang ilmu pengetahuan yang akan diajarkan dengan baik dan harus memiliki kemampuan menyampaikan atau mengajarkan ilmu yang dimilikinya secara efektif dan efisien, serta harus berpegang teguh pada kode etik profesional, yaitu memiliki akhlak yang mulia.⁸ Maka guru yang baik adalah guru yang mampu menselaraskan dan menjaga perkataan dan perbuatan, serta menjadi contoh tauladan yang baik.

Edwin B. Flippo dalam Amirullah menyatakan bahwa pengelolaan sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan atau sasaran organisasi.⁹ Pengelolaan sumber daya manusia pada dasarnya merupakan deskripsi dari administrasi atau manajemen pendidikan dengan proses administrasi yang di desain untuk saling berkaitan antara tujuan organisasi. Untuk itu seluruh komponen atau unsur yang ada di fokuskan pada perencanaan yang menyangkut penyusunan staf, penetapan program, latihan jabatan dan sebagainya. Hal ini dilakukan untuk mengantisipasi perkembangan dan perubahan jangka pendek dan jangka panjang, khususnya menyangkut kesiapan sumber daya manusianya.

⁷ Stewart. 2012. *Empowering Individuals-to-Integrate-Work-and-Life*.

⁸ Abuddin, Nata. 2007. *Manajemen Pendidikan, Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Prenada Press, hal.118.

⁹ Amirullah. 2015. *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Mitra Wacana Media, hal.152.

Jadi, menurut Mulyasa manajemen pengembangan sumber daya manusia pendidikan (pengelolaan tenaga pendidik) 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 pendidik yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai sehingga memiliki kinerja (*performance*) yang tinggi.¹⁰

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.

Khurshid Ahmad dalam jurnalnya *management development* menyatakan bahwa manajemen pengembangan mengarah pada hal positif, sangat mempengaruhi produktifitas pegawai.¹¹ Oleh karena itu pendidikan dan pelatihan dalam pengembangan SDM harus selalu ditingkatkan. Dengan demikian maka pengembangan sumber daya manusia atau HRD (*Human Resources Development*) merupakan serangkaian aktivitas belajar yang terorganisir yang telah diatur dalam organisasi sehingga terjadi peningkatan kinerja.

¹⁰ E. Mulyasa. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hal. 42.

¹¹ Khurshid Ahmad. 2009. *Management Development*, Netherland

Manajemen 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 di sini 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.¹² Dapat dipahami bahwa proses manajemen pengembangan sumber daya manusia itu terdiri dari perencanaan (*planning*), pendidikan dan pelatihan (*education and training*), serta pengelolaan (*management*). Kemudian dapat dipahami juga 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.

Reza Alami, dkk dalam jurnalnya menyatakan indikator utama manajemen organisasi itu termasuk 5 sub-skala, mencari staf, rekrutmen dan seleksi staf, desain dan implementasi pelatihan program, evaluasi kinerja karyawan dan pelatihan pelatih di unit organisasi.¹³ Dalam konteks ini, sekolah harus memiliki manajemen yang dalam menjalankan pengelolaan sumber daya manusia yang ada secara berkelanjutan, mengembangkan kompetensi yang dimiliki demi kemajuan sekolah. Kondisi inilah yang terjadi di Provinsi Sumatera Utara Khususnya Kabupaten Deli Serdang. Manajemen sumber daya manusia sering dikaitkan dengan perbaikan dan peningkatan mutu sekolah. Dibeberapa tahun ini terjadi gejala dari guru dan karyawan menuntut perbaikan kesejahteraan. Beberapa guru

¹² Soekidjo Notoatmodjo. 2002. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, hal. 4-5.

¹³ Reza Alami, *et.al.* 2015 *The Effectiveness of Human Resource Management on Improving the Performance of Education Staff*, USA: International Journal of Business and Social Science, Vol. 6, No. 5; May hal. 251.

ada yang melakukan demo dan mogok mengajar. Kondisi ini menjadi permasalahan yang tidak dapat dianggap remeh oleh manajemen sekolah, karena akan mempengaruhi kepercayaan dari masyarakat.

Kabupaten Deli Serdang memiliki begitu banyak Madrasah, berdasarkan data dari Kemendikbud menyatakan bahwa ada ada 131 Madrasah Tsanawiyah terdiri atas 128 Madrasah Tsanawiyah Swasta dan 3 Madrasah Tsanawiyah Negeri.¹⁴ Fenomena di MTs Negeri 2 Deli Serdang menunjukkan bahwa saat ini MTs Negeri 2 Deli Serdang adalah Madrasah yang begitu banyak diminati dan antusias masyarakat terhadap Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Deli Serdang yang begitu tinggi dilihat dari jumlah siswa yang semakin meningkat tiap tahunnya. MTs Negeri 2 Deli Serdang adalah Madrasah yang berada di jalan Karya Agung Komplek Pemkab Deli Serdang yang terus mengalami perkembangan dan peningkatan peserta didik yang mulanya 6 kelas sampai 15 kelas saat ini. Hal ini dimungkinkan masih tingginya kepercayaan masyarakat terhadap sekolah MTs Negeri 2 Deli Serdang. Bukan hanya meningkatkanya jumlah siswa tiap tahunnya, akan tetapi MTs Negeri 2 Deli Serdang juga mempunyai banyak program-program yang untuk meningkatkan mutu sekolah seperti program *Outdoor Classroom Day* (OCD) atau belajar di luar kelas adalah untuk menginspirasi pembelajaran di luar kelas supaya menarik. MTs Negeri 2 Deli Serdang sudah begitu banyak memperoleh prestasi-prestasi yang telah diraih dari bidang pendidikan seperti olympiade matematika, bahasa Inggris, bahasa Indonesia serta dibidang Sains. Hal ini dapat dilihat dari nominasi yang telah diraih oleh siswa/siswai MTs Negeri 2 Deli Serdang mulai dari tingkat Kabupaten, Provinsi bahkan Nasional. Begitu juga dengan prestasi ekstra kulikuler yang paling menonjol seperti bidang Keagamaan, bidang Olahraga, bidang Pramuka, PMR

¹⁴ Kemendikbud.go.id

(Palang Merah Remaja), Drumband. Salah satu prestasi yang telah di raih selama tiga tahun terakhir ini adalah dengan diraihnya juara 3 UKM olah raga UNIMED 2018, juara 1 lomba terompah kwartir ranting Lubuk pakam dan juga telah mengikuti Science Competition Expo (SCE). Jika melihat tenaga pendidik di yang ada di MTs Negeri 2 Deli Serdang sudah sangat baik, dapat dilihat dari jumlah guru sertifikasi yang cukup banyak, ada 15 guru sertifikasi dan juga 15 guru yang sudah menyanggah gelar master, dan 41 dari 54 guru sudah PNS. Hal inilah yang menjadikan MTs Negeri 2 Deli Serdang ini sudah tidak asing lagi didengar oleh masyarakat sehingga citra dari Madrasah tersebut dipandang bagus oleh masyarakat sehingga masyarakat berlomba-lomba untuk memasukkan anak-anak mereka ke Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Deli Serdang tersebut.

Melihat pentingnya manajemen pengembangan SDM dalam konteks sistem pendidikan, maka pengembangan SDM harus dilakukan oleh semua pihak, karena manajemen pengembangan SDM bukan hanya sekedar pengadaan sumber daya manusia saja. Peneliti sangat tertarik mengadakan penelitian di MTs Negeri 2 Deli Serdang karena ada beberapa hal yang ingin peneliti ketahui. Di mana sekolah ini merupakan salah satu sekolah yang ada di daerah padat penduduk yang sudah berdiri cukup lama sejak tahun 1995 dan sudah menjadi sekolah favorit di Deli Serdang. Banyaknya prestasi dalam bidang akademik dan bidang minat bakat siswa yang telah diraih serta juga sudah banyak program peningkatan mutu pendidikan yang telah berhasil dilakukan, menunjukkan bahwa SDM yang dimiliki oleh MTs Negeri 2 Deli Serdang sudah sangat bagus, guru-guru bersemangat untuk menjadi lebih baik agar sesuai target dalam memenuhi persyaratan sertifikasi guru. Berdasarkan uraian tersebut peneliti tertarik untuk mengetahui bagaimana kepala sekolah dapat melaksanakan manajemen pengembangan sumber daya manusia, program-program yang digunakan serta

keberhasilan dalam peningkatan mutu tenaga pendidik, maka penulis menuangkannya dalam penelitian yang berjudul *“Manajemen Pengembangan SDM Pendidik Dalam Meningkatkan Daya Saing Di MTs Negeri 2 Deli Serdang”*.

B. Fokus Masalah

Berdasarkan konteks penelitian, maka dalam penelitian ini hanya memfokuskan pada kajian mengenai manajemen pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan daya saing di MTs 2 Negeri Deli Sedang. Fokus penelitian dijabarkan dalam pertanyaan bagaimana kepala sekolah memajemen pengembangan SDM Pendidik sehingga mampu meningkatkan daya saing?

C. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana perencanaan pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
2. Bagaimana pengorganisasian pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
3. Bagaimana pelaksanaan pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang ?
4. Bagaimana pengawasan pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang ?
5. Bagaimana strategi pengembangan SDM pendidik untuk meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang agar berjalan secara efektif dan efisien?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari rumusan masalah di atas adalah untuk:

1. Untuk mendiskripsikan perencanaan pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang.
2. Untuk mendiskripsikan pengorganisasian pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang
3. Untuk mendiskripsikan pelaksanaan pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan daya saing di di MTs Negeri 2 Deli Serdang
4. Untuk mendeskripsikan pengawasan pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang
5. Untuk mendiskripsikan strategi pengembangan SDM pendidik untuk meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang agar berjalan secara efektif dan efisien

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menyumbangkan pengembangan keilmuan untuk penelitian selanjutnya, terutama yang berkaitan dengan pengembangan SDM pendidikan.

2. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis penelitian ini adalah :

- a. Bahan informasi bagi para pendidik maupun tenaga pendidik khususnya kepala sekolah untuk memperbaiki serta meningkatkan kualitas dalam menciptakan sekolah yang bermutu sehingga dapat berdaya saing

- b. Bahan informasi kepala sekolah, hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kemampuannya dalam memimpin sekolah dan menjadi panutan bagi seluruh warga sekolah.
- c. Bagi guru, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi untuk lebih meningkatkan kualitasnya sebagai pendidik dengan adanya manajemen SDM yang baik.
- d. Bahan acuan bagi peneliti dapat menjadi acuan atau sebagai salah satu bahan pustaka dalam rangka mengembangkan pengetahuan, khususnya yang berkenaan dengan pengembangan SDM pendidik.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. KAJIAN TEORI

1. Konsep Teori Manajemen

Manajemen menurut Terry adalah proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan sumber tenaga manusia dan sumberdaya lainnya.¹⁵ Sedangkan menurut Mery Paker Follet menyatakan bahwa manajemen adalah seni untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.¹⁶ Mullis dalam Rifai dan Fadhi menyatakan bahwa manajemen mencakup orang yang melaksanakan tanggung jawab mencapai tujuan dalam struktur organisasi dan peran yang jelas. Menurut Murdoch dan Ross dalam Yusuf menyatakan manajemen adalah kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, memprakarsai dan mengendalikan operasi.¹⁷ Jadi manajemen dapat dikatakan sebagai suatu kegiatan pengelolaan terhadap organisasi atau lembaga secara efektif dan efisien melalui fungsi-fungsi manajemen.

2. Fungsi-Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen telah dipaparkan oleh banyak para ahlih, dalam hal ini pemaparan pendapat Terry yang penulis gunakan yaitu terdiri atas POAC yaitu

Perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasa. Secara rinci akan dijelaskan di bawah ini:

¹⁵ Ferdinand Risamasu, *et.al.* 2015. *Pengantar Manajemen*, Medan, Perdana Publishing, hal.2.

¹⁶ Raihan, *et.al.* 2016. *Manajemen*, Medan: USU Press, hal. 4.

¹⁷ Yusuf Hadijaya. 2017. *Menyusun Statregi Berbuah Kinerja Pendidikan Efektif*, Medan: Perdana Publishing, hal. 65.

- a. Perencanaan menurut Mondy dan Premeaux dalam Rifai menjelaskan perencanaan adalah proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkannya dalam kenyataan.¹⁸ Jadi perencanaan dapat dikatakan sebagai proses awal atau dasar untuk menetapkan kegiatan yang akan dilakukan.
- a. Pengorganisasian merupakan proses pengalokasian sumber daya serta pengaturan kegiatan secara terkoordinir kepada setiap personil dan kelompok untuk menerapkan rencana.¹⁹ Berdasarkan pemaparan tersebut dapat dipahami bahwa pengorganisasian kegiatan pembagian dan pengalokasian beban kerja, penetapan struktur, dan penempatan SDM pada posisi yang paling tepat.
- b. Pelaksanaan merupakan tahap proses pelaksanaan program agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi.²⁰ Dalam hal ini pelaksanaan adalah kegiatan nyata atau implementasi dari perencanaan yang telah ditetapkan.
- c. Pengendalian adalah tahap akhir dari proses manajemen yang digunakan untuk melihat apakah kegiatan organisasi sudah sesuai dengan rencana sebelumnya. Jadi pengendalian adalah kegiatan yang terdiri dari evaluasi, mengukur prestasi, langkah koreksi dan alternatif solusi dari semua kegiatan manajemen.

Pengembangan dan pembinaan merupakan hal terpenting dalam sebuah peningkatan organisasi. Pembinaan adalah sebuah program untuk membina SDM baik administrasi maupun edukatif di lingkungan pendidikan. Pembinaan lebih berorientasi pada pencapaian standar minimal, yaitu diarahkan untuk dapat melakukan pekerjaan sebaik mungkin dan menghindari pelanggaran. Sementara pengembangan lebih berorientasi pada pengembangan karier, termasuk upaya

¹⁸ Muhammad Rifai, dan M Fadhli. 2013. *Manajemen Organisasi*, Bandung; Citapustaka Media Perintis, hal. 29.

¹⁹ Amirullah. 2015. *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Mitra Wacana Media, hal.8.

²⁰ Raihan, et.al. 2016. *Manajemen*, Medan: USU Press, hal. 7.

manajer memfasilitasi mereka supaya bisa lebih mencapai jabatan atau status yang lebih tinggi lagi.²¹ Maka pengembangan dapat dipahami dengan pemberian kesempatan belajar dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan untuk menghadapi tantangan masa kini dan masa yang akan datang.

3. Pengertian Pengembangan SDM Pendidik

Pengembangan adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan jabatan melalui pendidikan dan latihan. Selain itu menurut Intruksi Presiden Nomor 15 tanggal 13 September 1974 pendidikan adalah segala usaha untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia Indonesia, jasmaniah dan rohani yang berlangsung seumur hidup, baik di dalam maupun di luar sekolah, dalam rangka pembangunan persatuan Indonesia dan masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila.²² Hal ini berarti pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral pegawai sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan pegawai.

Kemampuan atau *ability* menunjukkan kapasitas individu untuk mewujudkan berbagai tugas dalam pekerjaan. Kemampuan merupakan kapabilitas intelektual, emosional dan fisik untuk melakukan berbagai kegiatan sehingga dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien.²³ Kemampuan setiap orang berbeda-beda akan tetapi dapat terus berubah menjadi baik dengan pelatihan dan pendidikan yang baik dan instens. Pengembangan (*development*) adalah penyiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau

²¹ Mujammil Qomar. 2010. *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga, hal. 133.

²² Melayu S.P Hasibuan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, hal. 69.

²³ Candra Wijaya, 2017. *Perilaku Organisasi*, Medan: LPPPI, hal. 115.

yang lebih tinggi dalam organisasi.²⁴ Pengembangan juga merupakan istilah-istilah yang berhubungan dengan usaha berencana, yang diselenggarakan untuk mencapai penguasaan pengetahuan, sikap-sikap pegawai atau anggota organisasi.²⁵ Pengembangan merupakan proses mengadakan kegiatan pendidikan dan latihan, yang berkaitan dengan peningkatan loyalitas pegawai.²⁶ Jadi dapat disimpulkan dari beberapa pengertian pengembangan di atas bahwa pengembangan adalah suatu proses usaha yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan loyalitas pegawai secara keseluruhan melalui pendidikan dan pelatihan.

Selanjutnya adalah pengertian sumber daya manusia, unsur manusia adalah yang paling penting dan kunci dalam suatu organisasi. SDM juga dinamakan sebagai tenaga kerja, personalia adalah orang yang bekerja untuk mencapai tujuan organisasional. SDM sebagai aset penting untuk mencapai tujuan organisasi tampak jelas bahwa SDM adalah elemen yang paling penting di antara elemen lainnya. SDM lah yang membuat sumber-sumber lainnya dalam organisasi bergerak.²⁷ Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.²⁸ Jadi dapat disimpulkan bahwa SDM adalah elemen terpenting dalam sebuah organisasi yang dapat menggerakkan sumber-sumber daya yang lain sehingga dapat mencapai tujuan organisasi.

²⁴ Henry Simamora. 2004. *Manajemen SDM, Edisi ke-3*, Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, hal. 287.

²⁵ Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, Bandung: Refika Aditama, hal.50.

²⁶ Anton Thoillah. 2010. *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung: Pustaka Setia, hal. 67.

²⁷ Ulber Silalahi. 2011. *Asas-Asas Manajemen*, Bandung: Refika Aditama, hal. 238.

²⁸ Malayu S.P. Hasibuan. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, Jakarta: Bumi Aksara, hal. 244.

Guru/pendidik adalah tenaga profesional, mereka harus terdidik dan terlatih secara akademik dan profesional serta mendapat pengakuan formal sebagaimana mestinya, dan profesi mengajar harus memiliki status profesi yang membutuhkan pengembangan.²⁹ Pendidik merupakan perantara atau penghubung aktif yang menjembatani antara anak didik dengan tujuan pendidikan yang telah dirumuskan.³⁰ Guru idaman merupakan produk hasil keseimbangan antara penguasaan aspek keguruan dan disiplin ilmu. Keduanya tidak perlu dipertentangkan melainkan bagaimana guru tertempa kepribadiannya dan terasah aspek penguasaan materi. Kepribadian guru yang utuh dan berkualitas sangat penting karena dari sinilah muncul tanggung jawab profesional sekaligus menjadi inti kekuatan profesional dan kesiapan untuk selalu mengembangkan diri.

Menurut Mulyasa manajemen pengembangan sumber daya manusia pendidikan (pengelolaan tenaga pendidik) 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 pendidi yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai sehingga memiliki kinerja (*performance*) yang tinggi.³¹

Pengembangan didasarkan pada fakta bahwa pegawai membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dalam melaksanakan tugas dan fungsinya selama berkarier.

²⁹ H.A.R. Tilaar. 2001. *Manajemen Pendidikan Nasional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hal. 142.

³⁰ Rosdiana, A. Bakar. 2015. *Dasar-Dasar Kependidikan*, Medan: Gema Insani. hal.78.

³¹ E. Mulyasa. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakrya, hal. 42.

Persiapan karir jangka panjang dari seorang pegawai untuk serangkaian posisi inilah yang dimaksudkan dengan pengembangan SDM. Sejalan dengan itu pengembangan mempunyai lingkup yang luas, bahwa pengembangan meliputi seluruh aspek peningkatan kualitas pendidik bukan hanya pendidikan dan pelatihan. Pengembangan lebih berfokus pada kebutuhan jangka panjang organisasi. Pelatihan diarahkan memperbaiki prestasi kerja saat ini, sedangkan pengembangan adalah untuk mengembangkan keterampilan untuk masa depan.³²

Pegawai yang telah dimiliki lembaga pendidikan Islam harus diberi wahana untuk proses pembinaan dan pengembangan agar dapat memberikan kontribusi yang sebaik-baiknya bagi lembaga. Oleh karena itu Islam mendorong untuk melakukan pembinaan dan pengembangan sumberdaya manusia melalui pelatihan terhadap para pegawai dengan tujuan mengembangkan potensi dan kemampuan teknis pegawai dalam menunaikan tanggung jawab pekerjaannya.³³ Pengembangan SDM adalah peningkatan kualitas SDM melalui program-program pelatihan, pendidikan dan pengembangan, disamping itu pengembangan SDM merupakan aplikasi program pelatihan dan pendidikan di dalam organisasi dengan menerapkan prinsip-prinsip pembelajaran.³⁴ Allah menjelaskan bahwa dalam melakukan pembinaan dan pengembangan terhadap pegawai atau SDM hendaknya melalui hikmah, sebagaimana firman-Nya dalam QS. An-Nahl:125:³⁵

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ ۗ وَجَدِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ ۚ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ
أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ ﴿١٢٥﴾

³² Rahmad Hidayat & Candra Wijaya. 2017. *Ayat-Ayat Al-quran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*. Medan: LPPPI. hal. 50.

³³ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, trj. Dimyauddin Djuaini. 2008. *Manajemen Syariah, Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, Jakarta; Raja Grafindo Persada, hal. 117.

³⁴ Jusuf Irianto, 2001 *Tema- Tema Pokok Manajemen SDM*, Jakarta: PT SIC Group, hal. 80.

³⁵ *Al-Qur'an dan Terjemahan*. 2009. Surakarta; Ziyad, hal. 281.

Artinya: "Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalannya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk".(QS. An-Nahl:125).

Allah menganugrahkan manusia berupa akal sehingga dapat mengelola alam semesta sehingga dapat selamat di dunia maupun di akhirat. Pernyataan dengan maksud untuk menjadikan orang lain memahami sesuatu dengan mencela ucapan merupakan suatu yang salah. Rasulullah bersabda:³⁶

مَا ضَلَّ قَوْمٌ بَعْدَ هُدًى كَانُوا عَلَيْهِ إِلَّا أُوْتُوا الْجِدَلَ، ثُمَّ قَرَأَ : مَا ضَرَبُوهُ لَكَ إِلَّا جِدَلًا

Artinya: "Tidaklah sesat suatu kaum setelah mendapat petunjuk Allah, kecuali kaum itu mendatangkan perdebatan. (H.R. Tirmidjidan Abu Umamah)

Hal ini menunjukkan kunci serta petunjuk untuk memecahkan persoalan yang berhubungan dengan pengelolaan SDM semua telah dibahas dalam Al-qur'an dan hadist. Dan semua telah teraplikasi dalam nilai-nilai yang terkandung di dalamnya. Menurut Yustono, SDM yang profesional adalah SDM yang *kafa'ah* (memiliki keahlian), *amanah*, serta *himmatul amal* (memiliki etos kerja yang tinggi). Untuk menciptakan SDM yang profesional tersebut diperlukan pembinaan yang tertumpu pada tiga aspek yaitu: (1) *Syaksiah Islamiyyah* atau kepribadian Islamiyah, (2) Skill atau keahlian dan keterampilan, (3) Kepemimpinan dan kerjasama dalam tim.³⁷ Dapat di pahami bahwa SDM itu memerlukan pembinaan baik pembinaan moral, kepribadian, keterampilan dan kepemimpinan agar terbentuk SDM yang unggul sehingga keahliannya dan kinerjanya meningkat.

4. Pengertian Daya Saing

Daya saing adalah menggunakan keunggulan sumber daya dan kemampuan untuk memaksa agar hasilnya sesuai dengan kepentingan organisasi,

³⁶ Rachmat Syafe'i, 2000, *Al-Hadis, Aqidah, Akhlaq, Sosial, dan Hukum*, Bandung; Pustaka Setia, hal. 75.

³⁷ Muhammad Ismail Yustono & Muhammad Karebet Widjajakusuma. 2003. *Manajemen Strategis Prespektif Syariah*, Jakarta: Khairul Bayaan, hal. 84.

mengatasi dan bertahan dalam perang persaingan.³⁸ Maka daya saing merupakan kegiatan dimana orang-orang bersiang dalam hal keterampilan, kekuatan, pengetahuan dan sebagainya. Dalam hal ini sebenarnya pengetahuan itu sendiri adalah sumber daya dalam bersaing.

Berney dalam Ismail memberikan kriteria yang dapat membantu lembaga pendidikan mengidentifikasi sumber daya yang dapat mendukung keunggulan daya saing yaitu:³⁹

- a. Berharga agar dapat mendukung keunggulan lembaga pendidikan suatu sumber daya harus berharga dalam arti mempunyai kapasitas menyempurnakan efisien, efektivitas organisasi dan menghasilkan inovasi.
- b. Langka. Lembaga pendidikan harus mempunyai SDM yang langka, karena sehingga banyak diminati.
- c. Sulit di tiru, agar mendukung daya saing lembaga pendidikan harus sulit ditiru.
- d. Sulit digantikan agar dapat mendukung keunggulan daya saing.

Dalam Islam mengajarkan untuk terus bekerja keras, dalam hal daya saing bersifat positif agar kita selalu berkembang dan bekerja keras, lebih baik dari hari ke hari. Allah berfirman dalam Q.S. Al-Inshiqaq ayat 6:⁴⁰

يَتَأْتِيهَا إِلَّا نَسْنُنُ إِنَّكَ كَادِحٌ إِلَىٰ رَبِّكَ كَدًّا حَا فَمَلَنِيهِ ﴿٦﴾

Artinya: "Hai manusia, Sesungguhnya kamu telah bekerja dengan sungguh-sungguh menuju Tuhanmu, Maka pasti kamu akan menemui-Nya". (Q.S. Al-Inshiqaq ayat 6)

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: الْمُؤْمِنُ الْقَوِيُّ خَيْرٌ وَأَحَبُّ إِلَيَّ

³⁸ Dedy Mulyasana. 2011. *Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hal. 114.

³⁹ Ismail Nawawi. 2012. *Manajemen Pengetahuan*, Bogor: Ghalia Indonesia, hal. 23.

⁴⁰ *Al-Qur'an dan Terjemahan*. hal. 589.

اللَّهُ مِنَ الْمُؤْمِنِ الضَّعِيفِ، وَفِي كُلِّ خَيْرٍ ، إِحْرَصْ عَلَى مَا يَنْفَعُكَ وَاسْتَعِزْ بِاللَّهِ وَلَا تَعْجِزْ ، وَإِنْ أَصَابَكَ شَيْءٌ فَلَا تَقُلْ: لَوْ أَنِّي فَعَلْتُ كَانَ كَذَا وَكَذَا ، وَلَكِنْ قُلْ: قَدَرُ اللَّهِ وَمَا شَاءَ فَعَلَ، فَإِنَّ لَوْ تَفْتَحُ عَمَلَ الشَّيْطَانِ

Artinya: Dari Abu Hurairah Radhiyallahu ‘anhu , beliau berkata, Rasûlullâh Shallallahu ‘alaihi wa sallam bersabda, Mukmin yang kuat lebih baik dan lebih dicintai Allâh Azza wa Jalla daripada Mukmin yang lemah; dan pada keduanya ada kebaikan. Bersungguh-sungguhlah untuk mendapatkan apa yang bermanfaat bagimu dan mintalah pertolongan kepada Allâh (dalam segala urusanmu) serta janganlah sekali-kali engkau merasa lemah. Apabila engkau tertimpa musibah, janganlah engkau berkata, Seandainya aku berbuat demikian, tentu tidak akan begini dan begitu, tetapi katakanlah, Ini telah ditakdirkan Allâh, dan Allâh berbuat apa saja yang Dia kehendaki, karena ucapan seandainya akan membuka (pintu) perbuatan syaitan. (H.R. Muslim).⁴¹

Menjadi lebih baik dari hari-kehari adalah ciri orang yang beruntung. Maka jadilah orang yang rajin berusaha sehingga memperoleh hal yang baik. sehingga keimanan dapat dihiasi dengan berbagai amal soleh, dengan rajin berusaha agar tetap memlihara kebaikan serta menjauhi maksiat sehingga mendapat kebaikan dunia dan akhirat. Maka SDM perlu terus melakukan pengembangan, pelatihan, dan pendidikan sehingga kinerja semakin meningkat dan produktifitas menjadi lebih baik.

5. Prinsip Dasar Pengembangan SDM Pendidik

Dalam dunia pendidikan ada beberapa prinsip yang harus di lakukan dalam pengembangan yaitu:⁴²

- a. Dilakukan untuk semua jenis tenaga pendidik dan kependidikan
- b. Berorientasi pada perubahan tingkah laku dalam rangka peningkatan kemampuan profesional dan untuk teknis pelaksanaan tugas harian sesuai posisi masing-masing.

⁴¹ Rachmat Syafe'i, 2000, *Al-Hadis, Aqidah, Akhlaq, Sosial, dan Hukum*, Bandung; Pustaka Setia, hal.126.

⁴² Nurul Ulfatin, & Teguh Triwiyanto. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada,, hal. 143.

- c. Dilaksanakan untuk mendorong meningkatnya kontribusi setiap individu terhadap kemajuan pendidikan
- d. Dirintis dan diarahkan untuk mendidik dan melatih seseorang sebelum dan sesudah menduduki jabatan
- e. Dirancang untuk memenuhi tuntutan pertumbuhan dalam jabatan, pengembangan profesi, dan pemecahan masalah
- f. Pengembangan yang menyangkut jenjang karir sebaiknya disesuaikan dengan katagori setiap jenis tenaga kependidikan.

Pembinaan dan pengembangan profesi guru dilaksanakan atas dasar prinsip umum dan khusus. Prinsip umum pembinaan dan pengembangan profesi dan karier guru dijelaskan sebagai berikut:⁴³

- a. Demokrasi dan berkeadilan serta tidak deskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, dan kemajemukan bangsa.
- b. Satu kesatuan yang sistematis dengan sistem terbuka dan multimakna
- c. Suatu proses pembudayaan dan pemberdayaan guru yang berlangsung sepanjang hayat
- d. Memberi teladan, membangun kemauan dan mengembangkan kreativitas guru dalam pembelajaran
- e. Memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam menyelenggarakan dan pengendalian mutu layanan pendidikan.

Prinsip khusus atau operasional pembinaan dan pengembangan profesi dan karir disajikan sebagai berikut:

⁴³ Sudarwan Danim. 2012. *Pengembangan Profesi Guru Dari Pra-Jabatan, Induksi ke Profesional Madani*, Jakarta: Prenada Media Group, hal. 92.

- a. Ilmiah dimana keseluruhan materi dan kegiatan yang menjadi muatan dalam kompetensi dan indikator harus benar dan dapat dipertanggung jawabkan secara keilmuan
- b. Relevan di mana rumusannya berorientasi pada tugas pokok dan fungsi guru sebagai pendidik profesional, yakni memiliki kompetensi kepribadian, sosial, profesional, dan paedagogis
- c. Sistematis di mana setiap komponen dalam kompetensi jabatan guru berhubungan secara fungsional dalam mencapai kompetensi.
- d. Konsisten di mana adanya hubungan yang taat antara kompetensi dan indikator.
- e. Aktual dan kontekstual yakni rumusan kompetensi dan indikator dapat mengikuti perkembangan IPTEKS
- f. Fleksibel di mana rumusan kompetensi dan indikator dapat berubah sesuai sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan zaman.
- g. Demokrasi di mana setiap guru memiliki hak dan peluang yang sama untuk diberdayakan melalui proses pembinaan dan pengembangan profesionalitasnya, baik secara individual maupun institusional
- h. Objektif, di mana setiap guru dibina dan dikembangkan profesi dan karirnya dengan mengacu kepada hasil penilaian yang dilaksanakan berdasarkan indikator-indikator terukur dari kompetensi profesinya.
- i. Komprehensif di mana setiap guru dibina dan dikembangkan profesi dan karirnya untuk mencapai kompetensi profesi dan kinerja yang bermutu dalam memberikan layanan pendidikan dalam rangka membangun generasi yang memiliki pengetahuan, kemampuan, mampu menjadi dirinya sendiri, dan dapat menjalani hidup bersama orang lain

- j. Memandirikan, di mana setiap guru secara terus menerus diberdayakan untuk mampu meningkatkan kompetensinya secara berkesinambungan, sehingga memiliki kemandirian profesional dalam melaksanakan tugas dan fungsi profesinya
- k. Profesional di mana pembinaan dan pengembangan profesi dan karir guru dilaksanakan dengan cara mengedepankan nilai-nilai profesionalitas
- l. Bertahap di mana pembinaan dan pengembangan profesi dan karir guru dilaksanakan secara bertahap agar guru benar-benar mencapai puncak profesionalitas
- m. Berjenjang di mana pembinaan dan pengembangan profesi dan karir guru dilaksanakan secara berkelanjutan karena perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni serta adanya kebutuhan penyegaran kompetensi guru
- n. *Accountable* di mana pembinaan dan pengembangan profesi dan karir guru dapat dipertanggung jawabkan secara transparan kepada publik
- o. Efektif di mana pelaksanaan pembinaan dan pengembangan profesi dan karir guru harus mampu memberikan informasi yang dapat digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang tepat oleh pihak-pihak yang terkait dalam pembinaan dan pengembangan profesi dan karir lebih lanjut dalam upaya peningkatan kompetensi dan kinerja guru
- p. Efisiensi di mana pelaksanaan pembinaan dan pengembangan profesi dan karir guru harus didasari atas pertimbangan penggunaan sumber daya semaksimal mungkin untuk mendapatkan hasil yang optimal.

Prinsip diberlakukan sebagai pedoman agar sesuatu berjalan dengan baik, secara efektif dan efisien. Prinsip umum lebih luas sedangkan prinsip khusus lebih spesifik dalam membahas pengembangan SDM.

6. Metode Pengembangan SDM Pendidik

Seperti dijelaskan sebelumnya, inisiatif pengembangan keprofesian guru idelanya banyak berasal dari lembaga. Atas dasar ini, diasumsikan lahirnya proses pembiasaan, yang kemudian guru dapat tumbuh dengan menyangga sendiri. Semua guru memiliki hak yang sama untuk mengikuti kegiatan pembinaan dan pengembangan profesi. Program ini berfokus pada empat ranah kompetensi sebelumnya. Namun demikian kebutuhan guru akan program pembinaan dan pengembangan beragam sifatnya. Kebutuhan dimaksud dan dikelompokkan ke dalam lima katagori, yaitu pemahaman tentang konteks pembelajaran, penguatan penguasaan materi, pengembangan metode mengajar, inovasi pembelajaran, dan pengalaman tentang teori-teori terkini. Dilihat dari sisi guru secara individual, mereka yang akan mengikuti kegiatan pembinaan dan pengembangan ini dikelompokkan menjadi empat katagori:⁴⁴

- a. Guru yang memerlukan promosi kenaikan jabatan fungsional
- b. Guru yang belum mencapai standar kinerja berdasarkan penilaian kinerja
- c. Guru yang bermasalah, terutama dilihat dari dimensi sosial, moral dan kepribadian
- d. Guru yang memerlukan pembinaan dan pengembangan profesi secara berkelanjutan.

Dilihat dari prakarsa lembaga, pembinaan dan pengembangan karir guru dilaksanakan melalui berbagai macam strategi dalam bentuk pendidikan dan pelatihan (diklat) maupun bukan diklat:⁴⁵

⁴⁴ *Ibid*, hal. 91.

⁴⁵ *Ibid*, hal.94.

a. Pendidikan dan Latihan

- 1) *Inhouse training* (IHT), yaitu pelatihan yang dilaksanakan secara internal dikelompok kerja guru, sekolah atau tempat lain yang ditetapkan untuk sekolah atau tempat lain yang ditetapkan untuk menyelenggarakan pelatihan
- 2) Program magang yaitu pelatihan yang dilaksanakan di dunia kerja atau industri yang relevan dalam rangka meningkatkan kompetensi profesional guru. Program magang ini diperuntukan untuk guru dan dapat dilakukan selama periode tertentu, misalnya untuk belajar manajemen kelas atau sekolah yang efektif. Program magang diperuntukan untuk alternatif pembinaan dengan alasan bahwa keterampilan tertentu memerlukan pengalaman nyata.
- 3) Kemitraan sekolah, pelatihan melalui ini dilakukan antara sekolah yang baik dan kurang baik antara sekolah negeri dan swasta, jadi pelaksanaannya dapat dilakukan di sekolah. Pembinaan lewat mitra sekolah diperlukan dengan alasan bahwa beberapa keunikan dan kelebihan yang dimiliki mitra, misalnya dibidang manajemen sekolah atau kelas.
- 4) Belajar jarak jauh, yaitu pelatihan yang dilaksanakan tanpa menghadirkan instruktur dan peserta latihan dalam suatu tempat tertentu, melainkan dengan sistem pelatihan melalui internet dan sejenisnya. Pembinaan melalui cara ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa tidak semua guru terutama di daerah terpencil dapat mengikuti pelatihan di tempat pembinaan yang ditunjuk seperti di ibu kota atau provinsi.
- 5) Pelatihan berjenjang dan khusus. Pelatihan ini dilaksanakan di lembaga-lembaga yang diberikan wewenang, di mana program disusun secara berjenjang mulai dari jenjang dasar, menengah, dan lanjutan. Jenjang pelatihan disusun berdasarkan tingkat kesulitan dan jenis

kompetensi. Pelatihan khusus disediakan berdasarkan kebutuhan khusus atau disebabkan adanya perkembangan baru keilmuan tertentu.

- 6) Kursus singkat di perguruan tinggi, atau lembaga lain, kursus ini dimaksudkan untuk melatih meningkatkan kemampuan guru dalam beberapa kemampuan seperti melakukan tindakan kelas, menyusun karya ilmiah, merencanakan dan melaksanakan evaluasi pembelajaran
- 7) Pembinaan internal oleh sekolah. Hal ini dilaksanakan oleh kepala sekolah dan guru yang memiliki kewenangan membina, melalui rapat dinas, rotasi tugas mengajar, pemberian tugas-tugas internal tambahan dan diskusi dengan rekan sejawat
- 8) Pendidikan lanjutan, pembinaan profesi guru melalui cara ini merupakan alternatif bagi peningkatan kualifikasi dan kompetensi guru. Pengikut sertaan guru dalam pendidikan lanjutan ini dapat dilaksanakan dengan memberikan tugas belajar baik dalam maupun luar negeri bagi guru yang berprestasi.

b. Non pendidikan dan pelatihan:

- 1) Diskusi masalah pendidikan, yaitu diskusi yang diselenggarakan secara berkala dengan topik diskusi sesuai dengan masalah yang dialami sekolah. Melalui diskusi masalah diharapkan para guru dapat memecahkan masalah yang dihadapi berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah atau masalah peningkatan kompetensi dan pengembangan kariernya.
- 2) Seminar. Pengikut sertaan guru dalam seminar dan pembinaan publikasi ilmiah juga dapat menjadi model pembinaan berkelanjutan bagi peningkatan profesi guru. Kegiatan ini memberikan peluang kepada guru untuk berinteraksi secara ilmiah dengan kolega seprofesinya berkaitan dengan hal-hal terkini dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan.

- 3) *Workshop*, kegiatan ini dilakukan untuk menghasilkan produk yang bermanfaat bagi pembelajaran, workshop dapat dilaksanakan misalnya dalam kegiatan KTSP, K13, analisis kurikulum, dan pengembangan silabus.
- 4) Penelitian, dapat dilakukan guru dalam bentuk penelitian tindakan kelas, penelitian eksperimen, ataupun jenis lain dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran. Penulisan buku ajar, atau bahan ajar. Bahan ajar yang ditulis guru dapat berbentuk diktat, buku pelajaran, ataupun buku dalam pendidikan.
- 5) Pembuatan media pembelajaran. Media pembelajaran yang dibuat guru dapat berbentuk alat peraga, alat praktikum sederhana, maupun bahan ajar elektronik atau animasi pembelajaran
- 6) Pembuatan karya teknologi/ karya seni yang dapat dibuat guru dapat berupa karya yang bermanfaat untuk masyarakat atau kegiatan pendidikan serta karya seni yang memiliki nilai estetika yang diakui oleh masyarakat.

Perbedaan pengembangan secara diklat dan nondiklat yang paling dominan adalah lamanya waktu yang digunakan. Diklat lebih memakan waktu yang lama, sedangkan nondiklat biasanya hanya memerlukan waktu yang sedikit. Agar pengembangan berjalan dengan efektif dan efisien, maka kepala sekolah harus melakukan beberapa upaya yang harus dilakukan dalam menjalankan pengembangan.

Adapun teknik pengembangan adalah sebagai berikut: ⁴⁶

- a. Melibatkan guru dan semua staf dalam aktivitas penyelesaian masalah dengan menggunakan metode ilmiah

⁴⁶ Ahmad Susanto. 2016. *Konsep, Strategi, dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, Jakarta: Prenadamedia Group, hal. 35.

- b. Mintalah pendapat dan aspirasi mereka tentang sesuatu dan bagaimana proyek ditangani, karena itu jangan menggurui mereka
- c. Pelaksanaan yang sistematis dan komunikasi yang terus-menerus dengan melibatkan setiap warga sekolah
- d. Bangunlah keterampilan dalam mengatasi konflik, penyelesaian masalah dan negosiasi
- e. Berikan otonomi dan keberanian mengambil resiko untuk para guru dan staf.

Selain itu Cecep Dermawan mengungkapkan pola pembinaan dan pengembangan SDM yang dilakukan Rasulullah diwujudkan dalam empat jenis yaitu:⁴⁷

- a. Metode *tilawah*, implikasi adalah membudayakan membaca Al-Quran sebagai bentuk pembinaan psikologi untuk meningkatkan kesalehan pribadi, dengan mengajak pegawai untuk membaca Alquran
- b. Metode *taklim*, implikasi ialah dengan mengajarkan kepada pegawai perihal etos kerja, sosialisasi nilai-nilai, teori, kiat sukses, aturan, tata tertib, visi dan misi lembaga serta tugas dan kewajiban. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kembali mmotivasi kerja yang sebenarnya
- c. Metode *tazkiyyah*, implikasi pelatihan untuk mengubah perilaku dan kinerja yang perlu diperbaiki
- d. Metode *hikmah*, yaitu kemampuan untuk menarik suatu pelajaran tersembunyi atau pengetahuan filosofi pengetahuan dari suatu kejadian.

⁴⁷ Willson Gustiawan & Yalyanti Fahrana. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Pelatihan Sebagai Pengembangan Sumber Daya Manusia Suatu Presfektif Syariah*, Bandung: t.p, hal.16.

7. Upaya Pengembangan SDM Pendidik

Guru yang profesional harus selalu kreatif dan produktif dalam melakukan inovasi pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Namun, untuk menyiapkan guru yang inovatif sangat sulit, jika dikaitkan dengan sistem kesejahteraan bagi tenaga guru di Indonesia yang jauh dari memadai.⁴⁸ Sehubungan dengan hal di atas, maka upaya peningkatan kompetensi guru di Indonesia sekurang-kurangnya menghadapi dan memperhitungkan faktor seperti ketersediaan dan mutu calon guru. Secara jujur kita akui bahwa profesi guru kurang memberikan rasa bangga diri. Bahkan ada guru yang malu disebut guru. Kurangnya rasa bangga itu mempengaruhi motivasi kerja dan citra masyarakat terhadap profesi guru. Banyak guru yang secara sadar atau tidak sadar mempromosikan kekurang bangganya terhadap profesi guru.

Sebenarnya UU telah mengatur tentang pemberian insentif kepada pendidik yang berprestasi dalam bidangnya, hal ini terdapat dalam UU Sisdiknas Bab XI tenaga pendidik dan kependidikan pasal 40 ayat 1 yaitu pendidik dan tenaga kependidikan berhak memperoleh Penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai dan penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja. Serta dalam UU Sisdiknas juga membahas hal yang sama mengenai hak pendidik yaitu pasal 43 ayat 1 menyatakan promosi dan penghargaan bagi pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan berdasarkan latar belakang pendidikan, pengalaman, kemampuan dan prestasi kerja dalam bidang pendidikan.⁴⁹

⁴⁸ M. Surya. 2005. *Sertifikasi, Kompetensi dan Kinerja. Makalah Seminar Nasional PSPIPS*, Bandung: PSPIS, hal.5.

⁴⁹ UU Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS dan PP Republik Indonesia Tahun 2010 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan serta Wajib Belajar. Bandung: Citra Umbara, hal. 21

Fokus pengembangan keprofesionalan guru terkait dengan empat kompetensi utama yang harus dimiliki yaitu:⁵⁰

a. Kompetensi Paedagogis

Terdiri atas subkompetensi yaitu: memahami siswa secara mendalam merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran, dan mengembangkan siswa untuk mengaktualisasi berbagai potensinya.

b. Kompetensi kepribadian

Terdiri atas lima subkompetensi yaitu kepribadian yang menetap dan stabil, dewasa arif, dan berwibawa dan berakhlak mulia.

c. Kompetensi sosial

Memiliki tiga subranah yaitu: mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan siswa. Sub kompetensi ini memiliki indikator esensial; kedua berkomunikasi secara efektif dan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan. Ketiga mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan orangtua wali siswa dan masyarakat sekitar. Guru yang secara sosial dapat berinteraksi dengan baik kepada siswanya akan menjadi pengelola kelas yang baik selama transformasional pembelajaran.

d. Kompetensi profesional

Terdiri atas dua ranah subkompetensi yaitu: menguasai substansi keilmuan yang terkait bidang studi memiliki indikator esensial: memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah, memahami struktur, konsep, dan metode keilmuan yang menaungi atau koheren dengan materi ajar, memahami hubungan konsep

⁵⁰ Sudarwan Danim. 2012. *Pengembangan Profesi Guru Dari Pra-Jabatan, Induksi ke Profesional Madani*, Jakarta: Prenada Media Group, hal. 87.

antarmata pelajaran terkait, dan menerapkan konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari. Kedua subkomptensi menguasai struktur dan metode keilmuan memiliki indikator esensial menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan dan materi bidang studi.

Banyak upaya yang dilakukan pemerintah untuk meningkatkan mutu guru yang sangat spektakuler, antara lain, menetapkan kualifikasi akademik guru sekurang-kurangnya S1 dan program sertifikasi guru. Evans,dkk mengakui ada sejumlah program yang telah dilakukan oleh pemerintah dalam meningkatkan mutu guru antara lain yaitu dengan memperbaharui aspek regulasi seperti lahirnya UU No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, program sertifikasi guru, dan program pendidikan jarak jauh.⁵¹

Untuk meningkatkan kualitas guru, perlu dilakukan suatu sistem pengujian terhadap kompetensi guru. Uji kompetensi guru dapat dilakukan secara nasional, regional, maupun lokal. Secara nasional dapat dilakukan oleh pemerintah pusat untuk mengetahui kualitas dan standar kompetensi guru, dalam kaitannya dengan pembangunan pendidikan secara keseluruhan. Secara regional dapat dilakukan oleh pemerintah provinsi untuk mengetahui kualitas dan standar kompetensi guru dalam kaitannya dengan pembangunan di provinsi masing-masing. Sedangkan secara lokal dapat dilakukan oleh daerah kabupaten atau kota untuk mengetahui kualitas dan standar kompetensi guru, dalam kaitannya dengan pembangunan pendidikan di daerah masing-masing.

⁵¹ Bujang Rahman. 2013. *Manajemen Mutu Lembaga Pendidikan Tenaga Pendidikan dan Kependidikan*, Yogyakarta: Graha Ilmu, hal. 4.

Uji kompetensi secara teoritis maupun praktis memiliki manfaat yang sangat penting, terutama dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan melalui peningkatan kualitas guru. Uji kompetensi memiliki fungsi sebagai:⁵²

- a. Sebagai alat untuk mengembangkan standar kemampuan profesional guru. Uji kompetensi guru dapat digunakan untuk mengembangkan standar kemampuan profesional guru. Berdasarkan hasil uji dapat diketahui kemampuan rata-rata para guru, aspek mana yang perlu ditingkatkan, dan siapa yang perlu mendapat pembinaan secara kontinu, serta siapa yang telah mencapai standar kemampuan minimal.
- b. Merupakan alat seleksi penerimaan guru. Pada saat ini telah banyak calon guru lulusan lembaga pendidikan, baik negeri maupun swasta yang mengantri menunggu pengangkatan. Banyaknya calon guru mengakibatkan perlunya seleksi penerimaan guru untuk memilih sesuai dengan kebutuhan. Untuk kepentingan tersebut, perlu ditetapkan kriteria secara umum kompetensi dasar yang perlu dipenuhi sebagai syarat untuk menjadi guru. Melalui uji kompetensi guru diharapkan dapat terjaring guru-guru yang kompeten, kreatif, profesional, dan menyenangkan, sehingga mampu meningkatkan kualitas pembelajaran.
- c. Untuk pengelompokan guru. Berdasarkan hasil uji kompetensi, guru-guru dapat dikelompokkan berdasarkan hasilnya, misalnya kelompok nilai tinggi dan kurang, yang akan menjadi pertimbangan kelompok yang harus mendapat perhatian dan pembinaan agar dapat meningkatkan kompetensi.
- d. Merupakan alat pembinaan guru. Untuk memperoleh guru yang kreatif, profesional dan menyenangkan dalam menjalankan tugas, perlu ditetapkan kompetensi yang perlu dipenuhi sebagai syarat yang menjadi guru. Dengan

⁵² E, Mulyasa. 2011. *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hal.188.

adanya kriteria calon guru, maka akan terdapat pedoman bagi para administrator dalam memilih, menyeleksi dan menempatkan guru sesuai dengan karakteristik, dan kondisi, serta jenjang pendidikan.

- e. Mendorong kegiatan dan hasil belajar. Kegiatan pembelajaran dan hasil belajar peserta didik tidak saja ditentukan oleh manajemen sekolah, kurikulum, sarana dan prasarana pembelajaran, tetapi sebagian besar ditentukan oleh guru.

Seseorang dianggap sebagai tenaga profesional apabila dalam mengerjakan tugasnya, ia selalu berpegang teguh pada etika kerja, independent (bebas dari tekanan pihak luar), cepat (produktif), tepat (efisien), dan inovatif serta di dasarkan pada prinsip-prinsip pelayanan prima. Harapan masyarakat terhadap ketersediaan guru profesional, tidaklah berlebihan. Ukuran keberhasilan guru juga wajar, yaitu apabila hasil belajar peserta didik, kedisiplinan, hubungan antar guru dan orang tua serta masyarakat meningkat dan berjalan baik. Program peningkatan mutu selain dapat menghasilkan guru yang lebih andal, juga dapat menciptakan iklim organisasi yang lebih baik, dan hubungan kerja yang menyenangkan. Dengan demikian, semakin disadari bahwa program pembinaan dan pengembangan guru harus berkelanjutan karena guru harus senantiasa dapat menguasai metode dan peralatan yang terbaru dan terbaik. Hal yang telah dilakukan pemerintah untuk meningkatkan SDM pendidik adalah:⁵³

- a. Menurut PP No 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 sudah dijelaskan tentang kualifikasi pendidik.
- b. Sertifikasi. Di Indonesia menurut UU Republik Indonesia tahun 2005 tentang guru dan dosen, sertifikasi pendidik diberikan kepada seseorang

⁵³ Hikmat. 2014. *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, hal.288.

yang telah menyelesaikan program pendidikan profesi pendidik dan lulus ujian sertifikasi pendidik.

Guru yang berhasil lulus sertifikasi pendidik berhak memperoleh sertifikasi pendidik. Berdasarkan sertifikasi pendidik, ia akan memperoleh nomor registrasi guru dan Departemen Pendidikan Nasional. Dengan sertifikasi pendidik, ia memiliki kewenangan menjadi guru pada jenis dan jenjang pendidikan serta bidang studi atau jenjang tertentu.

Sertifikasi profesi pendidik dapat dipandang sebagai upaya untuk menata SDM pendidik agar makin profesional dalam melaksanakan peran dan tugasnya sebagai pendidik menuju ke arah yang makin berkualitas dan kompetitif. Penyikapan sertifikasi hanya dengan implikasi gaji atau tunjangan jelas akan melenceng dari tujuan pokok sertifikasi. Sertifikasi harus dilihat dalam konteks yang lebih luas, yakni upaya untuk meningkatkan kualitas profesionalisme guru serta peningkatan kesejahteraan guru, yang berujung pada peningkatan mutu pendidikan/pembelajaran dengan output pendidik yang makin bermutu.⁵⁴

Dasar hukum tentang perlunya sertifikasi guru dinyatakan dalam pasal 18 UU No 14 tahun 2004 tentang guru dan dosen. Dalam UUGD pasal 1 ayat 12 bahwa sertifikasi pendidik adalah bukti formal sebagai pengakuan yang diberikan kepada guru sebagai tenaga profesional. Sedangkan pada pasal 11 ayat 2 menyatakan sertifikasi pendidikan tersebut hanya dapat diperoleh melalui program sertifikasi. Adapun tujuan dan manfaat sertifikasi guru:⁵⁵

- a. Menentukan kelayakan guru dalam melaksanakan tugas sebagai agen pembelajaran

⁵⁴ Uhar Suharsaputra. 2013. *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Refika Aditama, hal.237.

⁵⁵ Inom, & Sri Nurabdiah Pratiwi. 2017. *Profesi Kependidikan*, Depok: Prenadamedia Group, hal.14.

- b. Meningkatkan proses dan mutu hasil pendidikan
- c. Meningkatkan martabat guru
- d. Meningkatkan profesionalitas guru.

Untuk meningkatkan SDM pendidik di institusi pendidikan, meningkatkan motivasi kerja dan produktivitas, pemberian berbagai jenis pelatihan dan pendidikan profesi kepada guru sangat diperlukan. Selain itu juga diperlukan kebijakan pemerintah dalam pengembangan sumberdaya manusia.⁵⁶ Balitbang Depdikbud juga mengemukakan bahwa ada lima upaya dalam meningkatkan mutu guru, yaitu meningkatkan kemampuan profesional, upaya profesional, kesesuaian waktu yang dicurahkan untuk kegiatan pengembangan, kesesuaian antara keahlian dan pekerjaan, dan kesejahteraan yang memadai. Kelima faktor tersebut menjadi barometer dalam mengukur mutu guru.⁵⁷ Seperti diketahui tujuan organisasi hanya dapat dicapai karena organisasi tersebut didukung oleh unit-unit kerja yang terdapat di dalamnya. Terdapat beberapa cara untuk meningkatkan atau mengembangkan kinerja pegawai. Menurut Stoner mengemukakan adanya empat cara yaitu:⁵⁸

a. Diskriminasi

Seorang manajer harus mampu membedakan secara objektif antara mereka yang dapat memberikan sumbangan berarti dalam pencapaian tujuan organisasi dengan mereka yang tidak. Dalam konteks penilaian kinerja mereka harus ada perbedaan antara pegawai yang berprestasi dengan yang tidak. Oleh karena itu dapat dibuat keputusan yang adil dalam berbagai bidang, misalnya pengembangan SDM dan sebagainya.

⁵⁶ Muhadjir. 1992. *Perencanaan dan Kebijakan Pengembangan SDM*, Yogyakarta: Rake Sarasin, hal.119.

⁵⁷ Nanang Fattah. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah: Strategi Pemberdayaan Sekolah dalam Rangka Peningkatan Mutu dan Kemandirian Sekolah*, Bandung: Andirra, hal.59.

⁵⁸ Edy Sutrisno. 2015. *Budaya Organisasi*, Jakarta: Prenadamedia, hal.184.

b. Pengharapan

Dengan memperhatikan bidang tersebut diharapkan bisa meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki nilai kerja tinggi mengharapkan pengakuan dalam bentuk berbagai penghargaan yang diterimanya dari organisasi. Untuk mempertinggi motivasi dan kinerja, mereka yang tampil mengesankan dalam bekerja harus diidentifikasi sedemikian rupa sehingga penghargaan memang jatuh pada tangan yang berhak.

c. Pengembangan

Bagi yang bekerja di bawah standar, untuk mereka adalah mengikuti program pelatihan dan pengembangan. Sedangkan yang di atas standar misalnya dapat dipromosikan kepada jabatan yang lebih tinggi.

d. Komunikasi

Para manajer bertanggung jawab untuk mengevaluasi kinerja para karyawan dan secara akurat mengomunikasikan penilaian yang dilakukannya. Untuk dapat melakukan secara akurat, para manajer harus mengetahui kekurangan dan masalah apa yang dihadapi karyawan dan bagaimana mengatasinya.

Dalam hal pengembangan kinerja guru dibutuhkan motivasi. Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan tingkah laku. Diantara fungsi motivasi dalam peningkatan kinerja dalam Al-qur'an dan Hadist adalah sebagai berikut:

a. Mendorong gairah dan semangat kerja. Terdapat pada QS At-Taubah ayat 105:⁵⁹

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

⁵⁹ Rahmad Hidayat & Candra Wijaya. 2017. *Ayat-Ayat Alquran tentang Manajemen Pendidikan Islam*, Medan: LPPPI, hal.165.

Artinya: “Dan Katakanlah bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”. (QS At-Taubah ayat 105).

Hal ini seiring dengan hadist Rasul:⁶⁰

مَنْ أَمْسَى كَالأَمْسَى مِنْ عَمَلٍ يَدِيهِ أَمْسَى مَغْفُورًا لَهُ

Artinya: “Barangsiapa yang di waktu sore merasa capek (lelah) lantaran pekerjaan kedua tangannya (mencari nafkah) maka di saat itu diampuni dosa baginya.” (HR. Thabrani)

b. Menentukan arah dan perbuatan yang hendak dicapai dengan kerja dan cerdas.

Terdapat pada QS. Ar-Ra’du ayat: 11.⁶¹

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ

Artinya: “Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan”.

عن رافع بن خديج قال: قيل يا رسول الله أئى الكسب أطيب؟ قال: (عَمَلُ الرَّجُلِ بِيَدِهِ، وَكُلُّ بَيْعٍ مَبْرُورٍ) رواه أحمد والطبراني والحاكم وصححه الألباني

Artinya: “Dari sahabat Rafi’ bin Khadij ia menuturkan: “Dikatakan (kepada Rasulullah Shalallaahu alaihi wasalam) Wahai Rasulullah! Penghasilan apakah yang paling baik? Beliau menjawab: “Hasil pekerjaan seseorang dengan tangannya sendiri, dan setiap perniagaan yang baik.” (Riwayat Ahmad, At Thabrany, Al Hakim, dan dinyatakan sebagai hadits shahih oleh Syeikh Al Albani).⁶²

Dan dalam Q.S. An-Najm ayat: 39. ⁶³

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ

Artinya: “Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya” .

Dihadits lain Rasulullah bersabda

⁶⁰ Ibid

⁶¹ Sobri Sutikno. 2009. *Belajar dan Pembelajaran*, Bandung:Prospect, hal.73.

⁶² Ibid.

⁶³ Al-Qur’an dan Terjemahan. 2009. Surakarta; Ziyad, hal. 528.

حَدَّثَنَا أَبُو عَبْدِ الرَّحْمَنِ حَدَّثَنَا حَيُّوَةُ أَخْبَرَنِي بَكْرُ بْنُ عَمْرٍو أَنَّهُ سَمِعَ عَبْدَ اللَّهِ بْنَ هُبَيْرَةَ يَقُولُ إِنَّهُ سَمِعَ أَبَا تَمِيمٍ الْجَيْشَانِيَّ يَقُولُ سَمِعَ عُمَرَ بْنَ الْخَطَّابِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ يَقُولُ إِنَّهُ سَمِعَ نَبِيَّ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ لَوْ أَنَّكُمْ تَتَوَكَّلُونَ عَلَى اللَّهِ حَقَّ تَوَكُّلِهِ لَرَزَقْنَاكُمْ كَمَا يَرْزُقُ الطَّيْرَ تَغْدُو خِمَاصًا وَتَرُوحُ بِطَانًا

Artinya :*"Dari Umar Ibn Khattab berkata, bahwa beliau mendengar Rasulullah saw., bersabda. "Sekiranya kalian benar-benar bertawakkal kepada Allah SWT., dengan tawakkal yang sebanar-benarnya, sungguh kalian akan diberi rizki (oleh Allah swt.,) sebagaimana seekor burung diberi rizki, dimana ia pergi pagi dalam keadaan lapar, dan pulang sore hari dalam keadaan kenyang".* (H.R. Ahmad, Turmudzi dan Ibnu Majah).⁶⁴

8. Tahapan Pengembangan SDM Pendidik

Ada beberapa hal yang harus ditempuh untuk membuat program pengembangan yaitu, a) menentukan kebutuhan, b) menentukan sasaran, c) menetapkan isi program, d) mengidentifikasi perinsip- perinsip belajar, e) melaksanakan program, dan f) menilai keberhasilan program.⁶⁵ Berdasarkan pernyataan di atas dapat di jelaskan bahwa proses atau tahapan dalam pengembangan sumber daya manusia melalui beberapa tahap antara lain:⁶⁶

- a. Analisis kebutuhan, dalam menganalisis kebutuhan sekolah di sesuaikan dengan kebutuhan sekolah yang di dasarkan pada keputusan hasil analisis kebutuhan yang sudah di tentukan.
- b. Tujuan pelatihan dan pengembangan,
- c. Isi program pengembangan di sesuaikan dengan kebutuhan dan tujuan
- d. Perinsip pembelajaran di sesuaikan dengan kebutuhan, tujuan dan isi program
- e. Pelaksanaan program
- f. Kecakapan pengetahuan dan kemampuan pegawai
- g. Evaluasi, evaluasi sesuai dengan rencana evaluasi yang sudah di programkan.

⁶⁴ Rachmat Syafe'i, 2000, *Al-Hadis, Aqidah, Akhlaq, Sodial, dan Hukum*, Bandung; Pustaka Setia, hal.124.

⁶⁵Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Jakarta:Rajawali Pers, hal.143.

⁶⁶ *Ibid*, 143.

Dalam tahapan penentuan kebutuhan dalam pelatihan dan pengembangan bertujuan untuk mengumpulkan sebanyak mungkin informasi yang relevan guna mengetahui dan menentukan apakah perlu atau tidaknya pelatihan dalam sekolah. Adapun tahapan dalam pengembangan guru menurut Patricia Panton dalam Ahmad sebagai berikut:⁶⁷

- a. Persiapan pengembangan guru. Yaitu langkah awal yang harus dilakukan kepala sekolah secara matang, karena akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh. Beberapa hal yang harus dipersiapkan antara lain adalah kesiapan komponen, baik material maupun sumber daya manusia yang berhubungan dengan program pengembangan.
- b. Pemberian kepercayaan kepada guru. Ciri utama dari pengembangan guru adalah otonomi yang diberikan kepada guru, di mana guru dianggap mampu untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Guru harus seoptimal mungkin dilibatkan dalam setiap aktivitas dan diberikan kesempatan untuk memberikan aspirasinya. Dengan pemberian kepercayaan guru akan merasa lebih percaya diri dan leluasa untuk mengoptimalkan kemampuan tugas dan tanggung jawabnya
- c. Memberikan petunjuk dan arahan. Pengembangan bukan berarti memberikan pendidik menguasai dirinya sendiri atau melaksanakan apapun sekehendaknya, akan tetapi pengembangan yang sebenarnya adalah kepala sekolah sebagai seorang pemimpin memberikan petunjuk dan arahan kepada para guru. Dalam hal ini kepala sekolah membagikan pengalaman dan ketrampilan yang dimilikinya kepada guru. Upaya untuk meminimalisir penyimpangan atau kesalahan yang dilakukan guru selama pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, kepala sekolah hendaknya melakukan pengawasan secara berkesinambungan

⁶⁷Ahmad Susanto. 2016. *Konsep, Strategi, dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, Jakarta: Prenadamedia Group, hal. 37.

- d. Kejelasan visi organisasi. Dalam pengembangan guru diperlukan suatu visi dan misi yang sama antara guru dan kepala sekolah selaku pimpinan sehingga arah gerak guru memiliki kesamaan
- e. Kesiapan sarana dan prasarana. Sarana merupakan komponen yang penting dalam pengembangan karena adanya sarana yang memadai akan dapat membantu guru mengoptimalkan tugas dan tanggung jawabnya
- f. Hasil yang diharapkan. Pengembangan yang dirasakan berhasil apabila guru terlebih dahulu mengetahui hasil yang diharapkan dari kegiatan yang dilakukan melalui pemberitahuan tentang tujuan sekolah yang akan dicapai.

Tahapan dalam pengembangan setiap pakar memang berbeda-beda akan tetapi semua berawal dari tahap perencanaan dan analisis kebutuhan pengembangan yang akhirnya bermuara pada pelaksanaan dan evaluasi program dan pelaksanaan pengembangan.

9. Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Manfaat yang dapat dipetik melalui penyelenggaraan program pengembangan antara lain:⁶⁸

- a. Peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tumbuh suburnya kerjasama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda dan bahkan spesialisik, meningkatnya tekad mencapai sasaran yang telah ditetapkan serta lancarnya koordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai suatu kesatuan yang bulat dan utuh.
- b. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan antara lain karena adanya pendelegasian wewenang, interaksi yang di dasarkan pada sikap

⁶⁸ Sondang.P, Siagan. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, hal.183.

- dewasa baik secara teknikal maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berpikir dan bertindak secara inovatif.
- c. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan para pegawai yang bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan-kegiatan operasional dan tidak sekedar diperintah oleh para manajer.
 - d. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen organisasi yang lebih tinggi.
 - e. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif.
 - f. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif yang pada gilirannya memperlancar proses perumusan kebijaksanaan organisasi dan operasionalisasinya, serta penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di kalangan para anggota organisasi.

Tujuan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia dalam bidang pendidikan adalah:⁶⁹

- a. Untuk menarik pelamar yang memiliki kualifikasi sebagai tenaga kependidikan;
- b. Untuk memperoleh tenaga kependidikan yang diharapkan
- c. Untuk memotivasi tenaga kependidikan.

Dalam organisasi pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses untuk meningkatkan kualitas pegawai agar menguasai pengetahuan, keterampilan, keahlian, dan wawasan yang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan pengembangan sumber daya manusia ini,

⁶⁹ Veithzal Rivai. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, hal.13.

maka akan memperkuat daya saing organisasi dan mampu beradaptasi dengan lingkungan yang terus berubah dan semakin kompleks.

Tujuan pengembangan sumber daya manusia dapat dijabarkan mulai dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi sebagai berikut:⁷⁰

- a. Meningkatkan kemampuan individu
- b. Meningkatkan kompensasi secara tidak langsung
- c. Meningkatkan kualitas hasil
- d. Meningkatkan produktivitas organisasi

Meningkatnya kemampuan, meningkatnya kesejahteraan, kualitas dan produktivitas pegawai adalah tujuan dari pengembangan. Maka jika hal-hal tersebut telah tercapa maka dapat dikatakan bahwa pengembangan SDM telah berhasil dilakukan.

10. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan SDM

Kendala pengembangan yang dilaksanakan selalu ada dan kita harus berusaha membenahi pengaruh kendala-kendala tersebut. Kendala tersebut akan menjadi penghambat lancarnya pengembangan sehingga sasaran tidak memuaskan.

Hambatan-hambatan tersebut adalah:⁷¹

- a. Peserta. Setiap peserta mempunyai latar belakang yang berbeda, seperti pendidikan dasarnya, pengalaman kerjakanya dan usianya. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat kelancaran pelaksanaan pengembangan karena daya tangkap, persepsi, dan daya nalar yang diberikan akan berbeda.

⁷⁰ Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, hal. 140.

⁷¹ Uhar Suharsaputra. 2013. *Menjadi Guru Berkarakter*, Bandung, Refika Aditama, hal. 85.

- b. Pelatih atau instruktur. Sulitnya mencari pelatih atau instruktur yang cakap menstransfer pengetahuan kepada peserta pelatihan. Akibatnya sasaran yang diinginkan tidak tercapai.
- c. Fasilitas. Sarana dan prasarana pengembangan yang dibutuhkan sangat kurang atau tidak baik. Misalnya buku peralatan yang tidak memadai akan menyulitkan lancarnya pengembangan
- d. Pendanaan. Dana pengembangan yang tersedia sangat terbatas, sehingga semua dilakukan dengan terpaksa, bahkan pelatih maupun sarana kurang memadai persyaratan yang dibutuhkan.

Ada beberapa faktor yang dapat mendukung pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yaitu dengan diadakannya pendidikan dan pelatihan ini maka dapat membawa pengaruh positif bagi pegawai itu sendiri maupun organisasi yaitu:

- a. Kepemimpinan merupakan kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Tanpa adanya dukungan kepemimpinan, maka proses pengembangan SDM melalui pendidikan dan pelatihan pegawai tidak akan berjalan dengan baik. Sebagai faktor penting maka dalam proses pengembangan SDM melalui pendidikan dan pelatihan pegawai harus didukung oleh kepemimpinan yang baik. Karena kemampuan dari kepemimpinan yang dapat dijadikan sebagai suatu penggerak sehingga dapat mendorong pegawai dalam bekerja. Dengan adanya sikap pengarahan yang baik yang diturunkan oleh pemimpin maka pegawai dapat bekerja dengan lebih efektif dan efisien dalam mewujudkan produktivitas kerja yang lebih baik. Allah berfirman dalam Q.S. An-Nisa: 59: ⁷²

⁷² Al-Qur'an dan Terjemahan. 2009. Surakarta; Ziyad, hal. 87.

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya”. (Q.S. An-Nisa: 59)

- b. Fasilitas merupakan segala sesuatu yang disediakan yang mempermudah dan memperlancar terlaksananya kegiatan pengembangan demi tercapainya proses belajar mengajar. Dengan adanya fasilitas yang cukup mendukung dalam pelaksanaan ini maka telah disediakan gedung yang cukup nyaman untuk digunakan, tersedianya transportasi untuk kegiatan, serta dijaminnya konsumsi.

Hadist Rasul yang berkaitan dengan pentingnya manajemen pengembangan SDM sebagai berikut:

حد ثنا محمد بن سنان حد ثنا قليح بن سليمان حد ثنا هلال بن علي عن عطاء عن يسار عن ابي هريرة رضي الله عنه قال قال رسول الله صلى الله عليه وسلم اذا ضيقت الامانة فانظر الساعة قال كيف اضا عتها يا رسول الله ؟ قال اذا اسند الامر الى غير اهله فانظر الساعة

Artinya: “Imam al-Bukhari menyatakan) Muhammad bin Sinan menyampaikan (riwayat) kepada kami, Qulaih bin Sulaiman telah menyampaikan (riwayat) kepada kami, (riwayat itu) dari Atha’, dari Yasar, dari Abu Hurairah ra yang berkata : Rasulullah Saw bersabda: Apabila suatu amanah disia-siakan, maka tunggulah saat kehancurannya. (Abu Hurairah) bertanya : Bagaimana meletakkan amanah itu, ya Rasulullah ? Beliau menjawab : Apabila suatu

perkara diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya”. (H.R. Bukhari)⁷³

Hadist di atas menjelaskan bahwa bahwa amanah harus diserahkan pada orang yang profesional yang dapat dipercaya. Karena orang yang profesional iitu bekerja secara rapi, benar, tertib dan teratur.

B. Penelitian Yang Relevan

Adapun penelitian yang relevan dengan penelitian ini adalah:

- 1) Fadilah Adlina, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Guru Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MAN Wonokromo Bantul Yogyakarta*, hasil penelitian ini adalah: a) Pengelolaan manajemen sumber daya guru di MAN Wonokromo melalui 4 tahapan yaitu: (planning), pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. dan lama mengembangkan profesi para guru, MAN Wonokromo melakukan berbagai kegiatan yaitu: Pendidikan lanjutan, MGMP, pelatihan, seminar atau lokakarya, kunjungan atau studi banding ke sekolah lain, dan publikasi ilmiah. b)Efektifitas manajemen pengembangan sumber daya guru di MAN Wonokromo berjalan dengan cukup efektif dan hal ini dibuktikan dengan banyaknya para guru yang melanjutkan S2 dan S3nya. c) Faktor yang mendukung berjalannya kegiatan pengembangan guru di sana adalah inisiatif para guru yang tinggi dalam mengikuti program pengembangan guru dan tuntutan zaman, pikiran para guru yang ingin selalu berkembang, adanya kerjasama yang aktif dengan berbagai universitas yang ada dalam mengadakan seminar, kegiatan pengembangan guru dari kemenag yang lancar, dan faktor penghambat adalah masih adanya sebagian guru yang malas dalam

⁷³ Rachmat Syafe'i, 2000, *Al-Hadis, Aqidah, Akhlaq, Sodial, dan Hukum*, Bandung; Pustaka Setia, hal. 82.

mengikuti pengembangan guru, pelaksanaan MGMP di madrasah kurang, tidak ada literatur khusus untuk guru, penelitian guru masih kurang.

- 2) Efi Rufaiqoh Muhaimin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (Man) Sumpiuh Banyumas Dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap*. Hasil penelitian adalah:
- a) Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dilakukan dengan beberapa langkah antara lain: a) Menyusun program/ perencanaan Pengembangan, Penentuan Kebutuhan, Penentuan Sasaran , Penetapan Program, Identifikasi Perinsip belajar, Pelaksanaan Program, Penilaian Pelaksanaan Program; b) Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dilakukan dengan dua metode yaitu *On The Job Training* Dan *Off The Job Training*. Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang termasuk kedalam *On The Job Training* antara lain: rotasi jabatan, pelatihan, bimbingan/ penyuluhan, latihan instruktur pekerjaan, demonstrasi/ pemberian contoh, dan penugasan sementara, sedangkan yang termasuk kedalam metode *Off The Job Training* antara lain: kursus, pendidikan, workshop, seminar, MGMP dan Study Banding. c) Pengembangan sumber daya manusia pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap, selalu berupaya semaksimal mungkin untuk meningkatkan dan memaksimalkan kualitas pendidik. Kegiatan yang dilaksanakan adalah 1) melaksanakan kegiatan pelatihan, workshop, orientasi dan seminar tentang pendidikan atau mengirim guru sebagai peserta dalam kegiatan tersebut, baik yang dilaksanakan oleh kementerian agama maupun dinas atau instansi lain. 2) memberikan arahan dan bimbingan dalam setiap pertemuan bulanan kepada

guru, 3) melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas pendidik dan tenaga kependidikan, baik pengawasan dalam pelaksanaan tugas mengajar maupun pengawasan dalam hal tingkat kedisiplinan pendidik dan tenaga kependidikan.

- 3) Mudassir, *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA* Februari 2016 VOL. 16, NO. 2, 255-272, *Pengembangan Sumber Daya Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (Man) Kabupaten Bireun*. Hasil penelitian adalah: a) 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. b) 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. c) Selanjutnya kendala dalam pengembangan sumber daya manusia pendidikan adalah belum meratanya guru yang mengikuti pelatihan dan kurangnya pengetahuan guru dalam bidang informasi teknologi (IT). d) Sedangkan solusi untuk menghadapi kendala tersebut adalah selenggarakan program pelatihan profesi guru (PLPG) yang bertujuan menciptakan guru yang professional 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).
- 4) Haromain, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Pondok Pesantren*. Hasil penelitian adalah: a) analisis kebutuhan pengembangan SDM mencakup analisis kualitas dan kuantitas, b) implementasi pengembangan SDM dilakukan melalui rekrutmen, program pendidikan dan pelatihan,

program pendidikan, dan pembentukan budaya pesantren; c) evaluasi pengembangan SDM ditekankan pada perubahan sikap dan perilaku dalam menjalankan peran dan tanggung jawab.

Penelitian di atas berbeda dengan penelitian yang akan dilakukan. Perbedaannya adalah pada penelitian ini lokasi penelitian tidak terletak MAN Bireun, tetapi penelitian ini dilakukan di MTs Negeri 2 Deli Serdang. Waktu penelitian juga baru dilakukan pada tahun ini yaitu pada tahun 2018, metode yang digunakan adalah metode kualitatif

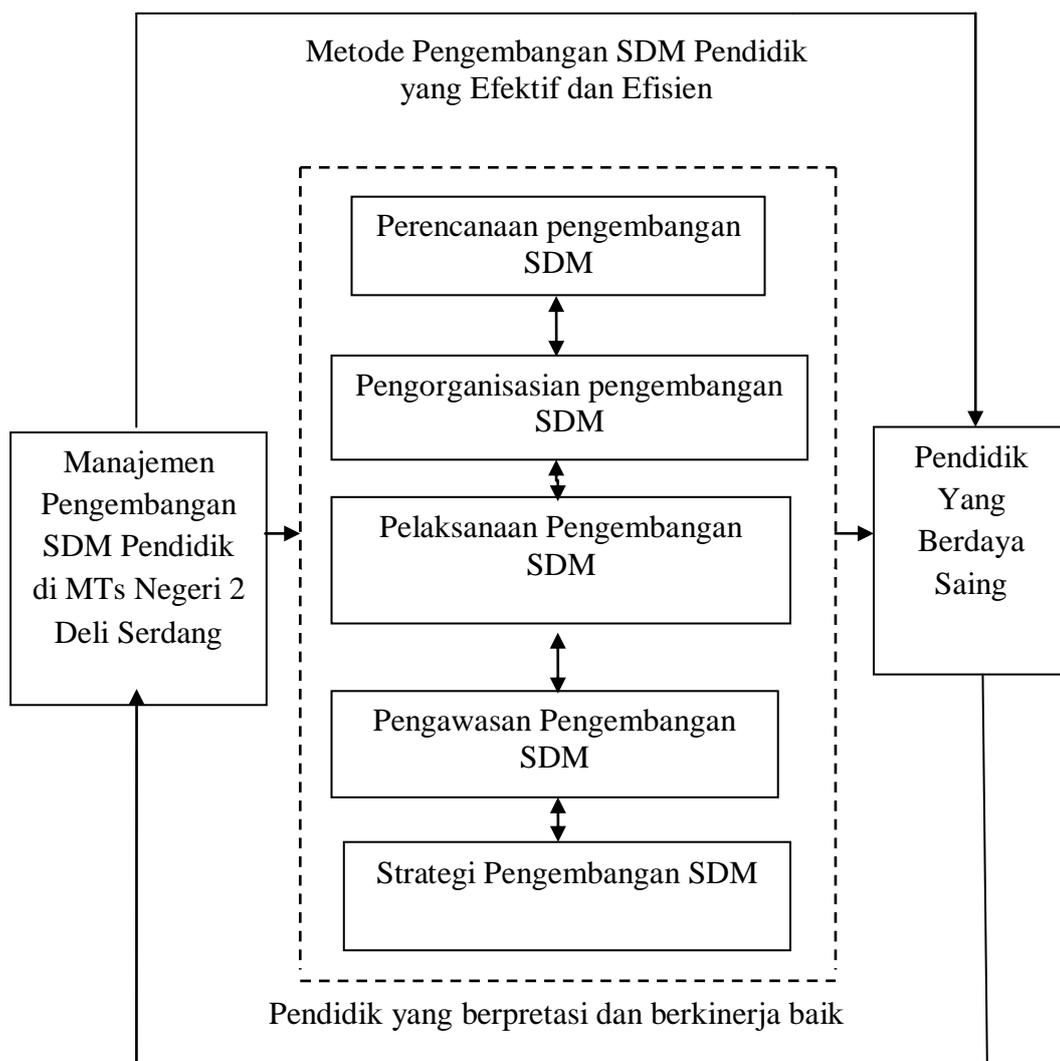
C. Kerangka Berfikir

Penelitian ini didasarkan pada pemikiran bahwa SDM pendidik atau guru adalah elemen utama dan kunci dalam pendidikan, memiliki fungsi dan peran sangat penting dalam upaya meningkatkan daya saing. Madrasah akan mempunyai tenaga pendidik yang berdaya saing, jika kinerja orang-orang yang ada di madrasah berjalan optimal. Hal ini terkait dengan pelaksanaan pengembangan SDM pendidik dalam upaya meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang.

Proses penelitian dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung ke madrasah atau observasi dan melakukan wawancara dengan kepala madrasah serta guru dan staf di MTs Negeri 2 Deli Serdang mengenai strategi-strategi madrasah untuk meningkatkan mutu pendidik. Pelaksanaan suatu program pengembangan dapat dikatakan berhasil apabila dalam diri peserta pengembangan terjadi suatu proses transformasi seperti, peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas, perubahan perilaku dalam bekerja, perubahan sikap dan etos kerja. Maka diperlukan upaya untuk terus menerus mengembangkan kinerja SDM pendidik

agar dapat mengantisipasi berbagai perubahan yang terjadi di masyarakat. Pengembangan SDM merupakan suatu proses yang sifatnya berkelanjutan.

Penelitian ini bertujuan untuk melihat seberapa besar dan seriusnya madrasah dalam meningkatkan pengembangan SDM pendidik atau guru sehingga para pendidik mampu berdaya saing. Selain itu juga ingin melihat seberapa berhasilnya strategi pengembangan yang telah dilaksanakan, juga melihat apa sebenarnya yang menjadi faktor pendukung serta penghambat dalam proses pengembangan SDM pendidik di MTs N 2 Deli Serdang. Maka dapat dirumuskan kerangka berpikir sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif yang mana menggunakan pendekatan naturalistik. Pendekatan naturalistik yaitu bertujuan menunjukkan bahwa pelaksanaan ini memang terjadi secara alamiah, apa adanya, dalam situasi normal yang tidak dimanipulasi keadaan dan kondisinya, menekankan pada deskripsinya secara alami di MTs Negeri 2 Deli Serdang.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di MTs Negeri 2 Deli Serdang Kabupaten Deli Serdang. MTs Negeri 2 Deli Serdang terletak di kawasan Jalan Karya Agung Komplek Pemkab Deli Serdang Kecamatan Lubuk Pakam Kabupaten Deli Serdang Provinsi Sumatera Utara. Letak madrasah sangat strategis sehingga memudahkan akses siswa untuk bersekolah di madrasah ini. Madrasah ini memiliki luas 500 m². MTs Negeri 2 Deli Serdang merupakan sekolah yang favorit karena memiliki akreditasi A.

C. Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini bertujuan untuk mencari informasi tentang gambaran dan perkembangan sekolah. Sedangkan yang berhubungan dengan subjek penelitian, bagian-bagian mana, objek mana atau siapa saja yang akan dijadikan sumber data. Hal ini sangat tergantung pada isi teori atau konsep yang digunakan. Adapun yang menjadi subjek dalam penelitian adalah: 1) Kepala Sekolah MTs Negeri 2 Deli Serdang, 2) Wakil Kepala Sekolah MTs Negeri 2 Deli Serdang, 3) Kepala Tata Usaha MTs Negeri 2 Deli Serdang, 4) Pendidik MTs Negeri 2 Deli Serdang.

Pemilihan informan penelitian ini berdasarkan atas pertimbangan bahwa para informan benar-benar terkait langsung dengan proses pengembangan SDM pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang. Kepala sekolah merupakan tokoh kunci dalam pengelolaan yang terkait dengan bagaimana ia mengorganisasikan dan merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi program pengembangan SDM pendidik. Sementara itu Kepala Tata Usaha terkait erat dengan administrasi sumber daya manusia pendidik. Wakil Kepala Sekolah sebagai sumber mengenai proses pengembangan SDM pendidik yang dilakukan di MTs Negeri 2 Deli Serdang. Dan tenaga pendidik adalah pelaksanaan pengembangan SDM pendidik.

D. Sumber Data Penelitian

Menurut Arikunto sumber data dalam penelitian merupakan subyek dari mana data dapat diperoleh.⁷⁴ Adapun dalam penelitian ini, penulis mengelompokkan penentuan sumber data menjadi dua buah data yaitu:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari kepala sekolah yang lebih mengetahui program pengembangan SDM pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data pelengkap yang melengkapi data-data yang diperlukan yang di peroleh dari kepala tata usaha diantaranya sejarah, arsip, buku-buku, dokumen pribadi dan resmi dan visi dan misi MTs Negeri 2 Deli Serdang, letak geografis, struktur serta keadaan guru dan siswa.

E. Teknik Pengumpulan Data Penelitian

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

⁷⁴ Suharsimi Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: PT Rineka Cipta, hal. 129.

1. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Menurut W. Gulo wawancara juga merupakan pengumpulan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang dikerjakan dengan sistematis dan berdasarkan tujuan penyelidikan. Dengan ini peneliti gunakan untuk menghimpun data mengenai gambaran umum, struktur, kondisi dan sosiologis geografis dan berkenaan dengan penelitian ini dengan responden kepala sekolah, guru maupun personel lainnya.⁷⁵ Instrumen yang digunakan adalah lembar pedoman wawancara, alat perekam alat tulis dan *handphone*.

2. Observasi

Observasi merupakan aktivitas pengamatan yang peneliti lakukan dalam rangka melihat secara langsung aktivitas yang dilakukan oleh informan di sekolah. Karena itu, peneliti membuat catatan tentang apa yang dilihat dan didengar secara langsung tentang pengembangan SDM pendidik tersebut. Tujuan dari kegiatan pengamatan adalah untuk merekam secara langsung aktivitas informan terkait dengan permasalahan dalam penelitian ini kemudian membandingkannya dengan hasil wawancara dari para informan.⁷⁶ Instrumen yang digunakan adalah camera dan buku catatan serta lembar observasi.

3. Studi Dokumen

Studi dokumen dalam penelitian ini dilakukan dengan mengkaji dokumen-dokumen yang ada kaitannya dengan pengembangan SDM pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang. Data dokumen yang dikumpulkan mencakup dokumen data pengembangan sumber daya manusia pendidik yang dilakukan,

⁷⁵ W.Gulo. 2002. *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Grasindo, hal.116.

⁷⁶ *Ibid*, hal. 116.

Rencana dan Strategi (RENSTRA) program jangka pendek, menengah dan panjang. Kebijakan-kebijakan kepala sekolah yang terkait dengan pengembangan sumber daya manusia pendidik, laporan kegiatan bulanan dan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan mutu sumber daya manusia yang dimiliki, keprofesionalitas pendidik dan tenaga kependidikan yang dimiliki serta mutu pendidikan yang dimiliki, baik data kegiatan pelaksanaan pengembangan SDM pendidik, data prestasi madrasah, dokumentasi kegiatan MGMP, KKG, dan pelatihan serta data guru yang mengikuti diklat. Data ini dipergunakan untuk menambah data yang ada yang diperoleh melalui wawancara, observasi berperan serta yang kesemuanya itu untuk memperoleh pengertian yang mendalam. Instrumen yang digunakan adalah camera, lembar blanko ceklis dan berkas-berkas yang diperlukan untuk laporan penelitian.

F. Teknik Analisis Data Penelitian

Menurut Sugiono analisis data ialah proses menyusun atau mengolah data agar dapat ditafsirkan lebih baik.⁷⁷ Data yang baru didapat terdiri dari catatan lapangan yang diperoleh melalui observasi, wawancara dan studi dokumen terkait dengan pengembangan SDM pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang dianalisis dengan cara menyusun menghubungkan dan mereduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan data selama dan sesudah pengumpulan data.

Untuk itu data yang didapat kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis data kualitatif, dengan metode Miles dan Huberman yang terdiri dari atas:⁷⁸ (a) reduksi data, (b) penyajian data dan, (c) kesimpulan, dimana prosesnya berlangsung secara sirkuler selama penelitian berlangsung. Pada tahap awal pengumpulan data, fokus penelitian masih melebar dan belum tampak jelas, sedangkan observasi masih bersifat umum dan luas. Setelah fokus semakin jelas

⁷⁷ Sugiono. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung :Alfabeta, hal. 89.

⁷⁸ Moleong. 2017. *Metodeologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hal. 287.

maka peneliti menggunakan observasi yang lebih berstruktur untuk mendapatkan data yang lebih spesifik.

a. Reduksi Data

Setelah data penelitian yang diperlukan dikumpulkan, maka agar tidak bertumpuk-tumpuk dan memudahkan dalam mengelompokkan serta dalam menyimpulkannya perlu dilakukan reduksi data. Reduksi data dalam hal ini sebagai suatu proses pemilihan, memfokuskan pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data mentah/kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, mengungkapkan hal-hal yang penting, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak dibutuhkan dan mengorganisasikan data agar lebih sistematis sehingga dapat dibuat suatu kesimpulan yang bermakna. Adapun data yang sudah direduksi akan dapat memberikan gambaran yang lebih tajam tentang pengembangan SDM pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang.

b. Penyajian Data

Penyajian data dilakukan setelah proses reduksi. Proses penyajian data ini adalah mengungkapkan secara keseluruhan dari sekelompok data yang diperoleh agar mudah dibaca. Dengan adanya penyajian data maka peneliti dapat memahami apa yang sedang terjadi dalam kancah penelitian dan apa yang akan dilakukan peneliti dalam mengantisipasinya.

c. Kesimpulan

Data penelitian pada pokoknya berupa kata-kata, tulisan dan tingkah laku sosial para aktor yang terkait dengan aktivitas pengembangan SDM pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang. Aktivitas ini mencakup kegiatan perencanaan pengembangan SDM pendidik, pengorganisasian pengembangan SDM pendidik, pelaksanaan pengembangan SDM pendidik, pengendalian pengembangan SDM

pendidik, serta strategi dalam pengembangan SDM pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang agar berjalan secara efektif dan efisien.

G. Teknik Keabsahan Data Penelitian

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*. *Transferability* merupakan validitas eksternal dalam penelitian kualitatif. Validitas eksternal menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi di mana sampel tersebut diambil.⁷⁹

Dependability atau penelitian yang dapat dipercaya, dengan kata lain beberapa percobaan yang dilakukan selalu mendapatkan hasil yang sama. Penelitian yang *dependability* atau *reliabilitas* adalah penelitian apabila penelitian yang dilakukan oleh orang lain dengan proses penelitian yang sama akan memperoleh hasil yang sama pula. Pengujian *dependability* dilakukan dengan cara melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian.

Confirmability disebut juga bobjektivitas pengujian kualitatif. Penelitian bisa dikatakan objektif apabila hasil penelitian telah disepakati oleh lebih banyak orang. Penelitian kualitatif uji *confirmability* berarti menguji hasil penelitian yang dikaitkan dengan proses yang telah dilakukan. Apabila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *confirmability*.

Namun, dalam uji keabsahan data, peneliti hanya menggunakan uji kredibilitas. Dalam uji kredibilitas, peneliti menggunakan triangulasi. Menurut Moleong bahwa teknik triangulasi merupakan suatu teknik yang digunakan untuk

⁷⁹ Sugiono. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung :Alfabeta, hal. 278.

mengukur keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data dalam rangka kepastian pengecekan atau pembandingan terhadap data tersebut.⁸⁰

Triangulasi yang digunakan adalah triangulasi teknik dan sumber. Triangulasi teknik digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data dengan sumber yang sama dengan teknik yang berbeda yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Jika dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar.

⁸⁰ *Ibid*, hal. 330.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Umum Penelitian

1. Sejarah MTs Negeri 2 Deli Serdang

MTs Negeri 2 Deli Serdang merupakan lembaga pendidikan formal yang berdasarkan Islam di bawah Kementerian Agama, yang sebelumnya madrasah ini bernama MTs Negeri Lubuk Pakam berdiri pada tahun 1995 dan dipimpin pertama kali oleh Bapak Bukhori, dan pada saat ini dipimpin oleh Bapak Muhammad Syukur Harapan, S.P.d, M.A. Madrasah ini memiliki luas tanah 5000 m². Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Deli Serdang terletak di kawasan Jalan Karya Agung Komplek Pemkab Deli Serdang Kecamatan Lubuk Pakam Kabupaten Deli Serdang. Madrasah ini memiliki akreditasi A pada tahun 2018, dengan nomor NSM 121112070002 dan NPSN 10264213. Letak madrasah yang strategi memudahkan akses siswa untuk ke sekolah. Orang tua dan masyarakat di lingkungan madrasah mendukung adanya madrasah di wilayah ini, tujuan didirikannya madrasah ini adalah untuk memperkokoh dasar agama Islam pada generasi muda. Prestasi akademik dan non akademik yang telah diraih madrasah ini diantaranya lomba-lomba olympiade Matematika, IPA, Bahasa, Pramuka, PMR, dan bidang Keagamaan.

2. Visi dan Misi MTs Negeri 2 Deli Serdang

Visi MTs Negeri 2 Deli Serdang

*“Tanggung dalam imtaq, unggul dalam IPTEK, kreatif dalam berkarya,
dan peduli terhadap lingkungan.”*

Misi MTs Negeri 2 Deli Serdang

Adapun misi MTs Negeri 2 Deli Serdang yaitu:

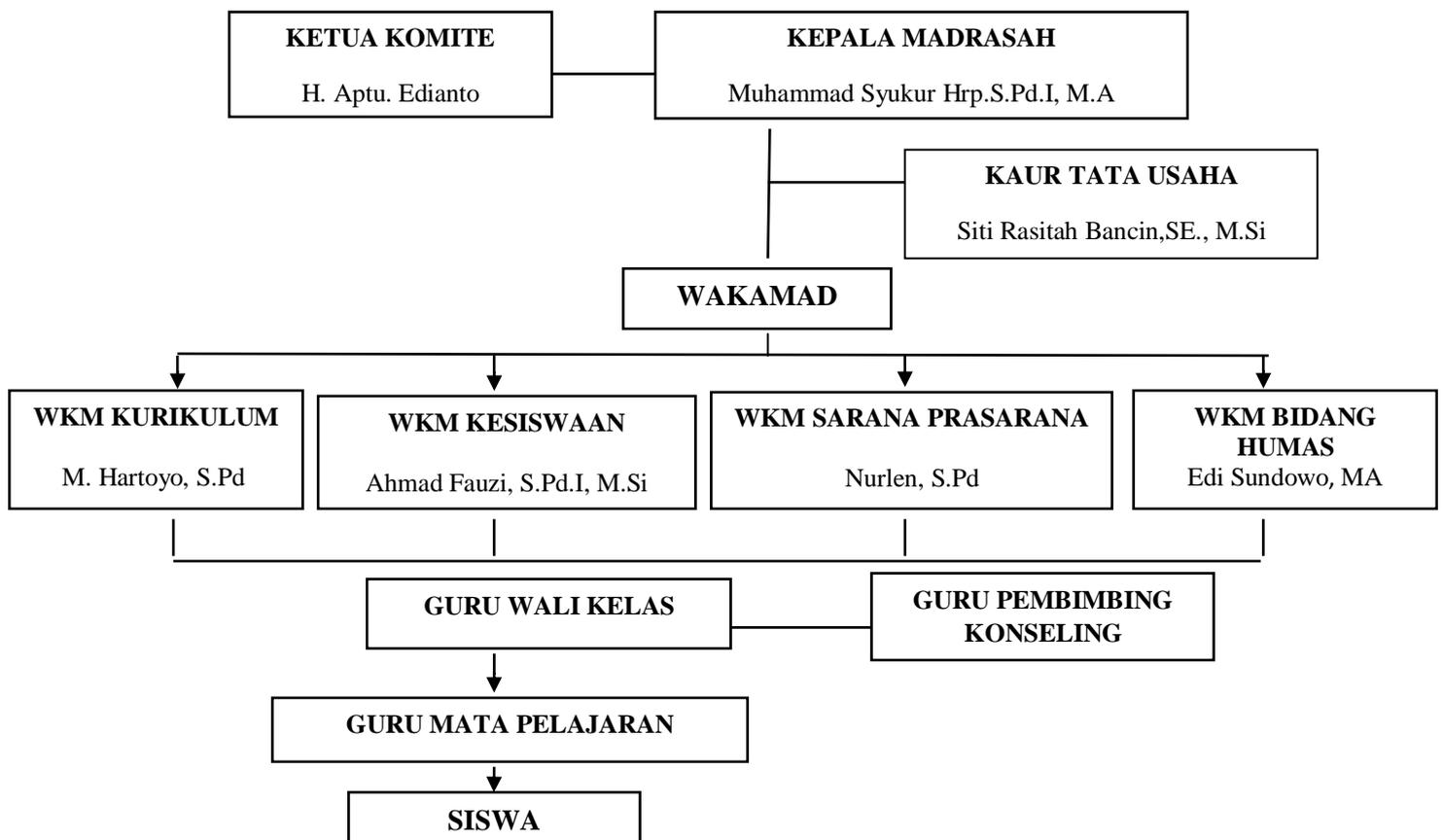
- 1) Melaksanakan pendidikan karakter dengan membina watak dan akhlakul karimah.
- 2) Menyelenggarakan pembelajaran sesuai dengan kurikulum.
- 3) Melaksanakan Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan.
- 4) Meningkatkan prestasi belajar siswa agar mampu bersaing secara global.
- 5) Membina warga madrasah untuk disiplin dan berdedikasi tinggi.
- 6) Membudayakan minat baca warga madrasah.
- 7) Melengkapi sarana-prasarana pembelajaran dan mengoptimalkan sumber belajar.
- 8) Menumbuh-kembangkan keterampilan siswa.
- 9) Mewujudkan lingkungan madrasah yang asri (aman, sejuk, rindang, dan indah)

MTs Negeri 2 Deli Serdang tidak hanya memiliki Visi dan Misi tetapi Madrasah ini juga memiliki 18 pembentukan karakter siswa yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas diri siswa, yaitu: religius, semangat kebangsaan, jujur, cinta tanah air, toleransi, menghargai prestasi, disiplin, bersahabat komunikatif, kerja sama, cinta damai, kreatif, gemar membaca, mandiri, peduli lingkungan, demokrasi, peduli sosial, rasa ingin tahu, serta tanggung jawab. Hasil penelitian diatas menunjukkan bahwa madrasah ini memiliki target yang ingin dicapai berdasarkan visi dan misi serta 18 pembentukan karakter siswa tersebut. Hal ini dalam kerangka pengembangan sumber daya manusia yang merupakan salah satu upaya dalam strategis pembangunan nasional. Dalam pengembangan

sumber daya manusia tersebut melibatkan orang-orang yang berkepentingan atau mempunyai andil dalam dunia pendidikan untuk dapat meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan memadai.

3. Struktur Organisasi

Setiap organisasi formal memiliki struktur organisais sebagai keharusan manajemen. Karena itu, MTs Negeri 2 Deli Serdang sebagai subsistem dari sistem pendidikan yang dikelola pemerintah, dalam hal ini Kementerian Agama provinsi Sumatera Utara memiliki struktur tersendiri. Struktur organisasi di MTs Negeri 2 Deli Serdang digambarkan seperti bagan berikut:



Gambar 4.1.
Struktur Organisasi Sekolah MTs Negeri 2 Deli Serdang

Kepala MTs Negeri 2 Deli Serdang sebagai penanggung jawab umum penyelenggaraan pendidikan di MTs Negeri 2 Deli Serdang dibantu oleh empat

orang pembantu kepala madrasah yaitu bidang kurikulum, bidang sarana dan prasarana, bidang kesiswaan, dan bidang humas.

4. Sumber Daya Manusia MTs Negeri 2 Deli Serdang

a. Guru

Guru merupakan komponen penting sekolah yang turut menentukan perkembangan dan kemajuan sekolah. Memperhatikan begitu pentingnya guru, maka secara khusus di MTs Negeri 2 Deli Serdang juga selalu mengedepankan guru. Perhatian terhadap guru yang mengajar di madrasah ini, terutama dari segi kualitasnya yang memiliki keterampilan, keilmuan dan kemampuan dalam berperilaku sebagai layaknya guru yang professional pada bidangnya masing-masing. MTs Negeri 2 Deli Serdang memiliki guru berjumlah 56 orang. 54 adalah guru yang terdiri dari 43 guru PNS 1 guru DPK, 10 guru honorer dan 2 guru BK. Untuk mengetahui keadaan guru yang mengajar di MTs Negeri 2 Deli Serdang secara terperinci akan dikemukakan pada tabel berikut:

Tabel. 4.1.
Keadaan Guru MTs Negeri 2 Deli Serdang:

NO	Pengelola	LK	PR	Jumlah
Tenaga Pendidikan				
1.	Guru PNS	9	34	43
2.	Guru DPK	-	1	1
3.	Guru Honorer	2	7	10
4.	Guru BK	1	1	2

Sumber Data : Dokumen Tata Usaha MTs Negeri 2 Deli Serdang, Tahun 2018

Kualifikasi Guru MTs Negeri 2 Deli Serdang dapat dilihat dari tabel berikut ini

Tabel 4.2.
Kualifikasi Guru MTs Negeri 2 Deli Serdang

No	Pendidikan Guru	Jumlah
----	-----------------	--------

1	S-1	41
2	S-2	15
Jumlah		56

Sumber Data : Dokumen Tata Usaha MTs Negeri 2 Deli Serdang, Tahun 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa pendidikan guru telah sesuai bahkan melebihi harapan pemerintah bahwa guru MTs atau menengah pertama minimal pendidikan S-1, sedangkan di MTs Negeri 2 Deli Serdang sudah banyak guru yang menyandang gelar master. Seluruh guru telah sesuai kualifikasi dan kelayakan mengajar. Data ini merupakan hal positif dalam menunjang pendidikan bermutu di MTs Negeri 2 Deli Serdang Negeri 2 Deli Serdang.

b. Staf Tata Usaha

Staf tata usaha akan membantu proses administrasi semua warga sekolah. Pada saat ini MTs Negeri 2 Deli Serdang memiliki staf tata usaha terdiri atas 2 pegawai ASN dan 4 honorer. Keadaan staf yang ada di MTs Negeri 2 Deli Serdang secara terperinci akan dikemukakan pada tabel berikut:

Tabel. 4.3.

Keadaan Guru dan Staf MTs Negeri 2 Deli Serdang:

Tenaga Pendidikan		
1	ASN (Pegawai Kantor Tata Usaha)	2
2	Honerer	4
JUMLAH		6

Sumber Data : Dokumen Tata Usaha MTs Negeri 2 Deli Serdang, Tahun 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa tenaga kependidikan yaitu staf MTs Negeri 2 Deli Serdang sudah sangat baik dengan cukupnya pegawai yang berada di tata usaha akan mempercepat pelayanan madrasah. Data ini merupakan hal

positif dalam menunjang pendidikan bermutu di MTs Negeri 2 Deli Serdang Negeri 2 Deli Serdang.

c. Keadaan Siswa/i MTs Negeri 2 Deli Serdang

Siswa adalah orang yang mempunyai fitrah atau potensi dasar, baik secara fisik maupun pskis yang perlu di kembangkan, untuk mengembangkan potensi tersebut sangat membutuhkan pendidikan dari pendidik. Berikut keadaan siswa di MTs Negeri 2 Deli Serdang:

Tabel 4.4.

Keadaan Siswa/i MTs Negeri 2 Deli Serdang 2017/2018 Dan TP. 2018/2019

No	Keadaan Kelas Siswa	T.P 2017/2018				T.P 2018/2019			
		Jlh Robel	LK	PR	Jlh	Jlh Rombel	LK	Pr	Jlh
1.	Kelas VII	8	125	167	292	9	153	162	315
2.	Kelas VIII	10	135	184	320	8	126	167	293
3.	Kelas IX	8	134	1159	293	10	135	185	320
JUMLAH		26	394	510	905	27	414	514	928

Sumber Data : Dokumen Tata Usaha MTs Negeri 2 Deli Serdang, Tahun 2018

Berdasarkan tabel di atas jelaslah bahwa siswa MTs Negeri 2 Deli Serdang pada sebagai salah satu lembaga pendidikan yang berada di Deli Serdang, madrasah ini terus mengalami kemajuan, dan sangat diminati oleh masyarakat. Hal ini terbukti bahwa bertambah banyaknya anak-anak yang belajar di madrasah ini. Dapat dilihat bahwa pada tahun ajaran 2017/2018 jumlah siswa 905 dan mengalami peningkatan pada tahun ajaran 2018/2019 siswa MTs Negeri 2 Deli Serdang berjumlah 928.

5. Sarana dan Prasarana di MTs Negeri 2 Deli Serdang

Sarana dan Prasarana di MTs Negeri 2 Deli Serdang memiliki beberapa sarana dan prasarana yang dapat menunjang keberhasilan di madrasah tersebut. Karena sarana dan prasarana adalah faktor penting dalam pelaksanaan penyelenggaraan pendidikan dan khususnya dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar pada suatu lembaga pendidikan. Untuk kepentingan penyelenggaraan pendidikan khususnya belajar mengajar, MTs Negeri 2 Deli Serdang juga senantiasa berupaya melengkapi sarana dan fasilitas madrasah. Hal ini guna terlaksananya kegiatan belajar mengajar dengan baik dan memberikan hasil belajar dan prsetasi belajar siswa dengan baik. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5.

Sarana dan Prasarana MTs Negeri 2 Lubuk Pakam Kab. Deli Serdang

No	Jenis Prasarana	Jml Ruang	Keadaan / Kondisi				Luas m ²
			Baik	Rusak Ringan	Rusak Sedang	Rusak Berat	
1	Ruang Kelas	27	27	-	-	-	2700
2	Ruang Perpustakaan	1	1	-	-	-	100
3	Ruang Laboratorium IPA	1	1	-	-	-	100
4.	Ruang Laboratorium Komputer	1	1	-	-	-	45
5.	Ruang Klinik M-M	1	1	-	-	-	36
6.	Ruang Kepala	1	1	-	-	-	44
7.	Ruang Guru	1	1	-	-	-	96
8.	Ruang PKM	1	1	-	-	-	4

9.	bang BP/BK	1	1	-	-	-	20
10	bang UKS	1	1	-	-	-	28
11	idang	1	1	-	-	-	16
12	bang Sirkulasi	-	-	-	-	-	-
13	amar Mandi Kepala	1	1	-	-	-	3
14	amar Mandi Guru	2	2	-	-	-	6
15	amar Mandi Siswa Putra	6	6	-	-	-	18
16	amar Mandi Siswa Putri	7	7	-	-	-	21
17	alaman/Lapangan Olahraga	1	1	-	-	-	1054

Sumber :data statistik kantor tata usaha MTs Negeri Lubuk Pakam

Tabel di atas memperlihatkan bahwa sarana dan prasarana utama di MTs Negeri 2 Deli Serdang ini sudah terpenuhi, saat ini perlu adanya perawatan dan melengkapi fasilitas pembelajaran dan perlunya pembangunan musholla. Sehingga proses kegiatan di madrasah lebih kondusif dan lebih mengoptimalkan pembelajaran siswa.

B. Temuan Khusus Penelitian

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, KTU dan guru MTs Negeri 2 Deli Serdang yang dilengkapi juga dengan hasil observasi dan studi dokumentasi maka didapatkan bahwa temuan khusus penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan Pengembangan SDM Pendidik Dalam Meningkatkan Daya Saing Di MTs Negeri 2 Deli Serdang

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin cepat serta persaingan yang semakin ketat. Lembaga pendidikan yaitu madrasah dituntut untuk dapat memberikan kualitas pendidikan yang semakin baik dan mengikuti perkembangan zaman. Dalam rangka meningkatkan daya saing SDM pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang, kepala MTs Negeri 2 Deli Serdang beserta para tim pengembangan SDM memiliki kebijakan untuk Madrasah. Dengan langkah awal yang dilaksanakan oleh kepala madrasah yaitu perencanaan kebijakan yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas SDM pendidik.

Dalam perencanaan pengembangan SDM pendidik, kepala madrasah mengacu pada teori pengembangan andragogik atau pendidikan orang dewasa yaitu lebih mengarah pada peningkatan kualitas dan kinerja. Pengembangan yang dapat dilakukan adalah dengan menyempurnakan sistem pengembangan secara terus menerus. Perencanaan pengembangan sumber daya manusia pendidik melalui berbagai program unggulan dalam rangka meningkatkan daya saing para pendidik.

Dari hasil wawancara bersama bapak Muhammad Syukur Hrp selaku kepala MTs Negeri 2 Deli Serdang mengatakan:

”Madrasah memiliki komitmen terhadap pengembangan SDM pendidik yang banyak sekali, dari mulai metode, program dan dukungan yang maksimal, serta sudah menetapkan perencanaan baik jangka pendek, menengah dan jangka panjang terhadap pengembangan kompetensi yang dilakukan. Langkah dalam perencanaan pengembangan SDM melalui beberapa tahap yaitu: menentukan kebutuhan, menentukan sasaran, menetapkan isi program, mengidentifikasi prinsip-prinsip belajar yang akan digunakan, menentukan pelaksanaan program, dan membuat penilaian dari keberhasilan program yang akan dilakukan.⁸¹

Dan ini dipertegas oleh bapak M. Hartoyo selaku wakil kepala madrasah bidang kurikulum yang mengatakan:

⁸¹ Wawancara dengan kepala madrasah, Muhammad Syukur Hrp, 9 Februari 2019.

“Upaya pengembangan SDM pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang dengan menentukan kebutuhan, penentuan kebutuhan yang dilakukan agar dapat mengetahui dan mengatasi berbagai perubahan kemajuan teknologi dalam pembelajaran, sehingga mampu menghadapi tantangan, baik tantangan baru dan yang akan datang. Jadi pengembangan hanya akan dilaksanakan apabila kebutuhan itu memang benar-benar diperlukan dan dalam penentuan kebutuhan, karena madrasah di bawah kementerian agama dan Kakanwil maka dalam hal ini bagian kepegawaian yang akan merencanakan pemanggilan untuk pendidikan dan pelatihan bagi para guru, adapula beberapa pihak yang turut terlibat diantaranya kepala madrasah, kepala tata usaha, wakil kepala madrasah serta pendidik dan tenaga kependidikan. Setelah menentukan kebutuhan, selanjutnya adalah menentukan sasaran. Pengembangan harus jelas, dalam hal ini program pengembangan memiliki hasil akhir, yaitu minimal para pendidik mampu mengaplikasikan kepada siswa dalam hal pembelajaran apa yang telah didapat dari prgram pengembangan, serta dapat di bagi kepada para guru lainnya”.⁸²

Penetapan program pengembangan SDM pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang ditentukan oleh dua faktor yaitu hasil analisis penentuan kebutuhan dan sasaran yang hendak dicapai optimal mungkin. Dalam program pengembangan harus jelas diketahui apa yang menjadi tolak ukur pencapaian keberhasilan, salah satu yang menjadi sasarannya adalah mengajarkan keterampilan dan pengetahuan tertentu yang pada umumnya keterampilan dan pengetahuan baru itu untuk melaksanakan tugasnya dengan baik seperti, pengembangan yang dilakukan untuk rancangan perencanaan pembelajaran (RPP), persiapan pembelajaran tahun ajaran baru seperti seminar, workshop, diklat berkaitan dengan kurikulum ataupun persiapan penyusunan RPP. Namun tujuan yang paling penting dari tahap penetapan program adalah perubahan sikap dan tingkah laku dalam pelaksanaan tugas sebagai pendidik.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Edi Sundowo selaku guru sekaligus wakil kepala madrasah bidang humas mempertegas perencanaan pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan daya saing sebagai berikut:

⁸² Wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum, M. Hartoyo, 11 Februari 2019.

“Setelah dilakukan analisis kebutuhan dan ditentukannya sasaran, maka tahap selanjutnya adalah ditetapkan program pengembangan, contoh program yang telah ditetapkan adalah workshop, pelatihan, seminar, dan diklat. Hal ini dilakukan oleh pihak madrasah dan pemerintah agar para guru dapat menjadi lebih baik lagi dalam pelaksanaan tugas sebagai pendidik yang terutama yang menyangkut pembuatan RPP. Namun sebenarnya perubahan sikap dan perilaku ke arah yang lebih baik, lebih disiplin, adalah hal utama dalam penetapan program pengembangan SDM. Pengembangan sumber daya manusia pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang yang berkaitan dengan prinsip belajar sangatlah membantu dalam pengembangan SDM yang dimiliki. Karena SDM pendidik dapat dinilai berkembang dari proses belajar yang aktif, kreatif, inovatif, dan kondusif. Dengan itu, dengan adanya prinsip belajar bagi seorang pendidik yaitu guru harus dapat meningkatkan dan mengembangkan kompetensinya sesuai dengan hal-hal yang berkaitan dengan perubahan sikap dan tingkah laku serta pelaksanaan tugas dengan profesional. Sedangkan dalam pelaksanaan program pengembangan SDM di MTs Negeri 2 Deli Serdang sesungguhnya dilaksanakan secara situasional, yaitu dengan menekankan pada perhitungan kebutuhan dan kepentingan, misalnya KKG (kelompok kerja guru) dan MGMP (musyawarah guru mata pelajaran), Workshop Kurikulum dan rapat dewan guru setiap awal tahun pelajaran dan setiap bulan, diikuti diklat, supervisi oleh kepala madrasah atau tim supervisor untuk menilai kinerja para guru”.⁸³

Hal ini juga dipertegas oleh Ibu Siti Rasitah Bancin selaku kepala tata usaha MTs Negeri 2 Deli Serdang, sebagai berikut:

“Pelaksanaan pengembangan SDM pendidik yang dilaksanakan di madrasah secara situasional ada yang bersifat rutin dan tidak rutin. MGMP dan KKG misalnya rutin dilaksanakan minimal 4 bulan sekali, sedangkan rapat dewan guru rutin dilaksanakan setiap awal bulan. Untuk diklat tergantung panggilan dari bagian kepegawaian Kemenag, sedangkan workshop dan pelatihan akan dilaksanakan jika diperlukan, seperti pelatihan ARD yaitu aplikasi rapor digital yang dilakukan oleh pihak madrasah untuk seluruh sub rayon 40 se Deli Serdang, karena memang di butuhkan agar para guru paham cara pengisian rapor digital yang baru dicanangkan oleh pemerintah”.⁸⁴

Dalam pelaksanaan suatu program pengembangan dapat dikatakan berhasil apabila dalam diri setiap peserta pengembangan terjadi suatu proses transformasi atau perubahan ke arah yang lebih baik seperti, perubahan perilaku dalam bekerja, perubahan tingkah laku, sikap dan etos kerja, serta peningkatan kemampuan dalam pelaksanaan tugas kerja. Dalam pelaksanaan program untuk

⁸³ Wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang humas, Edi Sundowo, 11 Februari 2019.

⁸⁴ Wawancara dengan kepala Tata Usaha, Siti Rasitah Bancin, 9 Februari 2019.

memperoleh hasil yang baik maka diperlukan suatu penilaian dari suatu program untuk mengetahui hasil dari program yang dilakukan berhasil atau tidak. Untuk itu MTs Negeri 2 Deli Serdang ketika mengadakan program yang berkaitan dengan pengembangan SDM pendidik yang dimiliki maka diakhir pelaksanaan program pengembangan tersebut diadakan penilaian untuk mengetahui hasil yang diperoleh dari program yang telah diadakan tersebut.

Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Kepala Madrasah Bapak Muhammad Syukur Hrp,

“Dalam hal penilaian keberhasilan program dapat kita lihat dengan mengadakan presentasi di hadapan para dewan guru, misalnya setiap guru yang selesai melaksanakan diklat atau seminar maka wajib mempresentasikan apa yang telah didapat selama diklat dan juga wajib memberikan laporan kepada kepala madrasah”.⁸⁵

Hal ini diperjelas lagi oleh Bapak Edi Sundowo selaku guru dan wakil kepala madrasah bidang humas,

“Kepala sekolah memberi kebijakan bahwa setiap guru yang telah selesai melakukan diklat atau pelatihan pengembangan yang lainnya, di haruskan membuat laporan dan mempresentasikan hasil yang didapat kepada para guru-guru untuk berbagi pengalaman”.⁸⁶

Setiap perencanaan pengembangan yang dibuat oleh MTs Negeri 2 Deli Serdang tidak terlepas untuk kepentingan bersama. Semuanya dipikirkan dan dirumuskan secara adil dan bijaksana oleh kepala madrasah dan dibentuk dalam program-program yang sangat mendukung untuk dapat menciptakan guru-guru yang mampu berdaya saing, mampu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, perencanaan penyusunan agenda, merumuskan strategi dan alternatif kebijakan untuk mengatasi masalah. Dapat ditemukan bahwa dari enam tahap inilah yang dijadikan acuan bagi MTs Negeri 2 Deli Serdang dalam membuat perencanaan pengembangan SDM pendidik sehingga mampu berdaya

⁸⁵ Wawancara dengan kepala madrasah, Muhammad Syukur Hrp, 11 Februari 2019.

⁸⁶ Wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang humas, Edi Sundowo, 11 Februari 2019.

saing. (Dapat dilihat pada lampiran observasi di halaman 107 sampai 110 mengenai rencana jangka pendek MTs Negeri 2 Deli Serdang)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa temuan dalam perencanaan pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang dilaksanakan secara sistematis, dan terencana dengan baik mulai dari analisis kebutuhan dan sasaran dengan mempertimbangkan kebutuhan jangka pendek dan jangka panjang serta perubahan teknologi., penetapan program pengembangan seperti workshop, pelatihan ARD (aplikasi rapot digital), diklat dari Kementerian Agama, seminar, MGMP, dan KKG. (dapat dilihat pada lampiran gambar di halaman) Prinsip belajar yang dilakukan adalah dengan dengan pembelajaran yang aktif, kreatif, inovatif dan kondusif. Pelaksanaan pengembangan SDM di MTs Negeri 2 Deli Serdang yang dilakukan secara situasional, yang menekankan pada kebutuhan dan kepentingan. Dan terakhir adalah penilaian hasil pengembangan dengan mengadakan rapat rutin setiap bulannya supervisi dari kepala madrasah.

2. Pengorganisasian Pengembangan SDM Pendidik Dalam Meningkatkan Daya Saing Di MTs Negeri 2 Deli Serdang

Pendidik harus mengembangkan profesionalismenya. Program-program pengembangan yang diusulkan adalah program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pendidik, yaitu mengacu kepada tuntutan kompetensi. Peningkatan kompetensi pendidik dilakukan melalui pelatihan dengan beberapa alasan. Pertama, guru membutuhkan pengetahuan dan keterampilan baru. Kedua guru harus mampu mempersiapkan diri untuk menghadapi perkembangan pendidikan masa kini dan masa yang akan datang. Dalam pengorganisasian kepala madrasah mengadakan komunikasi pengembangan SDM pendidik dengan pihak-pihak yang

terlibat, seperti yang disampaikan oleh Bapak kepala madrasah Muhammad Syukur Hrp,

“Konsep pengembangan SDM pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang dilakukan dengan merancang program pengembangan atas dasar analisis kebutuhan dengan melibatkan tim yang terdiri dari, kepala madrasah, kepala tata usaha, wakil kepala madrasah dan guru senior. Tim ini akan merancang dan membuat perencanaan yang meliputi materi, tentor atau pembicara, pembiayaan dan operasional program pengembangan. Setiap awal bulan dan setiap akhir semester tim merancang untuk mengadakan rapat evaluasi kinerja para guru dan pelatihan untuk para guru serta melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan program. Maka setiap tahun MTs Negeri 2 Deli Serdang menyelenggarakan program pengembangan untuk para guru minimal setiap bulan satu kali dan MGMP 4 bulan sekali karena pelatihan ini disesuaikan dengan kebutuhan”.⁸⁷

Hal ini dipertegas oleh Ibu Siti Rasitah Bancin Kepala Tata Usaha MTs Negeri 2 Deli Serdang,

“Untuk pengorganisasian pengembangan SDM pendidik telah terorganisir dengan baik, kepala madrasah dan kami sudah sejak awal tahun pelajaran dan pada saat menyusun program kerja, juga telah kami paparkan pada saat rapat dengan dewan guru. Kami juga meminta usulan dan masukan dari semua pihak terkait bagaimana pelatihan yang tepat dan sesuai kebutuhan para guru. Itulah mengapa setiap satu bulan sekali kepala madrasah dan dewan guru mengadakan rapat bulanan”.⁸⁸

Hal ini juga sinkron dengan yang diungkapkan oleh Bapak M. Hartoyo selaku wakil kepala bidang kurikulum MTs Negeri 2 Deli Serdang,

“Kepala madrasah yang senantiasa memberikan bimbingan serta pengarahan sebagai petunjuk untuk menginformasikan kepada para pendidik mengenai tugas atau pekerjaan rutin yang akan dilaksanakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kepala akan melakukan pemanggilan dan bahkan memberikan SP bagi para pendidik yang tidak memenuhi panggilan dari balai diklat”.⁸⁹

Pengembangan SDM pendidik biasanya dilakukan dengan cara formal dan informal. Pengembangan secara formal dilakukan dengan cara guru ditugaskan untuk mengikuti pendidikan dan latihan baik yang dilakukan oleh balai

⁸⁷ Wawancara dengan kepala madrasah, Muhammad Syukur Hrp, 11 Februari 2019.

⁸⁸ Wawancara dengan kepala tata usaha, Siti Rasitah Bancin, 11 Februari 2019.

⁸⁹ Wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum, M. Hartoyo, 11 Februari 2019.

diklat maupun yang dilaksanakan oleh lembaga- lembaga pendidikan, sedangkan pengembangan informal dilakukan atas dasar keinginan dan usaha sendiri.

Hal ini dengan yang diungkapkan oleh kepala madrasah, Bapak Muhammad Syukur Hrp,

“MTs Negeri 2 Deli Serdang memberikan kebebasan dan keleluasaan serta apresiasi kepada pendidik untuk melanjutkan pendidikannya atau mengikuti program pengembangan di luar madrasah guna mengembangkan kemampuannya supaya dapat mengajar lebih profesional lagi, dan lebih baik.”⁹⁰

Pernyataan ini dipertegas oleh oleh Bapak Edi Sundowo selaku guru dan juga wakil kepala madrasah bidang humas di MTs Negeri 2 Deli Serdang,

“Kesempatan belajar, serta keleluasaan untuk belajar dan mengikuti pelatihan di luar lembaga, serta dukungan dan motivasi yang senantiasa diberikan kepala madrasah untuk para guru, guna membantu pengembangan diri para pendidik di mana pengembangan diarahkan untuk menyiapkan pendidik sehingga mampu memegang tanggung jawab pekerjaan. Misalnya salah satu guru kami sudah mendapat penghargaan dari kepala bidang pendidikan Kakanwil Sumatera Utara dan karyanya telah di hak patenkan oleh Kemenkumham atas prestasinya yang telah berhasil membuat media pembelajaran Ular Tangga luas permukaan bangun datar”.⁹¹

(Dokumen dapat dilihat pada lampiran observasi di halaman 112 mengenai artikel guru MTs Negeri 2 Deli Serdang ciptakan media pembelajaran ular tangga dan juga dapat dilihat pada lampiran foto atau gambar di halaman 116 dan 118 mengenai penghargaan Kemenkumham untuk ibu Arfi Wahyuni)

Berdasarkan paparan data wawancara, observasi, dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa temuan pengorganisasian pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang terlaksana secara terorganisir dengan baik kepala madrasah dan para guru serta staf sudah diberi tugas dan agenda dari mulai awal tahun ajaran dengan adanya rapat dewan guru, dan telah melakukan pembagian dan pengalokasian beban kerja, penetapan struktur, dan penempatan SDM pada posisi yang paling tepat. selain itu program

⁹⁰ Wawancara dengan kepala madrasah, Muhammad Syukur Hrp, 11 Februari 2019.

⁹¹ Wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang humas, Edi Sundowo, 11 Februari 2019.

pengembangan yang dirancang atas dasar analisis kebutuhan dengan melibatkan tim yang terdiri dari, kepala madrasah, kepala tata usaha, wakil kepala madrasah dan guru senior. Tim ini akan merancang dan membuat perencanaan yang meliputi materi, tentor atau pembicara, pembiayaan dan operasional program pengembangan Dukungan dan pengarahan yang rutin dari madrasah yang tujuannya agar para guru mampu mengembang tanggung jawab pekerjaannya dengan baik..

3. Pelaksanaan Program Pengembangan SDM Pendidik Dalam Meningkatkan Daya Saing Di MTs Negeri 2 Deli Serdang

Program perencanaan pengembangan SDM pendidik seperti diklat, pelatihan para guru, workshop, MGMP, KKG dan lain sebagainya merupakan perencanaan yang dibuat dalam rangkap peningkatan daya siang. Akan tetapi, perencanaan yang baik bila tidak dilaksanakan dan ditempatkan dengan baik juga maka tidak akan ada hasilnya, diibaratkan teori tanpa praktek tidak ada manfaatnya. Dalam pelaksanaan pengembangan SDM pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang bertujuan untuk mengembangkan beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pendidik yaitu: kompetensi paedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Pengembangan kompetensi pedagogik, pengembangan ini berkaitan dengan kemampuan pendidik mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi memahami peserta didik, perencanaan, evaluasi, dan perancangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki dengan cara perencanaan berkaitan dengan penyusunan perangkat pembelajaran supaya ketika kegiatan pembelajaran telah berlangsung semua administrasi terselesaikan yaitu RPP (rancangan program pembelajaran) sehingga para guru siap dan akan lebih konsentrasi kepada proses pembelajaran.

Hal ini sesuai dengan yang diungkap oleh bapak Hartoyo selaku wakil kepala madrasah bidang kurikulum,

“Pengembangan SDM Di MTs Negeri 2 Deli Serdang dalam mengembangkan kompetensi pedagogik pendidik yaitu dengan menggunakan penyusunan perangkat pembelajaran (RPP) atau administrasi pembelajaran diawal tahun pembelajaran. Dan terlebih dahulu telah mengikuti pelatihan tentang K13. Sedangkan dalam peningkatan kompetensi profesional maka MTs Negeri 2 Deli Serdang melakukan supervisi atau penilaian. Pengembangan SDM pendidik berkaitan dengan kompetensi profesional memberikan kesempatan dan dorongan kepada para pendidik melalui cara pemberian surat tugas untuk mengikuti pengembangan seperti MGMP, KKG, seminar, workshop, dan diklat”.⁹²

Hal ini sesuai dengan yang diungkap oleh ibu Siti Rasitah Bancin kepala tata usaha,

“Setiap surat dari balai diklat atau Kakanwil yang berhubungan dengan pemanggilan para pendidik untuk ikut serta dalam pelaksanaan pengembangan akan langsung kami informasikan kepada para guru. Dan bila ada guru yang ingin mengikuti seminar atau perlombaan di luar dinas dan ingin meminta surat izin, maka kami akan memberikan apresiasi yang baik selama dalam konteks yang positif bagi pendidik dan tentunya madrasah”.⁹³

Hal ini dapat penelitian lihat dari wawancara dengan bapak Edi Sundowo selaku guru dan wakil kepala madrasah bidang humas,

“Pengembangan kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan membaaur secara efektif dengan siswa, sesama guru, tenaga kependidikan, wali siswa dan masyarakat sekitar. Pengembangan kompetensi sosial pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang dilakukan melalui ukhuwah, yaitu dengan rutin diadakannya rapat dengan wali siswa setiap tahun ajaran baru dan setiap pengambilan rapor siswa, serta apabila akan diadakan sebuah kegiatan untuk siswa. Pengembangan kompetensi kepribadian berkaitan dengan kemampuan kepribadian yang arif, berwibawa, mantap, stabil, dan dewasa menjadi teladan bagi siswa dan berakhlak mulia”. Hal ini dikarenakan pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang selalu memberikan contoh yang baik kepada para siswanya dengan cara guru menyapa siswa di depan gerbang, bersama-sama membaca Asmaul khusna dan Yasin, menerapkan 3 S (senyum, sapa dan salam), shalat sunnah, shalat dzuhur berjama'ah, puasa sunnah, peringatan hari-hari besar Islam, serta penerapan demokrasi dalam bentuk pemilihan ketua OSIM. Bahwasannya kepala madrasah telah membuat peraturan yang telah disetujui oleh para dewan guru, bahwa

⁹² Wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum, , M. Hartoyo, 11 Februari 2019.

⁹³ Wawancara dengan kepala tata usaha, Siti Rasitah Bancin , 9 Februari 2019.

guru yang terlambat tidak boleh memasuki gerbang dan akan dipotong uang makan siang. Hal ini diterapkan agar para guru dapat memberikan contoh kedisiplinan bagi para siswa di MTs Negeri 2 Deli Serdang”.⁹⁴

(Dokumen dapat dilihat pada lampiran foto kegiatan madrasah untuk pelaksanaan program pengembangan seperti MGMP, seminar, KKG dan pelatihan dapat dilihat di halaman 116, dan mengenai menyapa siswa, sholat zuhur berjamaah, pembacaan yasin dan asmaul husna, serta proses pemilihan ketua OSIM dapat dilihat di halaman 119)

Berdasarkan paparan data wawancara, observasi, dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pengembangan SDM pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang untuk meningkatkan kompetensi pendidik, dilakukan melalui strategi-strategi dan dimulai dengan suatu kebijakan-kebijakan yang bertujuan agar kompetensi pendidik dapat terealisasikan, bukan hanya sekedar teori belaka. Pelaksanaan pengembangan SDM pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang dilaksanakan dengan prinsip yaitu pengembangan dilakukan untuk semua pendidik tujuannya untuk perubahan tingkah laku dan keprofesionalan dalam tugas yang di embannya. Dalam hal in madrasah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik pendidik yaitu dengan mengadakan penyusunan perangkat pembelajaran (RPP) atau administrasi pembelajaran diawal tahun pembelajaran, yang, terlebih dahulu telah mengikuti pelatihan tentang K13. Sedangkan dalam peningkatan kompetensi profesional maka MTs Negeri 2 Deli Serdang melakukan supervisi dan penilaian. Pengembangan SDM pendidik berkaitan dengan kompetensi profesional memberikan kesempatan dan dorongan kepada para pendidik melalui cara pemberian surat tugas untuk mengikuti pengembangan seperti MGMP, KKG, seminar, workshop, dan diklat. Pengembangan kompetensi sosial pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang dilakukan melalui ukhuwah, yaitu dengan rutin diadakannya rapat dengan wali siswa setiap tahun ajaran baru dan setiap pengambilan rapor siswa, serta jika ada kegiatan untuk siswa. Sedangkan

⁹⁴ Wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang humas, Edi Sundowo, 11 Februari 2019.

menyangkut pengembangan kompetensi kepribadian, madrasah dengan ini menerapkan kemampuan kepribadian yang arif, berwibawa, mantap, stabil, dan dewasa menjadi teladan bagi siswa dan berakhlak mulia.. Hal ini dikarenakan pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang selalu memberikan contoh yang baik kepada para siswanya dengan cara guru menyapa siswa di depan gerbang, bersama-sama membaca Asmaul khusna dan membaca Al Qur'an, menerapkan 3 S (senyum, sapa dan salam), shalat sunnah, shalat dzuhur berjama'ah, puasa sunnah, peringatan hari-hari besar Islam. Bahwasannya kepala madrasah telah membuat peraturan yang telah disetujui oleh para dewan guru, bahwa guru yang terlambat tidak boleh memasuki gerbang dan akan di potong uang makan siang. Pengembangan dilaksanakan dalam rangka meningkatkan kontribusi terhadap kemajuan pendidikan, khususnya di MTs Negeri 2 Deli Serdang.

4. Pengawasan Pengembangan SDM Pendidik Dalam Meningkatkan Daya Saing Di MTs Negeri 2 Deli Serdang

Pelaksanaan kebijakan dikatakan berhasil dilihat dengan adanya pengawasan. Hal ini sangat perlu diperhatikan dalam penilaian adalah prinsip kontinuitas, yaitu secara terus menerus mengikuti pertumbuhan, perkembangan, dan perubahan semua unsur madrasah, baik itu prestasi siswa, guru dan lainnya. Dari hasil evaluasi dapat dijadikan sebagai acuan untuk memperbaiki program madrasah berikutnya menjadi lebih baik. Pelaksanaan pengawasan program pengembangan SDM yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang Menurut Bapak Edi Sundowo guru sekaligus wakil madrasah bidang humas mengatakan:

“Kepala madrasah selalu mengadakan evaluasi mengenai program pengembangan SDM pendidik yang telah dilaksanakan dengan melakukan rapat evaluasi secara berkala. Dan kepala madrasah selalu mengukur pencapaian sasaran dan tujuan yang telah dicapai dari program-program

pengembangan yang telah dilaksanakan dengan melalui monitoring dan rapat evaluasi berdasarkan indikator yang telah ditetapkan”.⁹⁵

Dari adanya pengawasan yang rutin dilakukan oleh kepala madrasah mendapatkan hasil yang baik dan mencapai tingkat keberhasilan yang tinggi dari program yang dibuat oleh kepala madrasah. Dan menurut bapak Muhammad Syukur Hrp selaku kepala madrasah sendiri mengatakan:

“Keberhasilan ketercapain tujuan program pengembangan yang telah dibuat sudah cukup baik, dilihat dari tercapainya prestasi guru MTs Negeri 2 Deli Serdang yang telah menerima penghargaan hak cipta dari Kemenkumham, serta meningkatnya prestasi belajar siswa di berbagai bidang”.⁹⁶

Kendala pengembangan yang dilaksanakan pasti selalu ada, untuk itu harus selalu berusaha membenahi pengaruh kendala-kendala tersebut. Kendala tersebut akan menjadi penghambat lancarnya pengembangan sehingga sasaran tidak memuaskan. Kendala-kendala itu antara lain: peserta, pelatih, fasilitas sarana dan prasarana, serta pendanaan merupakan faktor yang akan menjadi penghambat dalam proses pengembangan SDM pendidik. Selain itu faktor Kepribadian dan dedikasi serta loyalitas yang tinggi menentukan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya tercermin dari aplikasi perbuatannya dalam membina dan membimbing para siswanya. Manfaat diadakannya pengembangan SDM pendidik adalah guna meningkatkan kualitas kinerja para pendidik. Profesional guru sangat penting karena tugas dan peranannya bukan hanya memberikan informasi ilmu pengetahuan melainkan membentuk sikap dan jiwa yang mampu bertahan dalam era globalisasi ini. Dapat dilihat dari kemampuan mengajar pendidik merupakan pencerminan penguasaan pendidik dan tenaga kependidikan atas kompetensinya.

⁹⁵ Wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang humas, Edi Sundowo, 11 Februari 2019.

⁹⁶ Wawancara dengan kepala madrasah, Muhammad Syukur Hrp, 11 Februari 2019.

Hal ini sesuai dengan yang di ungkapkan oleh bapak M. Hartoyo selaku wakil kepala madrasah bidang kurikulum.

“Rapat bulanan diadakan untuk mengawasi dan melihat apakah ada kendala atau masalah yang terjadi dalam proses mengajar para pendidik, mendiskusikan dengan para dewan guru mencari solusi dan menetapkan keputusan untuk menanggulangi masalah yang terjadi”.⁹⁷

Hal ini dipertegas dengan apa yang di utarakan oleh Pak Hartoyo selaku wakil kepala madrasah bidang kurikulum,

“Kepala madrasah senantiasa mengadakan evaluasi untuk mengawasi kinerja para pendidik, rapat bulanan yang rutin di adakan dan juga laporan mengikuti pelatihan, serta penjabaran hasil yang di dapat dari pelatihan para guru diadakan oleh kepala sekolah untuk melihat sejauh mana program pengembangan berhasil dan terimplementasi oleh para pendidik. Selain itu hal yang paling sering dilakukan kepala madrasah adalah dengan mengadakan supervisi kunjungan kelas”.

Hal serupa juga di katakan bapak Edi Sundowo selaku guru dan wakil kepala madrasah bidang humas,

“Bahwa dalam pengembangan SDM pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang kepala madrasah melakukan pembinaan intern madrasah, yaitu melalui berbagai media, pertama: program harian yang disampaikan oleh kepala madrasah kepada seluruh warga madrasah secara singkat setiap pagi menjelang bel masuk, kedua: forum para pendidik dari beberapa madrasah di bawah naungan MTs Negeri 2 Deli Serdang dalam satu kabupaten yang memiliki program kegiatan yang membahas masalah yang berkaitan dengan tugas kedinasan. Ketiga: Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) kegiatan ini sering disebut diskusi teman sejawat yang dibimbing oleh pengawas. Keempat: Kelompok Kerja Kepala Madrasah (K3M) kegiatan yang beranggotakan para kepala madrasah baik tingkat kabupaten maupun propinsi”.⁹⁸

(Dokumen mengenai kunjungan kelas dapat dilihat pada lampiran observasi pada lembar engamatan di halaman 113)

Berdasarkan paparan data wawancara, observasi, dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa temuan dari pengawasan pengembangan SDM pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang telah terlaksana dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari cara kepala madrasah yang senantiasa mengadakan evaluasi mengenai program

⁹⁷ Wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum, M. Hartoyo, 11 Februari 2019.

⁹⁸ Wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang humas, Edi Sundowo, 11 Februari 2019.

pengembangan SDM pendidik yang telah dilaksanakan dengan melakukan rapat evaluasi secara berkala. Rapat bulanan diadakan untuk mengawasi dan melihat apakah ada kendala atau masalah yang terjadi dalam proses mengajar para pendidik, mendiskusikan dengan para dewan guru mencari solusi dan menetapkan keputusan untuk menanggulangi masalah yang terjadi. Kepala madrasah juga senantiasa mengadakan evaluasi untuk mengawasi kinerja para pendidik, laporan pendidik yang telah mengikuti pelatihan, serta penjabaran hasil yang didapat dari pelatihan para guru di adakan oleh kepala sekolah untuk melihat sejauh mana program pengembangan berhasil dan terimplementasi oleh para pendidik. Selain itu hal yang paling sering dilakukan kepala madrasah adalah dengan mengadakan supervisi kunjungan kelas.

5. Strategi Pengembangan SDM Pendidik Dalam Meningkatkan Daya Saing Di MTs Negeri 2 Deli Serdang Agar Berjalan Secara Efektif Dan Efisien

Seperti dijelaskan sebelumnya, inisiatif pengembangan SDM pendidik idealnya banyak berasal dari lembaga. Atas dasar ini, diasumsikan lahirnya proses pembiasaan, yang kemudian guru dapat tumbuh dengan menyangga sendiri. Dilihat dari prakarsa lembaga, pembinaan dan pengembangan SDM pendidik dilaksanakan melalui berbagai macam strategi yaitu dalam bentuk pendidikan dan pelatihan (diklat) maupun bukan diklat.

Dari hasil wawancara bersama bapak Muhammad Syukur Hrp selaku kepala MTs Negeri 2 Deli Serdang mengatakan:

“Strategi yang dilakukan oleh madrasah untuk meningkatkan SDM pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang dan telah dilaksanakan ada dalam bentuk pendidikan dan latihan seperti: diklat, kemitraan sekolah, pelatihan berjenjang dan khusus, serta pembinaan internal oleh sekolah. Sedangkan untuk pengembangan non diklat program pengembangan sebagai berikut:

diskusi, seminar, workshop, penelitian, pembuatan media pembelajaran”.

⁹⁹

Hal ini di pertegas oleh Ibu Siti Rasitah Bancin selaku KTU,

“Strategi dengan menerapkan pendidikan dan latihan atau diklat dilaksanakan bila ada panggilan dari bagian kepegawaian Kakanwil untuk dan semua guru di MTs Negeri 2 Deli Serdang sudah pernah mengikuti diklat, dan kami juga akan memberikan rekomendasi untuk para guru yang memerlukan diklat atau untuk guru yang belum sering melakukan diklat selain itu ada program kemitraan sekolah, karna madrasah kami menaungi 13 madrasah pelatihan melalui ini biasanya dapat dilakukan di madrasah dan MTs Negeri 2 Deli Serdnag sebagai tuan rumah. Ada juga pelatihan khusus disediakan berdasarkan kebutuhan khusus atau disebabkan adanya perkembangan baru kelimuan tertentu, seperti pengisian ARD. Dan program yang paling sering dilaksanakan yaitu pembinaan internal oleh madrasah. Hal ini biasanya dilaksanakan oleh kepala madrasah”.

¹⁰⁰

Pelatihan dilaksanakan untuk meningkatkan keterampilan pelaksanaan pekerjaan. Pelatihan biasanya disediakan berdasarkan kebutuhan atau disebabkan adanya perkembangan baru. Peneliti menemukan bahwa MTs Negeri 2 Deli Serdang baru-baru ini telah mengadakan pelatihan ARD yaitu aplikasi rapot digital.

Hal ini diungkapkan oleh Bapak Muhammad Syukur Hrp selaku kepala madrasah,

“MTs Negeri 2 Deli Serdang mengadakan pelatihan ARD yaitu aplikasi rapot digital yang dihadiri oleh seluruh operator guru dan kepala madrasah se sub rayon 40 Deli Serdang serta mengundang Kasi Kurikulum Kanwil Kemenag Sumatera Utara dan juga pengawas madrasah. Pelatihan ARD dilakukan agar seluruh madrasah di sub rayon 40 paham dalam penggunaan ARD yang merupakan aplikasi terbaru untuk hasil siswa. Selain pelatihan yang di lakukan di madrasah kepala sekolah dan madrasah sangat mendukung para guru untuk mengikuti pelatihan di luar madrasah”.

¹⁰¹

⁹⁹ Wawancara dengan kepala madrasah, Muhammad Syukur Hrp, 11 Februari 2019.

¹⁰⁰ Wawancara dengan kepala madrasah tata usaha, Siti Rasitah Bancin, 9 Februari 2019.

¹⁰¹ Wawancara dengan kepala madrasah, Muhammad Syukur Hrp, 11 Februari 2019.

Hal ini ditemukan peneliti bahwa banyak guru yang mengikuti pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dalam mengajar. Data tersebut di dapat dari wawancara dengan Bapak Edi Sundowo selaku guru dan wakil kepala madrasah,

“Sikap madrasah dan kepala madrasah yang sangat terbuka dan dukungan yang senantiasa diberikan membuat para guru untuk antusias mengikuti program pelatihan dalam mengembangkan keterampilan sebagai seorang guru, ini dapat dilihat bahwa guru-guru MTs Negeri 2 Deli Serdang yang antusias terhadap program pengembangan di antaranya saya yang sering mengikuti program pelatihan da’i sehingga dapat saya aplikasikan terhadap pembelajaran saya dalam mata pelajaran quran hadist”.¹⁰²

Perbedaan pengembangan secara diklat dan nondiklat yang paling dominan adalah lamanya waktu yang digunakan. Diklat lebih memakan waktu yang lama, sedangkan nondiklat biasanya hanya memerlukan waktu yang sedikit. Dari wawancara untuk program non diklat yang dilaksanakan di MTs Negeri 2 Deli Serdang, seperti yang diungkapkan oleh kepala madrasah Bapak Muhammad Syukur Hrp sebagai berikut:

“Selain itu, strategi yang rutin mengadakan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) adalah suatu forum atau wadah kegiatan profesional guru mata pelajaran sejenis disanggar maupun di masing-masing sekolah yang terdiri dari dua unsur yaitu musyawarah guru mata pelajaran. Berkaitan dengan pengembangan SDM khususnya bagi pendidik. MGMP adalah Strategi yang digunakan untuk menciptakan guru yang profesional dan kegiatan MGMP ini di ikuti oleh semua guru mata pelajaran dengan ketentuan waktu yang berbeda-beda dan juga disesuaikan dengan kebutuhan. MTs Negeri 2 Deli Serdang rutin melakukan MGMP setuap 4 bulan sekali dengan seluruh guru di bawah naungan MTs Negeri 2 Deli Serdang yaitu sub rayon 40 dengan total 13 madrasah. Selain MGMP madrasah juga mengadakan KKG untuk sub rayon 40 se Deli Serdang. Selain MGMP kegiatan *workshop* adalah kegiatan yang sering dilakukan, *workshop* memiliki banyak manfaat, sehingga banyak pihak yang sering menyelenggarakan kegiatan tersebut. Informasi yang didapat dari *workshop* akan membantu dalam mengampu kegiatan khususnya dalam pembelajaran bagi para pendidik”.¹⁰³

¹⁰² Wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang humas, Edi Sundowo, 9 Februari 2019.

¹⁰³ Wawancara dengan kepala madrasah, Muhammad Syukur Hrp, 11 Februari 2019.

Hal ini di temukan peneliti saat melakukan wawancara dengan Bapak M. Sutoyo selaku wakil kepala madrasah bidang kurikulum,

“Program Workshop pengembangan kurikulum biasanya dilakukan dalam satu semester satu kali di waktu libur semester. Jadi workshop pengembangan kurikulum akan rutin dilakukan dalam satu tahun dua kali. Pelaksanaan kegiatan workshop mengambil waktu liburan peserta didik dan dilaksanakan 3-4 hari. Pada dasarnya program workshop yang dilakukan yaitu, pengembangan silabus dan RPP atau perangkat pembelajaran dan sudah berjalan lama setiap tahunnya. Harapannya dari program ini adalah sebelum semester baru atau tahun ajaran baru dimulai, para guru sudah selesai membuat seluruh perangkat kurikulum. Sehingga pendidik lebih fokus di proses pembelajaran. Karena perangkat pembelajaran sudah disiapkan pada saat liburan. Untuk kegiatan workshop pengembangan disesuaikan dengan kebutuhan, rata-rata 3-4 hari. Dan biasanya materi-materi yang diworkshopkan merupakan materi penyusunan RPP yang di dasarkan pada kurikulum 2013 yang disempurnakan.¹⁰⁴

Hal ini juga di pertegas oleh Bapak Edi Sundowo selaku guru dan wakil kepala madrasah menyatakan,

“Tujuan dari workshop ini adalah agar guru dapat menyusun model rencana pembelajaran untuk tiap bidang studi yang meliputi: keterampilan dalam memilih dan menentukan materi pelajaran yang relevan serta merumuskan tujuan intruksional khusus, keterampilan dalam mengatur tahap dalam kegiatan belajar mengajar, keterampilan mencari sumber dan bahan pelajaran yang dibutuhkan, keterampilan dalam membuat media pembelajaran, dan keterampilan dalam menghadapi masalah yang di sering dihadapi para peserta didik”.¹⁰⁵

Program pembuatan media pembelajaran dan pembuatan karya teknologi/ karya seni. Media pembelajaran yang dibuat guru dapat berbentuk alat peraga, alat praktikum sederhana, maupun bahan ajar elektronik atau animasi pembelajaran. Pembuatan karya teknologi/ karya seni yang dapat dibuat guru dapat berupa karya yang bermanfaat untuk masyarakat atau kegiatan pendidikan serta karya seni yang memiliki nilai estetika yang diakui oleh masyarakat. Hal ini peneliti temukan bahwasannya MTs Negeri 2 Deli Serdang telah menerima penghargaan *karena* salah satu guru telah berhasil membuat media pembelajaran. Seperti yang di

¹⁰⁴ Wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum, M, Hartoyo, 11 Februari 2019.

¹⁰⁵ Wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang humas, Edi Sundowo, 11 Februari 2019.

ungkapkan oleh bapak kepala madrasah Bapak Muhammad Syukur Hrp sebelumnya bahwa:

“Suatu kebanggaan dan pencapaian yang sangat luar biasa membanggakan karena salah satu pendidik kami telah berhasil memperoleh penghargaan dari kepala bidang pendidikan Kakanwil Sumatera Utara dan karyanya telah di hak patenkan oleh Kemenkumham atas pretasinya yang telah berhasil membuat media pembelajaran Ular Tangga luas permukaan bangun datar”.¹⁰⁶

Berdasarkan paparan data wawancara, observasi dan kajian dokumentasi dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan dalam meningkatkan daya saing agar berjalan secara efektif dan efisien, melalui startegi program pemerintah yaitu pendidikan dan pelatihan terdiri dari diklat, kemitraan sekolah, pelatihan berjenjang dan khusus, kursus singkat di perguruan tinggi, serta pembinaan internal oleh sekolah. Sedangkan untuk startegi pengembangan non diklat program pengembangan sebagai berikut: diskusi, seminar, workshop, penelitian, pembuatan media pembelajaran. Perbedaan pengembangan secara diklat dan nondiklat yang paling dominan adalah lamanya waktu yang digunakan. Pengembangan dilaksanakan untuk meningkatkan keterampilan serta daya saing pendidik. Strategi-strategi pengembangan tersebut disediakan berdasarkan kebutuhan atau disebabkan adanya perkembangan baru, jadi tujuan program-program tersebut adalah agar guru lebih kreatif dan inovatif sehingga dalam proses pembelajaran menjadi lebih menyenangkan, selain itu untuk meningkatkan daya saing pendidik dengan lembaga pendidikan lainnya terutama dengan MTs Negeri 1 Deli Serdang, MTs Negeri 1,2 dan 3 Medan, baik dari segi SDM dapat dilihat bahwa MTs Negeri 2 Deli Serdang memiliki cuku banyak pendidik dengan elar master sebanyak 15 guru dari 56 guru yang mampu berdampak positif dengan meningkatnya kualitas lulusan sehingga mampu

¹⁰⁶ Wawancara dengan kepala madrasah , Muhammad Syukur Hrp, 11 Februari 2019.

memasuki SMA/MA negeri unggulan seperti MAN 1 dan 2 Deli Serdang, MAN 1, 2 dan 3 Medan serta SMA SMK terfavorit di Deli Serdang dan Kota Medan.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Perencanaan Pengembangan SDM Pendidik Dalam Meningkatkan Daya Saing Di MTs Negeri 2 Deli Serdang

Setelah peneliti mengadakan penelitian yang ada di MTs Negeri 2 Deli Serdang tentang manajemen pengembangan SDM Pendidik dalam Meningkatkan Daya Saing, maka peneliti telah mendapatkan hasil secara maksimal dalam penelitian. Peneliti telah meneliti dengan menggunakan metodologi penelitian yang disesuaikan dengan penelitian dan data yang ada di lapangan yakni di MTs Negeri 2 Deli Serdang. Peneliti telah memperoleh hasil bahwa adanya keserasian antara teori yang ada dengan hasil penelitian yang didapat di MTs Negeri 2 Deli Serdang dalam peningkatan daya saing.

Temuan pertama menunjukkan bahwa perencanaan pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang. Secara teori langkah-langkah dalam pengembangan SDM pendidik menurut Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto yang mengatakan ada beberapa hal yang harus ditempuh untuk membuat program pengembangan SDM yaitu, a) menentukan kebutuhan, b) menentukan sasaran, c) menetapkan isi program, d) mengidentifikasi prinsip-prinsip belajar, e) melaksanakan program, dan f) menilai keberhasilan program.¹⁰⁷

Adapun setelah peneliti mengadakan penelitian di MTs Negeri 2 Deli Serdang bahwa hasil yang didapat yakni perencanaan pengembangan SDM

¹⁰⁷ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Jakarta:Rajawali Pers, hal.143.

pendidik yang dibuat oleh kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing dengan cara kepala madrasah melakukan beberapa langkah dengan melakukan analisis kebutuhan apa yang diperlukan untuk pengembangan sehingga target atau sasaran dari pengembangan tercapai sesuai perencanaan di awal, kemudian ditetapkan isi program pengembangan yang sesuai dengan analisis dan sasaran yang ingin dicapai, melakukan implementasi program dengan melaksanakan beberapa program pengembangan baik yang bersifat rutin, bersifat pelatihan dan pendidikan, maupun tidak. Dan tahap akhir adalah dengan mempersiapkan penilaian yang berkelanjutan yaitu dengan meminta laporan setelah mengikuti program pelatihan serta membagi pengalaman kepada para guru untuk menambah pengetahuan. Salah satu contoh kegiatan dari perencanaan pengembangan yang telah dilakukan adalah pelatihan ARD (Aplikasi Rapor Digital) se sub rayon 40 Deli Serdang, yang bertujuan agar program pemerintah dengan pengisian rapor digital dapat terlaksana dengan baik dan dapat dipahami oleh seluruh pendidik yang telah mengikuti pelatihan. Hal ini dilakukan oleh madrasah agar para guru dapat mengikuti perkembangan teknologi.

Dalam merumuskan perencanaan program pengembangan kepala madrasah tidak terlepas dari keputusan bersama. Semuanya dipikirkan dan dirumuskan secara adil dan bijaksana oleh kepala madrasah dengan cara musyawarah (rapat), hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam Al-Qur'an Surat Asy-Syura ayat 38:¹⁰⁸

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ ﴿٣٨﴾

Artinya: (Bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhanya dan mendirikan sholat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antar mereka dan mereka menafkahkan sebagian dari rizki yang kami berikan kepada mereka. Q.S Asy-Syura ayat 38.

¹⁰⁸ Al-Qur'an dan Terjemah, hal. 487.

Dari ayat di atas menunjukkan bahwa Islam memerintahkan agar dalam menyelesaikan suatu masalah atau dalam merumuskan suatu kebijakan hendaknya dengan cara bermusyawarah.

Dari penjelasan diatas maka peneliti telah menarik kesimpulan bahwa adanya sebagian kesamaan antara kajian teori dengan hasil penelitian yang didapat di MTs Negeri 2 Deli Serdang mengenai langkah-langkah perencanaan pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan daya saing. Dan program pengembangan tersebut sangat bermanfaat bagi madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

2. Pengorganisasian Pengembangan SDM Pendidik Dalam Meningkatkan Daya Saing Di MTs Negeri 2 Deli Serdang

Temuan kedua menunjukkan bahwa pengorganisasian pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang dari hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan. Adapun setelah peneliti mengadakan penelitian di MTs Negeri 2 Deli Serdang bahwa hasil yang didapat yakni pengorganisasian pengembangan SDM pendidik yang dibuat oleh kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing dengan cara kepala madrasah dengan mengadakan komunikasi pengembangan SDM pendidik dengan pihak-pihak yang terlibat. Perencanaan yang baik tidak akan terealisasi dengan baik jika tidak terorganisir secara baik. Penumpukan tugas dan ketidakteraturan program akan merusak sistem yang telah direncanakan. Menurut Engkoswara dan Aan Komariah menjelaskan bahwa pengorganisasian adalah wadah tentang fungsi setiap orang, pengorganisasian adalah proses mengatur, mengalokasikan, dan mendistribusikan pekerja, wewenang dan sumber daya yang ada dalam organisasi.¹⁰⁹

¹⁰⁹ Engkoswara dan Komariah. 2012. *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, hal. 95.

Konsep pengembangan SDM pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang dilakukan dengan merancang program pengembangan atas dasar analisis kebutuhan dengan melibatkan tim yang terdiri dari, kepala madrasah, kepala tata usaha, wakil kepala madrasah dan guru senior. Tim ini akan merancang dan membuat perencanaan yang meliputi materi, tentor atau pembicara, pembiayaan dan operasional program pengembangan. Setiap awal bulan dan setiap akhir semester tim merancang untuk mengadakan rapat evaluasi kinerja para guru dan pelatihan untuk para guru serta melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan program. Maka setiap tahun MTs Negeri 2 Deli Serdang menyelenggarakan program pengembangan untuk para guru minimal setiap bulan satu kali dan MGMP 4 bulan sekali karena pelatihan ini disesuaikan dengan kebutuhan.

Dalam mengorganisasikan program pengembangan SDM pendidik kepala madrasah ingin menargetkan pada kekompakan, kestabilan, lancarnya kegiatan sesuai dengan yang ditetapkan, hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam Al-Qur'an Surat Al-Imran ayat 103:¹¹⁰

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۗ وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا كَذَٰلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ﴿١٠٣﴾

Artinya: "Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, Maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk". Q.S. Al-Imran ayat 103

Ayat ini menunjukkan bahwa organisasi merupakan kumpulan orang yang bisa diorganisir dengan baik. maka hendaklah bersatu padulah untuk mencapai cita-cita yang ingin dicapai. Dari penjelasan diatas maka peneliti telah menarik

¹¹⁰ Al-Qur'an dan Terjemah, hal..63.

kesimpulan bahwa adanya sebagian kesamaan antara kajian teori dengan hasil penelitian yang didapat di MTs Negeri 2 Deli mengenai pengorganisasian pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan daya saing. Dan program pengembangan telah terstruktur dengan jelas, koordinasi, interaksi, dan pembagian tugas sudah transparan.

3. Pelaksanaan Pengembangan SDM Pendidik Dalam Meningkatkan Daya Saing Di MTs Negeri 2 Deli Serdang

Temuan ketiga menunjukkan bahwa pelaksanaan pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang, dari hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan. Perencanaan yang baik bila tidak dilaksanakan dan ditempatkan dengan baik juga maka tidak akan ada hasilnya, diibaratkan teori tanpa praktek tidak ada manfaatnya. Dalam pelaksanaan pengembangan SDM pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang bertujuan untuk mengembangkan beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pendidik.

Adapun setelah peneliti mengadakan penelitian di MTs Negeri 2 Deli Serdang bahwa hasil yang didapat yakni pelaksanaan pengembangan SDM pendidik yang dibuat oleh kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing dengan cara kepala madrasah mengembangkan kompetensi para pendidik yaitu kompetensi paedagogik, sosial, profesional, kepribadian. Secara teori menurut Sudarwan Danim fokus pengembangan guru terkait dengan empat kompetensi utama yang harus dimiliki yaitu: kompetensi paedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian¹¹¹ Dalam hal ini madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik pendidik yaitu dengan menggunakan penyusunan perangkat

¹¹¹ Sudarwan Danim. 2012. *Pengembangan Profesi Guru Dari Pra-Jabatan, Induksi ke Profesional Madani*, Jakarta: Prenada Media Group hal. 87.

pembelajaran (RPP) atau administrasi pembelajaran diawal tahun pembelajaran. Dan terlebih dahulu telah mengikuti pelatihan tentang K13. Sedangkan dalam peningkatan kompetensi profesional maka MTs Negeri 2 Deli Serdang melakukan supervisi atau penilaian. Pengembangan SDM pendidik berkaitan dengan kompetensi profesional memberikan kesempatan dan dorongan kepada para pendidik melalui cara pemberian surat tugas untuk mengikuti pengembangan seperti MGMP, seminar, workshop, dan diklat. Pengembangan kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan membaaur secara efektif dengan siswa, sesama guru, tenaga kependidikan, wali siswa dan masyarakat sekitar. Pengembangan kompetensi sosial pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang dilakukan melalui ukhuwah, yaitu dengan rutin diadakannya rapat dengan wali siswa setiap tahun ajaran baru dan setiap pengambilan rapor siswa, serta apabila akan diadakan sebuah kegiatan untuk siswa. Pengembangan kompetensi kepribadian berkaitan dengan kemampuan kepribadian yang arif, berwibawa, mantap, stabil, dan dewasa menjadi teladan bagi siswa dan berakhlak mulia. Hal ini dikarenakan pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang selalu memberikan contoh yang baik kepada para siswanya dengan cara guru menyapa siswa di depan gerbang, bersama-sama membaca Asmaul khusna dan membaca Al Qur'an, menerapkan 3 S (senyum, sapa dan salam), shalat sunnah, shalat dzuhur berjama'ah, puasa sunnah, peringatan hari-hari besar Islam.

Dalam pelaksanaan program pengembangan SDM pendidik tujuannya adalah perubahan tingkah laku dan keprofesionalan dalam tugas yang di embannya. Pengembangan dilaksanakan dalam rangka meningkatkan kontribusi

terhadap kemajuan pendidikan hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam Al-Qur'an Surat An-Nahl ayat 97:¹¹²

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً ۚ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

Artinya: “Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam Keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan Sesungguhnya akan Kami beri Balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan”. Q.S. An-Nahl ayat 97

Dalam hal ini konsep pelaksanaan pengembangan SDM yang dilakukan tujuannya ada dua aspek yaitu dunia dan akhirat. Selain itu balasan perbuatan baik atau amal soleh akan Allah balas baik di dunia maupun di akhirat kelak. Dari penjelasan diatas maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa adanya sebagian kesamaan antara kajian teori dengan hasil penelitian yang didapat di MTs Negeri 2 Deli Serdang mengenai pelaksanaan pengembangan SDM pendidik.

4. Pengawasan Pengembangan SDM Pendidik Dalam Meningkatkan Daya Saing Di MTs Negeri 2 Deli Serdang

Temuan keempat menunjukkan bahwa pengawasan pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang. Adapun setelah peneliti mengadakan penelitian di MTs Negeri 2 Deli Serdang bahwa hasil yang didapat yakni pengawasan pengembangan SDM pendidik yang dibuat oleh kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing dengan cara kepala madrasah dilakukan secara kontinuitas. Hasil pengawasan dapat dijadikan sebagai acuan untuk memperbaiki program madrasah berikutnya menjadi lebih baik. Kepala madrasah selalu mengadakan pengawasan mengenai program pengembangan SDM pendidik yang telah dilaksanakan dengan melakukan rapat evaluasi secara berkala. Secara teori menurut Terry pengawasan adalah mendeterminasi apa yang

¹¹² Al-Qur'an dan Terjemahan, hal. 278.

telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan yang telah ditetapkan.¹¹³ Dan peneliti menemukan bahwa kepala madrasah selalu mengukur pencapaian sasaran dan tujuan yang telah dicapai dari program-program pengembangan yang telah dilaksanakan dengan melalui monitoring dan rapat evaluasi berdasarkan indikator yang telah ditetapkan. Kepala madrasah juga senantiasa mengadakan evaluasi untuk mengawasi kinerja para pendidik, laporan pendidik yang telah mengikuti pelatihan, serta penjabaran hasil yang di dapat dari pelatihan para guru di adakan oleh kepala sekolah untuk melihat sejauh mana program pengembangan berhasil dan terimplementasi oleh para pendidik. Selain itu hal yang paling sering dilakukan kepala madrasah adalah dengan mengadakan supervisi kunjungan kelas.

Dalam pengawasan program pengembangan, kepala madrasah senantiasa memastikan bahwa aktivitas pengembangan SDM yang dilakukan benar dan sesuai dengan target yang direncanakan. Kegiatan pengawasan yang rutin dilakukan agar menimbulkan *inner diciplin* (tertib dari dalam), sehingga motivaisnya adalah Allah SWT. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam QS. Al-Infithar ayat 10-12:¹¹⁴

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ ۖ كِرَامًا كَاتِبِينَ ۖ يَعْمُونَ مَا تَعْلُمُونَ ۖ

Artinya: “Padahal Sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu), yang mulia (di sisi Allah) dan mencatat (pekerjaan-pekerjaanmu itu), mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan”. QS. Al-Infithar ayat 10-12

Dari ayat di atas menunjukkan bahwa Islam memerintahkan bahwa menjaga kesuksesan lembaga merupakan tugas utama pemimpin, menentukan nilai dan

¹¹³ Raihana Daulay, dkk, 2016, *Manajemen*, Medan: USU Press, hal. 183.

¹¹⁴ *Ibid*, , hal.587.

ukuran pencapaian adalah dengan pengujian sehingga dapat terlihat apakah telah tercapai atau belum suatu program yang dilaksanakan. Dari penjelasan di atas maka peneliti telah menarik kesimpulan bahwa adanya sebagian kesamaan antara kajian teori dengan hasil penelitian yang didapat di MTs Negeri 2 Deli Serdang mengenai pengawasan Kepala madrasah sebagai seorang yang telah diberi wewenang untuk memimpin suatu lembaga pendidikan dan harus bertanggungjawab secara penuh terhadap penyelenggaraan pendidikan pada madrasah yang berada dibawah pimpinanya. Maju mundurnya suatu lembaga pendidikan itu banyak dipengaruhi oleh kepala madrasah, termasuk juga masalah peningkatan daya saing.

5. Strategi Pengembangan SDM Pendidik Dalam Meningkatkan Daya Saing Di MTs Negeri 2 Deli Serdang Agar Berjalan Secara Efektif dan Efisien

Temuan kelima menunjukkan bahwa strategi pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang sehingga berjalan secara efektif dan efisien. Adapun setelah peneliti mengadakan penelitian di MTs Negeri 2 Deli Serdang bahwa hasil yang didapat yakni strategi pengembangan SDM pendidik yang dibuat oleh kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing dengan cara melakukan strategi yang dilaksanakan ada dalam bentuk pendidikan dan latihan seperti: diklat, kemitraan sekolah, pelatihan berjenjang dan khusus, kursus singkat di perguruan tinggi, serta pembinaan internal oleh sekolah. Sedangkan untuk pengembangan non diklat program pengembangan sebagai berikut: diskusi, seminar, workshop, penelitian, pembuatan media pembelajaran. Hal ini sesuai dengan teori dilihat dari prakarsa lembaga, pembinaan dan pengembangan karir guru dilaksanakan melalui berbagai macam strategi dalam bentuk pendidikan dan pelatihan (diklat) maupun bukan

diklat:¹¹⁵ Dalam strategi pengembangan, kepala madrasah melakukannya melalui pelatihan terhadap para pendidik dengan tujuan mengembangkan kompetensi dan kemampuan teknis dalam menunaikan tanggung jawab pekerjaan yang diembannya. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam QS. Al-Nahl ayat 125:¹¹⁶

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ ۗ وَجَدِلْهُمْ بِلَايَتِي هِيَ أَحْسَنُ ۚ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ
أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ ﴿١٢٥﴾

Artinya: “Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalannya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk”. QS. Al-Nahl ayat 125.

Dari ayat di atas menunjukkan bahwa Islam memerintahkan bahwa setiap program pengembangan yang dilakukan harus dengan perkataan yang tegas dan benar yang dapat membedakan antara yang hak dengan yang bathil. Dari penjelasan di atas maka peneliti telah menarik kesimpulan bahwa adanya sebagian kesamaan antara kajian teori dengan hasil penelitian yang didapat di MTs Negeri 2 Deli Serdang mengenai program-program pengembangan SDM pendidik bahwa dijelaskan sebelumnya, inisiatif pengembangan SDM pendidik idealnya banyak berasal dari lembaga. Atas dasar ini, diasumsikan lahirnya proses pembiasaan, yang kemudian guru dapat tumbuh dengan menyangga sendiri. Dilihat dari prakarsa lembaga, pembinaan dan pengembangan SDM pendidik dilaksanakan melalui berbagai macam strategi yaitu dalam bentuk pendidikan dan pelatihan (diklat) maupun bukan diklat.

¹¹⁵ Sudarwan Danim. 2012. *Pengembangan Profesi Guru Dari Pra-Jabatan, Induksi ke Profesional Madani*, Jakarta: Prenada Media Group hal. 94.

¹¹⁶ *Al-Qur'an dan Terjemah*, hal.281.

BAB V

PENUTUP

Pada bab ini penulis akan memberikan kesimpulan akhir yang dapat menggambarkan secara garis besar dari pembahasan-pembahasan sebelumnya, sekaligus merupakan jawaban dari rumusan masalah yang menjadi fokus dalam penelitian ini. Selain itu juga penulis paparkan saran-saran yang dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pendidik, lembaga pendidikan, pihak-pihak yang terkait, masyarakat umum serta bagi peneliti selanjutnya yang ingin memperluas cakrawala ilmu pengetahuan.

A. KESIMPULAN

Dari hasil pemaparan data diatas maka peneliti telah menyimpulkan bahwa:

1. Perencanaan pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang dilaksanakan secara sistematis, dan terencana dengan baik mulai dari analisis kebutuhan sasaran, penetapan program, prinsip belajar yang dilakukan, pelaksanaan, serta penilaian hasil pengembangan. penyusunan agenda, merumuskan strategi dan alternatif kebijakan untuk mengatasi masalah. Dan enam tahap inilah yang dijadikan acuan MTs Negeri 2 Deli Serdang dalam membuat perencanaan pengembangan SDM pendidik sehingga mampu berdaya saing.
2. Pengorganisasian pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang terlaksana secara terorganisir, dan telah melakukan pembagian dan pengalokasian beban kerja, penetapan struktur, dan penempatan SDM pada posisi yang paling tepat. Program pengembangan yang dirancang atas dasar analisis kebutuhan dengan melibatkan tim yang terdiri dari, kepala madrasah, kepala tata usaha, wakil kepala madrasah dan guru

senior. Tim ini akan merancang dan membuat perencanaan yang meliputi materi, tentor atau pembicara, pembiayaan dan operasional program pengembangan.

3. Pelaksanaan pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan daya yang dilakukan di MTs Negeri 2 Deli Serdang dengan cara formal dan informal. Pengembangan secara formal dilakukan dengan cara guru ditugaskan untuk mengikuti pendidikan dan latihan baik yang dilakukan oleh balai diklat maupun yang dilaksanakan oleh lembaga- lembaga pendidikan, sedangkan pengembangan informal dilakukan atas dasar keinginan dan usaha sendiri. Pelaksanaan pengembangan menerapkan program-program pengembangan yang di usulkan adalah program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pendidik, yaitu mengacu kepada tuntutan kompetensi guru yaitu: kompetensi paedagogi, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial.
4. Pengawasan pengembangan SDM Pendidik dalam meningkatkan daya saing yang dilakukan di MTs Negeri 2 Deli Serdang dijadikan sebagai acuan untuk memperbaiki program madrasah berikutnya menjadi lebih baik. Kepala madrasah selalu mengadakan pengawasan mengenai program pengembangan SDM pendidik yang telah dilaksanakan dengan melakukan rapat evaluasi secara berkala. Dan kepala madrasah selalu mengukur pencapaian sasaran dan tujuan yang telah dicapai dari program-program pengembangan yang telah dilaksanakan dengan melalui monitoring dan rapat evaluasi berdasarkan indikator yang telah ditetapkan. Kepala madrasah juga senantiasa mengadakan evaluasi untuk mengawasi kinerja para pendidik, laporan pendidik yang telah mengikuti pelatihan, serta penjabaran hasil yang di dapat dari pelatihan para

guru di adakan oleh kepala sekolah untuk melihat sejauh mana program pengembangan berhasil dan terimplementasi oleh para pendidik.

5. Strategi pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan dalam meningkatkan daya saing sehingga berjalan secara efektif dan efisien begitu banyak, melalui strategi pendidikan dan pelatihan terdiri dari diklat, kemitraan sekolah, pelatihan berjenjang dan khusus, kursus singkat di perguruan tinggi, serta pembinaan internal oleh sekolah. Sedangkan untuk pengembangan non diklat program pengembangan sebagai berikut: diskusi, seminar, workshop, penelitian, pembuatan media pembelajaran. Perbedaan pengembangan secara diklat dan nondiklat yang paling dominan adalah lamanya waktu yang digunakan. Diklat lebih memakan waktu yang lama, sedangkan nondiklat biasanya hanya memerlukan waktu yang sedikit.

B. SARAN

1. Bagi tenaga kependidikan (kepala madrasah) teruskan melakukan yang terbaik untuk anak bangsa, ciptakan program-program baru dan aplikasikan dalam kebijakan yang sangat berguna untuk meningkatkan mutu pendidik sehingga mampu berdaya saing dan dapat mencapai tujuan Nasional yakni mencerdaskan anak-anak bangsa dan berakhlakul karimah.
2. Bagi tenaga edukatif/dewan guru diharapkan, terus meningkatkan kompetensi dan lebih giat serta antusias terhadap program-program pengembangan yang telah ditetapkan. Selain itu diharapkan memiliki orientasi untuk memenuhi standar kualifikasi akademis sebagaimana yang dirumuskan oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP), mengingat guru memiliki posisi yang strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan membangun suatu bangsa. Hendaklah guru menjadi pedoman dan contoh yang baik bagi para peserta didik.

3. Bagi pembaca yang memetik hikmah dari karya tulis ini, diharapkan untuk lebih memahami dan peduli terhadap peningkatan SDM pendidik
4. Penelitian ini merupakan barometer kecil dari apa yang menjadi konsep besar pengembangan SDM pendidik yang dijadikan sebagai langkah alternatif menuju peningkatan SDM pendidik sehingga mampu berdaya saing untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas, dan bisa memberikan kepuasan pada masyarakat. Dan hasil penelitian ini belum bisa dikatakan sempurna, sebagai akibat dari keterbatasan waktu, sumber rujukan, metode serta pengetahuan dan ketajaman analisis yang penulis miliki, karenanya diharapkan masih banyak peneliti baru yang bersedia mengkaji ulang dari karya hasil penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Khurshid, *Management Development*, (Netherland, 2009) (diakses pada 25 Januari 2019)
- Alami, Reza dkk, (*The Effectiveness of Human Resource Management on Improving the Performance of Education Staff*, USA: International Journal of Business and Social Science, Vol. 6, No. 5; May 2015
- Al-Qur'an dan Terjemah, Surakarta: Ziyad
- Amirullah, (2015) *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Mitra Wacana Media
- Arikunto, Suharsimi, (2006) *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: PT Rineka Cipta
- Ashadi, Firman, (2017) *Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Pendidikan Anak Usia Dini*, Jurnal Pembelajaran Fisika, Vol. 5 No. 4
- Athoillah, Anton, (2010), *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung: Pustaka Setia.
- Bakar, Rosdiana, A. (2015), *Dasar-Dasar Kependidikan*, Medan, Gema Insani
Bidang Pendidikan, Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Daulay, Raihana dkk, (2016) *Manajemen*, Medan: USU Press,
- Elfrianto, *Manajemen Pelatihan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan*, (Jurnal EduTech Vol. 2 No. 2 September 2016)
- Engkoswara dan Komariah, (2012) *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta
- Entarsih, Ika Mike, (2016) *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtida'iyah Muhammadiyah Karanganyar*, Surakarta
- Fattah, N, (2004) *Manajemen Berbasis Sekolah: Strategi Pemberdayaan Sekolah dalam Rangka Peningkatan Mutu dan Kemandirian Sekolah*, Bandung: Andirra
- Gulo, W. (2002) *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Grasindo
- Hadijaya, Yusuf, (2017) *Menyusun Statregi Berbuah Kinerja Pendidikan Efektif*, Medan: Perdana Publishing
- Hidayat Rahmad & Wijaya Candra, (2017), *Ayat-Ayat Al-quran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, Medan: LPPPI
- Hikmat, (2014), *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia

- Ibrahin Abu Sinn, Ahmad trj. Dimyauddin Djuaini , (2008), *Manajemen Syariah, : Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, Jakarta; Raja Grafindo Persada
- Inom, & Sri Nurabdiah Pratiwi, (2017) *Profesi Kependidikan*, Depok: Prenadamedia Group
- Irianto, Jusuf, (2001) *Tema- Tema Pokok Manajemen SDM*, Jakarta: PT SIC Group.
- Kalangi, Roosje, (2015), *Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kinerja Aparat Sipil Negara di Kabupaten Kepulauan Sangehe Provinsi Sulawesi Utara*, (Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum, Volume 2 Nomor 1. Kemendigbud.go.id
- Moleong, (2016) *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Muhadjir, (1992) *Perencanaan dan Kebijakan Pengembangan SDM*, Yogyakarta: Rake Sarasin
- Mulyasa E, (2004), *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, E, (2011) *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasana, (2011) *Dedy Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Nata, Abuddin, (2007), *Manajemen Pendidikan, Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Prenada Press
- Notoatmodjo, Soekidjo (2002) *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta
- P.Siagan, Sondang, (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Prabu Mangkunegara, Anwar (2009)*Perencanaan dan Pengembangan SDM*, Bandung: Refika Aditama
- Qomar, Mujammil, (2010) *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga
- Rahman, Bujang, (2013) *Manajemen Mutu Lembaga Pendidikan Tenaga Pendidikan dan Kependidikan*, Yogyakarta: Graha Ilmu
- Rifai, Muhammad dan M Fadhli, (2013), *Manajemen Organisasi*, Bandung; Citapustaka Media Perintis
- Rivai, Veithzal, (2009) *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Syafe'i, Rachmat (2000) *Al-Hadis, Aqidah, Akhlaq, Sodial, dan Hukum*, Bandung; Pustaka Setia
- S.P, Malayu Hsb, (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, Jakarta: Bumi Aksara
- Setiani, Baiq, (2013), *Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan*, (Jurnal Ilmiah Widya, volume 1 Nomor 1
- Silalahi, Ulber, (2011), *Asas-Asas Manajemen*, Bandung: Refika Aditama
- Simamora, Henry, (2004) *Manajemen SDM, Edisi ke-3*, Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
- Stewart,worklife.wharton.upenn.edu/wp-content/uploads/2012/11/Empowering-Individuals- to-Integrate-Work-and-Life.pdf (diakses pada 25 Januari 2019)
- Sudarwan Danim, (2012) *Pengembangan Profesi Guru Dari Pra-Jabatan, Induks ke Profesional Madani*, Jakarta: Prenada Media Group
- Sugiono, (2008) *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung :Alfabeta
- Suharsaputra, Uhar, (2013) *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Refika Aditama
- Suharsaputra, Uhar, (2013) *Menjadi Guru Berkarakter*, Bandung: Refika Aditama
- Surya, M, (2005) *Sertifikasi, Kompetensi dan Kinerja. Makalah Seminar Nasional PSPIPS*, Bandung: SPSI
- Susanto, Ahmad, (2016) *Konsep, Strategi, dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, Jakarta: Prenadamedia Group
- Sutikno, Sobri , (2009) *Belajar dan Pembelajaran* Bandung:Prospect
- Sutrisno, Edy, (2015) *Budaya Organisasi*, Jakarta: Prenadamedia
- Tilaar, H.A.R (2001) *Manajemen Pendidikan Nasional*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Ulfatin, Nurul & Teguh Triwiyanto, (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia*
- UU Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS dan PP Republik Indonesia Tahun 2010 Tentang *Penyelenggaraan Pendidikan serta Wajib Belajar*. Bandung: Citra Umbara
- Wijaya, Candra ,(2017) *Perilaku Organisasi*, Medan: LPPPI
- Willson Gustiawan & Yalyanti Fahrana, (2009) *Pengembangan Sumber Daya Manusia Pelatihan sebagai Pengembangan Sumber daya Manusia Suatu Prespektif Syariah*, Bandung: t.p.
- Yustono, Muhammad Ismail & Widjajakusuma, Muhammad Karebet (2003) *Manajemen Strategis Prespektif Syariah*, Jakarta: Khairul Bayaan

Lampiran 1

PEDOMAN OBSERVASI

A. Tujuan observasi dalam penelitian ini dilakukan untuk:

- a. Memperoleh data tentang keadaan madrasah, pendidik dan tenaga kependidikan, siswa, sarana dan prasarana, kegiatan madrasah atau kalender madrasah, data kegiatan pelaksanaan pengembangan SDM pendidik, dokumentasi kegiatan pengembangan guru, serta data guru yang mengikuti diklat.
- b. Triangulasi di dalam meningkatkan validitas data hasil wawancara.

B. Sasaran :

- a. Madrasah secara umum
- b. Kantor kepala madrasah dan kantor dewan guru dan ruang tata usaha
- c. Tempat istirahat para informan

NO	Nama Berkas yang di perlukan	Ada	Tidak ada
1	Data Sekolah, Profil, Denah Sekolah Data guru, sarpras, dan siswa		
2	Kalender madrasah		
3	Pedoman pelaksanaan kinerja guru		
4	Data kegiatan pelaksanaan pengembangan SDM pendidik		
5	Data prestasi madrasah		
6	Dokumentasi kegiatan pengembangan SDM Guru		
7	Data guru yang telah mengikuti diklat		
8	Lembar penilaian kinerja guru		

PROGRAM JANGKA MENENGAH MTs NEGERI 2 DELI SERDANG TAHUN AJARAN 2017/2018

A. Uraian Program Kerja

Manajemen yang tepat adalah manajemen yang menyangkut perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pelaporan. Perencanaan dituangkan dalam bentuk Program Kerja Madrasah yang di dalamnya memuat Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM), Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah, dan Rencana Kerja Tahunan. Rencana kerja ini disusun berdasarkan pada hasil evaluasi diri madrasah dan dibandingkan dengan pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan Standar Nasional Pendidikan (SNP) hasil perbandingan ini dilakukan dengan Analisis Kesenjangan sehingga memunculkan program prioritas.

Program prioritas dirancang untuk mencapai standar nasional pendidikan ditahun 1. Program-program yang mencakup pengembangan kompetensi lulusan, pengembangan kurikulum, pengembangan pembelajaran, pengembangan penilaian, pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan, pengembangan sarana dan prasarana pendidikan, pengembangan budaya dan lingkungan, kegiatan-kegiatan yang menunjang visi, misi, dan tujuan madrasah.

Rencana Kerja Madrasah ini disusun sebagai salah satu upaya agar secara berkelanjutan Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Deli Serdang berusaha menjadi Madrasah yang memenuhi standar nasional. Usaha yang dimaksud meliputi perencanaan dalam kurun waktu 4 tahun ke depan dalam bentuk Rencana Kerja Madrasah (RKM). Selanjutnya perencanaan tersebut dipecah menjadi perencanaan dan sasaran yang akan dicapai setiap tahun dan pada akhirnya disusun kegiatan dalam kurun waktu satu tahun yaitu Rencana Kerja Tahunan.

Agar program kerja dalam 4 tahun dapat diterapkan dengan baik, diawali dengan evaluasi diri secara detail yaitu Evaluasi Diri Madrasah (EDM), hasil EDM menjadi masukan penting pada penyusunan RKM ini karena membentuk data empiris, sehingga diharapkan RKM bisa diterapkan dengan baik sedikit mungkin adanya suatu hambatan. Terakhir yang tidak boleh diabaikan dalam penyusunan RKT yang merupakan pelaksanaan RKM dalam tahun tertentu adalah memperhatikan kemampuan keuangan. Karena keuangan terbatas, perlu diatur sehingga keuangan mencukupi dan rencana kerja dapat terlaksana sesuai kemampuan dana yang ada.

B. Tujuan Penyusunan Rencana Kerja Madrasah

Tujuan disusunnya Rencana Kerja Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Deli Serdang adalah:

1. Membantu madrasah dalam membelanjakan anggaran untuk program kerja
2. Madrasah secara efektif dan efisien dalam pengelolaan madrasah
3. Membantu madrasah dalam merespon tuntutan aspirasi masyarakat dalam membantu meningkatkan keterbukaan dan akuntabilitas

C. Sasaran Rencana Kerja Madrasah

1. Kepala madrasah sebagai acuan untuk melaksanakan program selama waktu 4 tahun beserta jabarannya yaitu rencana kerja tahunan
2. Para pendidik dan tenaga kependidikan agar mempunyai gambaran yang lebih detail dalam melaksanakan tugas mengajar dan merealisasikan program yang ditugaskan kepadanya
3. Pengurus komite madrasah sebagai acuan untuk melakukan evaluasi kerja madrasah secara berkesinambungan.

D. Manfaat Penyusunan Rencana Kerja Madrasah

1. Sebagai acuan bagi madrasah untuk mencapai target-target peningkatan kualitas pendidikan dalam kurun waktu tertentu
2. Dapat digunakan sebagai panduan bagi madrasah dalam memanfaatkan subsidi pendidikan baik yang berasal dari pemerintah maupun non pemerintah
3. Sebagai sumber inspirasi bagi seluruh warga madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan pembelajaran
4. Sebagai tolak ukur bagi keberhasilan implementasi berbagai program peningkatan mutu pendidikan di madrasah

E. Landasan Hukum

1. Undang-undang NO 20 Tahun 2003 tentang Siste Pendidikan Nasional Pasal 4 (pengelolaan dan pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparan dan akuntabilitas publik)
2. Peraturan pemerintah No 19 Tahun 2005 Standar Nasional Pendidikan pasal 53 (setiapsatuan pendidikan dikelola berdasarkan atas rencana kerja tahunan yang merupakan penjabaran rinci dari rencana erja jangka menengah satan pendidikan yang meliputi masa 4 tahun.

3. Permendiknas No 19 Tahun 2007 tentang standar pengelolaan pendidikan dinyatakan bahwa madrasah membantu (1) rancangan kerja jangka menengah yang menggambarkan tujuan yang akan dicapai dan diperbaiki komponen yang mendukung peningkatan mutu lulusan dan (2) rencana kerja tahunan yang dinyatakan dalam rencana kegiatan dan anggaran madrasah (RKAS/M) dilaksanakan berdasarkan rencana kerja jangka menengah.

F. Proses /Tahapan Penyusunan RKM

Proses/tahapan penyusunan rencana kerja madrasah (RKM) yang dijabarkan dalam rencana kerja tahunan (RKT) adalah sebagai berikut:

1. Membentuk tim pengembangan madrasah yang setidaknya terdiri dari kepala madrasah (sebagai ketua tim) ketua komite, pengawas, dan perwakilan guru
2. Melakukan evaluasi diri madrasah dengan mengisi instrumen EDM
3. Menentukan peta mutu diri madrasah dengan merangkum hasil capaian evaluasi diri madrasah pada tiap standar
4. Mengembangkan kondisi madrasah yang diinginkan 4 tahun yang akan datang dalam bentuk visi, misi dan tujuan madrasah
5. Melakukan analisis kesenjangan antara kondisi madrasah saat ini dengan kondisi madrasah yang diinginkan 4 tahun mendatang
6. Menentukan sasaran madrasah, yaitu pentahapan capaian yang diinginkan selama 4 tahun ke depan, sehingga kesenjangan pada langkah 5 dapat “tertutupi” setelah 4 tahun kedepan
7. Mengembangkan indikator program kerja, rencana kerja dan kegiatan penanggung jawaban program
8. Mengembangkan rencana kerja tahunan madrasah dan rencana kerja anggaran madrasah.

PROGRAM JANGKA MENENGAH MTs NEGERI 2 DELI SERDANG TAHUN AJARAN 2017/2018

No	Jenis Program	Uraian Program	Strategi
1.	Kurikulum dan Pembelajaran	Pengembangan Kurikulum nasional dan Peningkatan mutu proses	Mengadakan workshop Mengadakan study banding Merevitalisasi internet

		pembelajaran	<p>Mengadakan IN House Training (IHT)</p> <p>Merevitalisasi MGMP dan MGP</p> <p>Melaksanakan OCD</p> <p>Retorientasi pembelajaran</p> <p>Melaksanakan penelitian tindakan kelas</p> <p>Mengadakan supervisi kelas</p> <p>Melengkapi media, sumber alat dan ajar</p>
2.	Kesiswaan	Organisasi kesiswaan dan Ekstrakurikuler	<p>Meningkatkan organisasi yang berorientasi pada iptek dan imtak meningkatkan peran serta dan inisiatif para siswa untuk menjaga dan membina sekolah sebagai sekolah ramah anak</p> <p>Mengadakan studi banding ke organisasi siswa lain yang sudah mapan</p> <p>Memiliki jumlah dan mutu ekstrakurikuler yang memadai</p> <p>Meningkatkan interaksi yang harmonis antara semua warga sekolah dengan lingkungan</p>
3.	Ketenagaan	Peningkatan profesionalisme guru dan karyawan	<p>Pembinaan secara rutin</p> <p>Mengadakan WorkShop</p> <p>Mengadakan IHT</p> <p>Mengikutsertakan guru dan staf TU ke penataran, pelatihan, seminar, dan MGMP/MGP</p> <p>Melengkapi referensi sesuai dengan kebutuhan</p> <p>supervisi internal secara berkala</p>
4.	Sarana prasarana	<p>Pengadaan sumber, media, alat pembelajaran sesuai SPM</p> <p>Membangun lab bahasa, lab. Biologi, lab. Kimia dan fisika</p> <p>Membangun gedung olah raga dan kesenian</p> <p>Menata taman belajar</p>	<p>Menginventarisasi sarana dan prasarana yang ada</p> <p>merencanakan pengadaan pemeliharaan dan rehabilitasi sapras</p> <p>mengadakan pemeliharaan, rehabilitasi dan pengadaan sapras</p>

		Memperluas jaringan internet	
5.	Manajemen	Melaksanakan <i>Out Door Class Room Days dan Pelatihan ARD (Aplikasi Rapor Digital)</i> Melaksanakan <i>action reseacrh</i> Mengadakan supervisi internal	Menyusun program perencanaan pengorganisasian staf Pengadminstrasian Pelaksanaan kegiatan Evaluasi kegiatan
6.	Hubungan Masyarakat/Kedinasan	Pertemuan komite sekolah ; Rapat berkala, Rapat khusus. Hubungan kerjasama dengan ; KEMENAG,DINAS PENDIDIKAN dan instasi terkait.	Pertemuan rutin dan berkala dengan komite sekolah Mengikuti Rapat dengan KKM, KEMENAG DAN DINAS PENDIDIKAN Mengadakan dan memperbaharui MOU dengan rekanan Mengevaluasi hasil kerja.

Guru MTsN 2 Deli Serdang Ciptakan Media Pembelajaran Ular Tangga

TVHaji.net – Guru MTsN 2 Deli Serdang Arfi Wahyuni, M.Pd berhasil menciptakan media pembelajaran ular tangga luas permukaan bangun datar. Saat menjumpai Kepala Bidang Pendidikan Madrasah Kanwil Kemenag Provinsi Sumatera Utara di ruangnya tanggal 13 Desember 2018 ia mendapatkan apresiasi tinggi dari Kabid Pendidikan Madrasah karena telah menciptakan media untuk memudahkan siswa dalam belajar matematika. Ia Wahyuni juga telah mendapatkan sertifikat Hak Kekayaan Intelektual (Hak Cipta) dari Menteri Hukum dan HAM c.q. Dirjen HAKI atas hasil karya ciptaannya ini. *“Ini adalah salah satu hasil kreatifitas seorang guru matematika dalam melakukan inovasi pembelajaran untuk mengasah kemampuan berpikir sehingga siswa akan mudah mengingat rumus-rumus luas permukaan bangun datar. Saya sangat bangga dan mengapresiasi tinggi hasil karya ini,”* kata Mustapid.

Saat ditanya apa yang melatarbelakangi terciptanya media ini, dijawab Arfi, yaitu dari analisis kemampuan siswa MTs yang sangat susah sekali mengingat dalam jangka panjang rumus luas permukaan bangun datar padahal materi itu sudah didapat siswa ketika di SD/MI. Maka berangkat dari hal itu ia mencoba membuat media yang dapat membantu siswa menghafal tanpa textbook tentang rumus-rumus itu serta mengasah kemampuan siswa dalam operasi hitung bilangan. *“Harapan saya kepada Arfi Wahyuni teruslah berkarya dan berinovasi untuk kemajuan pendidikan madrasah, dan karya ini akan kita coba bawa sampai ke tingkat pusat,”* kata Kabid Penmad.

Sejak pengumuman ini disampaikan, Arfi sedang mengikuti pelatihan Instruktur Nasional di Bogor mulai tanggal 13 sampai 16 Desember 2018. (kemenagsu). <http://www.tvhaji.net/2018/12/guru-mtsn-2-deli-serdang-ciptakan-media-pembelajaran-ular-tangga/>

**Lembar Pengamatan Terhadap Guru di Kelas
dalam Proses Belajar Mengajar**

Nama Guru : Arfi Wahyuni

Kelas : VII-1,2,3

Mata Pelajaran :

Matematika

Hari/tanggal : Selasa/10/04/2018

No.	Aspek Penilaian	Kategori
A.	Persiapan	Nilai
1.	Guru mempersiapkan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dengan seksama	3
2.	Tujuan pembelajarannya dinyatakan dalam kalimat yang jelas dalam RPP	4
3.	Materi pembelajaran yang akan diberikan memiliki kaitan atau dapat dikaitkan dengan materi pembelajaran sebelumnya	4
4.	Guru mempersiapkan media pembelajaran	4
5.	Guru mempersiapkan seting kelas untuk pembelajaran	3
6.	Guru mempersiapkan siswa secara fisik dan mental	4
B.	Presentasi/Penyampaian Pembelajaran	4
7.	Guru menyampaikan tujuan pembelajaran yang hendak dicapai	4
8.	Guru memotivasi siswa, menarik perhatian agar mengikuti proses pembelajaran dengan baik	3
9.	Guru menjelaskan materi pembelajaran dengan teknik-teknik tertentu sehingga jelas dan mudah dipahami siswa	4
10.	Pembelajaran dilaksanakan dalam langkah-langkah dan urutan yang logis	4
11.	Petunjuk-petunjuk pembelajaran singkat dan jelas sehingga mudah dipahami	3
12.	Materi pembelajaran baik kedalaman dan keluasannya disesuaikan dengan tingkat perkembangan dan kemampuan siswa	4
13.	Selama proses pembelajaran guru memberikan kesempatan untuk bertanya kepada siswa	3
14.	Apabila siswa bertanya, maka guru memberikan jawaban dengan jelas dan memuaskan	4

15.	Guru selalu mengajak siswa untuk menyimpulkan pembelajaran pada akhir kegiatan atau akhir sesi tertentu	4
C.	Metode Pembelajaran/Pelaksanaan Pembelajaran	Nilai
16.	Pembelajaran dilakukan secara bervariasi selama alokasi waktu yang tersedia, tidak monoton dan membosankan	3
17.	Apabila terjadi suatu permasalahan maka guru dapat bertindak dengan mengambil keputusan terbaik agar pembelajaran tetap berlangsung secara efektif dan efisien	4
18.	materi pembelajaran sesuai dengan tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan	4
19.	selama pembelajaran berlangsung guru tidak hanya berada pada posisi tertentu tetapi bergerak secara dinamis di dalam kelasnya	3
D..	Karakteristik Pribadi Guru	Nilai
20.	Guru sabar terutama untuk memancing respon siswa	4
21.	Guru berupaya memancing siswa agar terlibat aktif dalam pembelajaran	3
22.	Guru bersikap tegas dan jelas	3

Pengamat

M.Syukur Hrp, M.Pd.

Adapun kriteria skor adalah

0 = tidak sesuai/tidak tampak

1 = kurang baik

2 = cukup

3 = baik

4 = sangat baik

Lampiran 2

FOTO KEGIATAN DI MADRASAH



Gambar 1
Wawancara dengan Bapak Kepala Madrasah



Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah
bidang kurikulum



Wawancara dengan Kepala TU



Wawancara dengan Guru QH Sekaligus Wakil Kepala Madrasah Bidang Humas



MGMP Bahasa Inggris



MGMP PAI



Pelatihan Karya Tulis Ilmiah tentang PTK



Pelatihan ARD



Ibu Arfi Ketua Klinik Matematika



Penghargaan kepada Ibu Arfi dari Kemenkumham



Kegiatan OCD (*Outdoor Classroom Day*)



Wakamad Humas Penyerahan Penyaluran Bantuan dan Kerjasama MTs N 2 Deli Serdang dan Palestina



MTs N 2 Deli Serdang Juara 1 dan 2 Olimpiade MM dan IPS



MTs N 2 Deli Serdang Juara harapan Olimpiade Pengetahuan Lingkungan Hidup

**MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI LUBUK PAKAM
TAHUN PELAJARAN 2017/2018**

NO	KEGIATAN	WARTU KEGIATAN												KETERANGAN
		SEMESTER 1						SEMESTER 2						
		7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	
I	UMUM													
II	KEPENDIDIKAN													
III	KEMASYARAKATAN													
IV	KESEHATAN													
V	KETENAGAAN													
VI	SARANA PRASARANA													
VII	KEAGAMAAN													
VIII	KETERAMPILAN													
IX	HUBUNGAN MASYARAKAT													
X	KEPERIBISIAAN													

Jadwal Kegiatan Supervisi Kepala Madrasah

**MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI LUBUK PAKAM
"KALENDER PENDIDIKAN"
TAHUN PELAJARAN 2017/2018**

BUKALAN	AGUSTUS 2017	SEPTEMBER 2017	OKTOBER 2017
AGUSTUS	1-31	1-30	1-31
SEPTEMBER	1-30	1-30	1-31
OKTOBER	1-31	1-31	1-31
NOVEMBER	1-30	1-30	1-31
DESEMBER	1-31	1-31	1-31
JANUARI	1-31	1-31	1-31
FEBRUARI	1-28	1-28	1-28
MARCH	1-31	1-31	1-31
APRIL	1-30	1-30	1-30
MAY	1-31	1-31	1-31
JUNE	1-30	1-30	1-30
JULY	1-31	1-31	1-31
AUGUST	1-31	1-31	1-31

Kalender Pendidikan MTs N 2 Deli Serdang



Sertifikat HAKI Ibu Arfi Wahyuni



Arfi Wahyuni, S. Pd, M. Pd

Media Pembelajaran Ular Tangga



Kegiatan Rutin Pembacaan Asmaul Husna dan Zikir Bersama Setiap Jumat



Kegiatan Menyapa Murid di Depan Gerbang

Sholat Berjamaah dengan Siswa



Proses Pemungutan Suara Untuk Pemilihan Ketua OSIM

Lampiran 3

PEDOMAN WAWANCARA

Tips Wawancara

- a. Ucakan salam
- b. Perkenalkan diri
- c. Menyampaikan tujuan wawancara, jaminan kerahasiaan dan minta izin merekam hasil wawancara dan izin meminta data
- d. Mengajukan pertanyaan awal yang hangat dan mudah
- e. Hindari tergesa-gesa dalam wawancara , memotong pembicaraan dan waktu hening. Akhiri wawancara dengan ucapan terimakasih

Pertanyaan untuk Kepala Madrasah MTs Negeri 2 Deli Serdang

Nama : M. Syukur Harahap, M.Pd

TTL : 8 November 1973

Jabatan :Kepala Madrasah

Hari : Sabtu 9 Februari 2019

Lokasi : Ruang Kepala Madrasah

PERTANYAAN : PERENCANAAN PENGEMBANGAN SDM

1. Bagaimana sistem pengembangan penerimaan atau perekrutan serta seleksi tenaga pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
2. Bagaimana madrasah mengembangkan guru melalui pelatihan dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
3. Bagaimana madrasah mengembangkan guru melalui pengembangan karir dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
4. Bagaimana menurut bapak mengenai kegiatan perencanaan pengembangan SDM Pendidik dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
5. Bagaimana pengembangan SDM pendidik yang direncanakan oleh bapak selaku kepala sekolah?
6. Apa yang mendasari penetapan kepek dan wakil kepek terhadap suatu rencana pengembangan SDM pendidik?

7. Apa saja program-program pengembangan SDM pendidik dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?

PERTANYAAN : PENGORGANISASIAN PENGEMBANGAN SDM

1. Bagaimana prosedur atau tata cara pelaksanaan pengembangan SDM pendidik dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
2. Bagaimana cara bapak mengarahkan guru yang tidak mengikuti program pengembangan SDM?
3. Bagaimana cara bapak mengarahkan para guru untuk mengikuti program pengembangan?
4. Siapa penyelenggara kegiatan diklat di MTs N 2 Deli Serdang?
5. Untuk guru yang mengikuti diklat ada tidak kriteria tertentu untuk diikutsertakan diklat ? Dan apakah semua guru diikut sertakan dalam program diklat?
6. Guru mata pelajaran apa yang paling sering menerima program pelatihan dan pendidikan ? Alasannya?

PERTANYAAN : PELAKSANAAN PENGEMBANGAN SDM

1. Bagaimana pendapat bapak mengenai pelaksanaan pengembangan SDM dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
2. Bagaimana model dan metode yang dilakukan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
3. Apa saja program-program pengembangan SDM pendidik dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
4. Bagaimana pengembangan SDM yang telah berlangsung ?
5. Apa tujuan diadakan diklat untuk para guru?
6. Untuk pelaksanaan diklat ada tidak yang bersifat rutin? Dan biasanya setahun sekali ada berapa banyak program diklat yang terlaksanakan?
7. Menurut Bapak/Ibu seberapa penting program diklat?
8. Bagaimana dengan minat guru terhadap program pengembangan yang ada?

PERTANYAAN : PENGAWASAN PENGEMBANGAN SDM

1. Menurut Bapak apakah setelah guru mengikuti program pelatihan dan pendidikan ada pengaruh positifnya terhadap prestasi kerja guru?
2. Menurut bapak apa saja faktor – faktor yang mendukung dalam pelaksanaan pelatihan dan pendidikan?
3. Selama pelaksanaan diklat apa saja hambatan atau kendala yang dihadapi para guru?
4. Bagaimana menurut Bapak kinerja guru MTs N 2 Deli Serdang?
5. Apa penyebab kinerja guru menurun?
6. Untuk penilaian prestasi kerja , indikator apa saja yang menjadi penilaian kinerja para guru?
7. Apa sebenarnya harapan akhir dari pengembangan SDM ?
8. Bagaimana kualitas pelayanan pendidikan dan pengajaran yang didapat sekolah sesudah dilakukan pengembangan SDM?

PERTANYAAN : STRATEGI PENGEMBANGAN SDM

Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan SDM guru

1. Apa yang anda lakukan ketika kinerja guru belum maksimal?
2. Bagaimana dengan pengiriman guru untuk mengikuti pelatihan atau program pengembangan guru lainnya? Apakah tidak mengganggu tugas guru sebagai pengajar? Apa dampaknya terhadap guru dan pendidikan di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
3. Bagaimana pelaksanaan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
4. Strategi apa yang Bapak lakukan untuk meningkatkan SMD guru?
5. Bagaimana pelaksanaan strategi yang Bapak rencanakan?

Pertanyaan Untuk Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MTs Negeri 2 Deli Serdang

Nama : Muhammad Hartoyo

TTL : 6 april 1973

Jabatan : Guru dan wakil kepala madrasah bidang Kurikulum

Hari : 11 Februari 2019

Lokasi : Ruang Dewan Guru

PERTANYAAN : PERENCANAAN PENGEMBANGAN SDM

- 1) Bagaimana sistem pengembangan penerimaan atau perekrutan serta seleksi tenaga pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 2) Bagaimana madrasah mengembangkan guru melalui pelatihan dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 3) Bagaimana madrasah mengembangkan guru melalui pengembangan karir dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 4) Bagaimana menurut bapak mengenai kegiatan perencanaan pengembangan SDM Pendidik dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 5) Apa saja yang harus dipersiapkan guru dalam perencanaan pengembangan SDM dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 6) Apa yang mendasari penetapan kepek dan wakil kepek terhadap suatu rencana pengembangan SDM pendidik?
- 7) Apa saja program-program pengembangan SDM pendidik dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?

PERTANYAAN : PENGORGANISASIAN PENGEMBANGAN SDM

- 1) Bagaimana prosedur atau tata cara pelaksanaan pengembangan SDM pendidik dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 2) Bagaimana cara bapak mengarahkan para guru untuk mengikuti program pengembangan?
- 3) Siapa penyelenggara kegiatan diklat di MTs N 2 Deli Serdang?
- 4) Untuk guru yang mengikuti diklat ada tidak kriteria tertentu untuk diikutsertakan diklat ? Dan apakah semua guru diikut sertakan dalam program diklat?
- 5) Guru mata pelajaran apa yang paling sering menerima program pelatihan dan pendidikan ? Alasannya?

PERTANYAAN : PELAKSANAAN PENGEMBANGAN SDM

- 1) Bagaimana pendapat bapak mengenai pelaksanaan pengembangan SDM dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 2) Bagaimana model dan metode yang dilakukan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 3) Bagaimana pengembangan SDM yang telah berlangsung ?
- 4) Apa tujuan diadakan diklat untuk para guru?
- 5) Untuk pelaksanaan diklat ada tidak yang bersifat rutin? Dan biasanya setahun sekali ada berapa banyak program diklat yang terlaksanakan?
- 6) Menurut Bapak/Ibu seberapa penting program diklat?
- 7) Bagaimana dengan minat guru terhadap program pengembangan yang ada?

PERTANYAAN : PENGAWASAN PENGEMBANGAN SDM

- 1) Menurut Bapak apakah setelah guru mengikuti program pelatihan dan pendidikan ada pengaruh positifnya terhadap prestasi kerja guru?
- 2) Apakah semua program pelatihan dan pendidikan yang telah direncanakan telah terlaksana? Jika belum apa penyebabnya ?
- 3) Menurut bapak apa saja faktor – faktor yang mendukung dalam pelaksanaan pelatihan dan pendidikan?
- 4) Selama pelaksanaan diklat apa saja hambatan atau kendala yang dihadapi para guru?
- 5) Bagaimana menurut Bapak kinerja guru MTs N 2 Deli Serdang?
- 6) Apa penyebab kinerja guru menurun?
- 7) Untuk penilaian prestasi kerja , indikator apa saja yang menjadi penilaian kinerja para guru?
- 8) Apa sebenarnya harapan akhir dari pengembangan SDM ?
- 9) Bagaimana kualitas pelayanan pendidikan dan pengajaran yang didapat sekolah sesudah dilakukan pengembangan SDM?

PERTANYAAN : STRATEGI PENGEMBANGAN SDM

Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan SDM guru

- 1) Apa yang anda lakukan ketika kinerja guru belum maksimal?
- 2) Bagaimana dengan pengiriman guru untuk mengikuti pelatihan atau program pengembangan guru lainnya? Apakah tidak mengganggu tugas

guru sebagai pengajar? Apa dampaknya terhadap guru dan pendidikan di MTs Negeri 2 Deli Serdang?

- 3) Bagaimana pelaksanaan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 4) Bagaimana pengalaman selama menjadi guru di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 5) Menurut anda, bagaimana untuk menjadi guru yang baik?
- 6) Apakah profesi anda sesuai yang anda lakukan?
- 7) Usaha apa yang anda lakukan untuk meningkatkan kompetensi anda sebagai guru?
- 8) Apakah kepala sekolah menuntut kinerja guru yang tinggi terhadap para guru?
- 9) Apakah Bapak atau Ibu selalu membuat persiapan sebelum mengajar?

Pertanyaan Untuk Guru MTs Negeri 2 Deli Serdang

Nama : Edi Sundowo

TTL : 3 Juli 1979

Jabatan : Guru dan wakil kepala madrasah bidang Humas

Hari : 11 Februari 2019

Lokasi : Ruang Dewan Guru

PERTANYAAN : PERENCANAAN PENGEMBANGAN SDM

- 1) Bagaimana sistem pengembangan penerimaan atau perekrutan serta seleksi tenaga pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 2) Bagaimana madrasah mengembangkan guru melalui pelatihan dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 3) Bagaimana madrasah mengembangkan guru melalui pengembangan karir dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 4) Bagaimana menurut bapak mengenai kegiatan perencanaan pengembangan SDM Pendidik dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 5) Apa saja yang harus dipersiapkan guru dalam perencanaan pengembangan SDM dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?

- 6) Apa yang mendasari penetapan kepek dan wakil kepek terhadap suatu rencana pengembangan SDM pendidik?
- 7) Apa saja program-program pengembangan SDM pendidik dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?

PERTANYAAN : PENGORGANISASIAN PENGEMBANGAN SDM

- 1) Bagaimana prosedur atau tata cara pelaksanaan pengembangan SDM pendidik dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 2) Bagaimana cara bapak mengarahkan para guru untuk mengikuti program pengembangan?
- 3) Siapa penyelenggara kegiatan diklat di MTs N 2 Deli Serdang?
- 4) Untuk guru yang mengikuti diklat ada tidak kriteria tertentu untuk diikutsertakan diklat ? Dan apakah semua guru diikut sertakan dalam program diklat?
- 5) Guru mata pelajaran apa yang paling sering menerima program pelatihan dan pendidikan ? Alasannya?

PERTANYAAN : PELAKSANAAN PENGEMBANGAN SDM

- 1) Bagaimana pendapat bapak mengenai pelaksanaan pengembangan SDM dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 2) Bagaimana model dan metode yang dilakukan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 3) Bagaimana pengembangan SDM yang telah berlangsung ?
- 4) Apa tujuan diadakan diklat untuk para guru?
- 5) Untuk pelaksanaan diklat ada tidak yang bersifat rutin? Dan biasanya setahun sekali ada berapa banyak program diklat yang terlaksanakan?
- 6) Menurut Bapak/Ibu seberapa penting program diklat?
- 7) Bagaimana dengan minat guru terhadap program pengembangan yang ada ?

PERTANYAAN : PENGAWASAN PENGEMBANGAN SDM

- 1) Menurut Bapak apakah setelah guru mengikuti program pelatihan dan pendidikan ada pengaruh positifnya terhadap prestasi kerja guru?

- 2) Apakah semua program pelatihan dan pendidikan yang telah direncanakan telah terlaksana? Jika belum apa penyebabnya ?
- 3) Menurut bapak apa saja faktor – faktor yang mendukung dalam pelaksanaan pelatihan dan pendidikan?
- 4) Selama pelaksanaan diklat apa saja hambatan atau kendala yang dihadapi para guru?
- 5) Bagaimana menurut Bapak kinerja guru MTs N 2 Deli Serdang?
- 6) Apa penyebab kinerja guru menurun?
- 7) Untuk penilaian prestasi kerja , indikator apa saja yang menjadi penilaian kinerja para guru?
- 8) Apa sebenarnya harapan akhir dari pengembangan SDM ?
- 9) Bagaimana kualitas pelayanan pendidikan dan pengajaran yang didapat sekolah sesudah dilakukan pengembangan SDM?

PERTANYAAN : STRATEGI PENGEMBANGAN SDM

Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan SDM guru

- 1) Apa yang anda lakukan ketika kinerja guru belum maksimal?
- 2) Bagaimana dengan pengiriman guru untuk mengikuti pelatihan atau program pengembangan guru lainnya? Apakah tidak mengganggu tugas guru sebagai pengajar? Apa dampaknya terhadap guru dan pendidikan di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 3) Bagaimana pelaksanaan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 4) Bagaimana pengalaman selama menjadi guru di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 5) Menurut anda, bagaimana untuk menjadi guru yang baik?
- 6) Apakah profesi anda sesuai yang anda lakukan?
- 7) Usaha apa yang anda lakukan untuk meningkatkan kompetensi anda sebagai guru?
- 8) Apakah kepala sekolah menuntut kinerja guru yang tinggi terhadap para guru?
- 9) Apakah Bapak atau Ibu selalu membuat persiapan sebelum mengajar?

Pertanyaan Untuk Kepala Tata Usaha MTs Negeri 2 Deli Serdang

Nama : Siti Rasitah Bancin

TTd : 23 Maret 1978

Jabatan : Kepala Tata Usaha

Lokasi : Ruang Kepala Tata Usaha

PERTANYAAN : PERENCANAAN PENGEMBANGAN SDM

- 1) Bagaimana sistem pengembangan penerimaan atau perekrutan serta seleksi tenaga pendidik di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 2) Bagaimana madrasah mengembangkan guru melalui pelatihan dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 3) Bagaimana madrasah mengembangkan guru melalui pengembangan karir dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 4) Bagaimana menurut ibu mengenai kegiatan perencanaan pengembangan SDM Pendidik dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 5) Apa saja program-program pengembangan SDM pendidik dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?

PERTANYAAN : PENGORGANISASIAN PENGEMBANGAN SDM

- 1) Bagaimana prosedur atau tata cara pelaksanaan pengembangan SDM pendidik dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 2) Siapa penyelenggara kegiatan diklat di MTs N 2 Deli Serdang?
- 3) Untuk guru yang mengikuti diklat ada tidak kriteria tertentu untuk diikutsertakan diklat ? Dan apakah semua guru diikut sertakan dalam program diklat?
- 4) Guru mata pelajaran apa yang paling sering menerima program pelatihan dan pendidikan ? Alasannya?

PERTANYAAN : PELAKSANAAN PENGEMBANGAN SDM

- 1) Bagaimana pendapat ibu mengenai pelaksanaan pengembangan SDM dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 2) Bagaimana model dan metode yang dilakukan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan daya saing di MTs Negeri 2 Deli Serdang?

- 3) Untuk pelaksanaan diklat ada tidak yang bersifat rutin? Dan biasanya setahun sekali ada berapa banyak program diklat yang terlaksanakan?
- 4) Menurut Bapak/Ibu seberapa penting program diklat?
- 5) Bagaimana dengan minat guru terhadap program pengembangan yang ada ?

PERTANYAAN : PENGAWASAN PENGEMBANGAN SDM

- 1) Menurut Bapak apakah setelah guru mengikuti program pelatihan dan pendidikan ada pengaruh positifnya terhadap prestasi kerja guru?
- 2) Apakah semua program pelatihan dan pendidikan yang telah direncanakan telah terlaksana? Jika belum apa penyebabnya ?
- 3) Menurut ibu apa saja faktor – faktor yang mendukung dalam pelaksanaan pelatihan dan pendidikan?
- 4) Bagaimana menurut ibu kinerja guru MTs N 2 Deli Serdang?
- 5) Apa penyebab kinerja guru menurun?
- 6) Apa sebenarnya harapan akhir dari pengembangan SDM ?
- 7) Bagaimana kualitas pelayanan pendidikan dan pengajaran yang didapat sekolah sesudah dilakukan pengembangan SDM?

PERTANYAAN : STRATEGI PENGEMBANGAN SDM

Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan SDM guru

- 1) Bagaimana dengan pengiriman guru untuk mengikuti pelatihan atau program pengembangan guru lainnya? Apakah tidak mengganggu tugas guru sebagai pengajar? Apa dampaknya terhadap guru dan pendidikan di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 2) Bagaimana pelaksanaan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) di MTs Negeri 2 Deli Serdang?
- 3) Strategi apa yang dilakukan madrasah untuk meningkatkan SMD guru?
- 4) Bagaimana pelaksanaan strategi yang rencanakan oleh madrasah?