

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Pendidik dan Tenaga Kependidikan

1. Pengertian Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu sumber daya yang sangat penting dalam dunia pendidikan. Di dalam dunia pendidikan sumber daya manusia dikenal dengan istilah tenaga pendidik dan kependidikan.

Tenaga pendidik dan kependidikan dalam proses pendidikan memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan. Dipandang dari dimensi pembelajaran, peranan pendidik (guru, dosen, pamong pelajar, instruktur, tutor, widyaiswara) dalam masyarakat Indonesia tetap dominan sekalipun teknologi yang dapat dimanfaatkan dalam proses pembelajaran berkembang amat cepat.

Fungsi mereka tidak dapat dihilangkan sebagai pendidik dan pengajar bagi peserta didik karena ada dimensi-dimensi proses pendidikan atau lebih khusus lagi proses pembelajaran. Begitu pun dengan tenaga kependidikan (kepala sekolah, pengawas, tenaga perpustakaan, tenaga administrasi) mereka bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan⁴

Berdasarkan Undang-Undang SISDIKNAS (Sistem Pendidikan Nasional) Nomor 20 Tahun 2003, Bab XI pasal 39 ayat :

- 1) Tenaga Kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.
- 2) Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil belajar, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik dan perguruan tinggi.

⁴ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, Manajemen pendidikan. ALFABETA, 2010.
229

- 3) Pendidik yang mengajar pada satuan pendidikan dasar dan menengah disebut guru dan pendidik yang mengajar pada satuan pendidikan tinggi disebut dosen.
- 4) Ketentuan mengenai guru pada ayat diatur dengan undang-undang sendiri.⁵

Sebagai seorang pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan sehat rohani, serta memiliki kemampuan mewujudkan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik yang dimaksud ialah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Hal ini sesuai dengan Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) sebagai berikut :

“Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi : kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial. Pendidik meliputi pendidik pada TK/RA, SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA, SDLB/SMPLB/SMALB, SMK/MAK, satuan pendidikan Paket A, Paket B dan Paket C, dan pendidik pada lembaga kursus dan pelatihan. Tenaga kependidikan meliputi kepala sekolah/madrasah, pengawas satuan pendidikan, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, teknisi, pengelola kelompok belajar, pamong belajar, dan tenaga kebersihan.”⁶

Tenaga kependidikan juga dapat diartikan sebagai orang yang berperan serta dalam proses pelaksanaan pendidikan pada satuan pendidikan untuk menciptakan sosok manusia yang berpendidikan. Tenaga kependidikan merupakan orang yang membimbing, menguji, mengajar melatih peserta didik, menjadi tenaga fungsional kependidikan yang memiliki, mengawasi, meneliti dan mengembangkan perencanaan-perencanaan di bidang pendidikan.

“Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan, yang meliputi pengelola satuan pendidikan, penilik, pamong belajar, pengawas, peneliti, pengembang, pustakawan, laboran dan teknisi sumber belajar. Pendidik adalah

⁵ Undang-Undang SISDIKNAS (Sistem Pendidikan Nasional) Nomor 20 Tahun 2003, Bab XI pasal 39 ayat (1) dan (2), 30

⁶ http://bsnp-indonesia.org/id/?page_id=107/

tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi, dalam penyelenggaraan pendidikan.”⁷

Dengan demikian, “Guru merupakan tenaga kependidikan yang tergolong sebagai pendidik. Secara yuridis guru di sekolah dasar merupakan guru kelas. Selain guru kelas, di sekolah dasar juga terdapat guru mata pelajaran Pendidikan Jasmani dan Kesehatan. Dalam kondisi normal, jumlah pegawai di sekolah dasar konvensional terdiri atas yaitu enam guru, dua orang guru mata pelajaran (Pendidikan Agama dan Jasmani dan Kesehatan), satu orang Kepala Sekolah, dan satu orang pesuruh), walaupun akhir-akhir ini telah bermunculan sekolah dasar swasta yang dikelola secara profesional yang memiliki tenaga kependidikan dalam jumlah yang banyak sekali.”⁸

Dalam kamus besar Bahasa Indonesia “Tenaga artinya orang yang bekerja/pekerja”, “Pendidik adalah guru atau orang yang berpendidikan”, sedangkan guru adalah orang yang mengajari orang lain baik di sekolah atau bukan tentang suatu ilmu pengetahuan atau tentang suatu ketrampilan,⁹ maksudnya yaitu bahwa tenaga pendidik atau guru adalah orang yang bekerja untuk menyampaikan suatu ilmu kepada orang lain baik itu ilmu pengetahuan maupun ilmu tentang suatu ketrampilan.

Dalam ilmu pendidikan, pendidik adalah tokoh masyarakat dan mereka yang mengfungsikan dirinya untuk mendidik. Siapa saja dapat menjadi pendidik dan melakukan upaya untuk mendidik secara formal ataupun nonformal. Para pendidik dikenal dengan sebutan guru atau ustadz/ah pada sekolah agama.

2. Tugas Dan Fungsi Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Menurut UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 39 ayat 2, pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan

⁷ Drs. Suparlan, M. Ed. Guru sebagai Profesi, (Yogyakarta: Hikayat Publisng, 2006), cet. 1, 72-73.

⁸ Ibrahim Bafadal, Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar Dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), cet. 4,18.

⁹ JS Badudu, dkk, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 1994), 1473.

pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

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

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

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

- g. Instruktur sebagai pendidik profesional memberikan pelatihan teknis kepada peserta didik pada kursus dan/atau pelatihan
- h. Fasilitator sebagai pendidik profesional melatih dan menilai pada lembaga pendidikan dan pelatihan
- i. Pamong pendidikan anak usia dini sebagai pendidik profesional mengasuh, membimbing, melatih, menilai perkembangan anak usia dini pada kelompok bermain, penitipan anak dan bentuk lain yang sejenis pada jalur pendidikan nonformal.

B. Pengembangan Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengertian manajemen adalah sebuah proses, pelaksanaan untuk mencapai suatu tujuan tertentu diselenggarakan dan diawasi. Jadi manajemen pendidikan lebih terfokus kepada upaya manajerial yang meliputi *planning, organizing actuatin* dan *controlling*. Pengertian ini sama dengan apa yang telah dikemukakan Geoge R. Terry yang telah dikemukakan sebelumnya. Berdasar dari uraian di atas, maka manajemen mencakup kegiatan untuk mencapai tujuan, dan dalam mencapai tujuan tersebut diadakanlah tindakan-tindakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tindakan-tindakan yang ditetapkan tersebut berupa pengetahuan tentang apa yang harus dilakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana harus melakukan dan mengukur efektifitas dari usaha-usaha yang diinginkan. Sedangkan Sumber Daya Manusia adalah potensi untuk menggunakan pikiran dan karya yang dimiliki dan digunakan secara optimal demi keberhasilan individu atau organisasi setelah potensi tersebut dikembangkan.¹⁰ Sumber daya manusia sebagai pengalaman belajar yang terorganisir dalam jangka waktu tertentu untuk meningkatkan kemungkinan memperbaiki, pertumbuhan kinerja.

Pengembangan merupakan hal penting yang harus dilakukan oleh sebuah organisasi dalam meningkatkan produktivitas pendidik dan tenaga kependidikan di lembaga pendidikan. Oleh karena itu sebelum membahas lebih jauh mengenai pengertian pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga

¹⁰ Soetjipto, Budi W., dkk., Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia (Cet. II; Yogyakarta: Amara Book, 2012), 21.

kependidikan itu sendiri ada baiknya terlebih dahulu kita memahami apa yang dimaksud dengan pengembangan.

Malayu S.P. Hasibuan mendefinisikan bahwa pengembangan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral karyawan sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan.¹¹

Sementara itu, Moekijat mengemukakan bahwa pengertian pengembangan adalah Setiap usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang dengan memberikan informasi, mempengaruhi sikap atau menambah kecakapan. Dengan kata lain, pengembangan adalah setiap kegiatan hanya pada aspek pendidikan dan pelatihan saja, akan tetapi menyangkut aspek karir dan pengembangan organisasi. Dengan kata lain, pengembangan sumber daya manusia berkaitan erat dengan upaya meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan/atau sikap anggota organisasi serta penyediaan jalur karir yang didukung oleh fleksibilitas organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

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

- a. Penggunaan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam organisasi semakin beragam dan beraneka pilihannya, sehingga mau tidak mau, mampu tidak mampu organisasi harus mengambil alternatif pilihan untuk mengembangkan sumber daya manusia agar dapat mengatasi dan menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi tersebut kedalam organisasi
- b. Untuk mewujudkan efektifitas organisasi, kemampuan yang baik dari sumber daya manusia adalah syarat mutlak sehingga untuk meningkatkan kemampuannya, sumber daya manusia harus dikembangkan sesuai kebutuhan organisasi.

¹¹ Malayu S.P. Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi,(Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 244

2. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Secara umum tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa organisasi mempunyai orang-orang yang berkualitas untuk mencapai tujuan organisasi untuk meningkatkan kinerja dan pertumbuhan.¹²

Tujuan tersebut di atas dapat dicapai dengan memastikan bahwa setiap orang dalam organisasi mempunyai pengetahuan dan keahlian dalam mencapai tingkat kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif. Selain itu perlu pula diperhatikan bahwa dalam upaya pengembangan sumber daya manusia ini, kinerja individual dan kelompok adalah subjek untuk peningkatan yang berkelanjutan dan bahwa orang-orang dalam organisasi dikembangkan dalam cara yang sesuai untuk memaksimalkan potensi serta promosi mereka.

Beberapa tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah sebagai berikut:¹³

1. Meningkatkan produktivitas kerja.
2. Mencapai efisiensi.
3. Meminimalisir kerusakan.
4. Mengurangi kecelakaan.
5. Meningkatkan pelayanan.
6. Memelihara moral pegawai.
7. Meningkatkan peluang karier.
8. Meningkatkan kemampuan konseptual.
9. Meningkatkan kepemimpinan.
10. Peningkatan balas jasa.
11. Peningkatan pelayanan kepada konsumen.

¹² M. Armstrong *Personnel Management Practice*, Fourth Edition (London: Kogan Page limited, 1991),507.

¹³ Eris Yustiono, *Pengembangan SDM (Bagian Pertama)*, lihat http://www.stialanbandung.ac.id/index.php?option=com_content&view=article&id=389:pengembangan-sdm-bagian-pertama&catid=12:artikel&Itemid=85

Dengan meningkatnya kemampuan pegawai, baik konseptual, maupun teknis, maka upaya pemberian pelayanan kepada konsumen pun akan berjalan lebih baik pula.

3. Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Manfaat yang dapat dipetik melalui penyelenggaraan program pengembangan antara lain:

- 1) Peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tumbuh suburnya kerjasama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda dan bahkan spesialisasi, meningkatnya tekad mencapai sasaran yang telah ditetapkan serta lancarnya koordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai suatu kesatuan yang bulat dan utuh.
- 2) Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan antara lain karena adanya pendelegasian wewenang, interaksi yang di dasarkan pada sikap dewasa baik secara teknis maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berpikir dan bertindak secara inovatif.
- 3) Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan para pegawai yang bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan-kegiatan operasional dan tidak sekedar diperintah oleh para manajer.
- 4) Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen organisasi yang lebih tinggi.
- 5) Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif.
- 6) Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif yang pada gilirannya memperlancar proses perumusan kebijaksanaan organisasi dan operasionalisasinya, serta penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di kalangan para anggota organisasi.¹⁴

¹⁴ Sondang.P, Siagan, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 183-184

4. Proses Pengembangan Sumber Daya Manusia

Untuk pengembangan sumber daya manusia harus dimulai dari rencana-rencana sumber daya manusia organisasi karena rencana ini menganalisa, meramalkan atau memprediksi dan menyebutkan kebutuhan organisasi untuk sumber daya manusia pada saat ini dan yang akan datang, selain itu perencanaan sumber daya manusia gerakan orang-orang dalam organisasi yang disebabkan oleh pensiun, promosi, dan pemindahan tugas. Selain itu perencanaan sumber daya manusia menyebutkan kapabilitas yang dibutuhkan oleh organisasi tersebut dimasa yang akan datang guna memenuhi kebutuhan tersebut.

Proses pengembangan sumber daya manusia, pertama-tama dilakukan melalui penetapan rencana sumber daya manusia, dengan menyebutkan kapabilitas para individu yang dibutuhkan lebih dahulu. Kapabilitas tersebut tentu saja dapat mempengaruhi perencanaan. Kemampuan tertentu dapat mempengaruhi keputusan tentang promosi dan proses suksesi di dalam organisasi tersebut. Keputusan itu mempengaruhi dan dipengaruhi oleh keputusan penilaian atas kebutuhan pengembangan dalam organisasi. Dua kategori perencanaan pengembangan yang merupakan hasil dari penilaian kebutuhan ini organisasi dan individual. Terakhir, keberhasilan proses pengembangan harus dievaluasi dan dilakukan perubahan sesuai kebutuhan.¹⁵

Nasir Usman menyatakan bahwa, pengembangan guru dalam lembaga pendidikan secara efektif dapat dilaksanakan melalui strategi berikut:¹⁶

1. Membuat desain perencanaan terhadap kebutuhan pengembangan guru.
2. Membuat program pengembangan guru
3. Mengimplimentasikan program pengembangan, dan
4. Mengadakan evaluasi terhadap pengembangan guru.

Karena itu, pengembangan guru merupakan suatu usaha kemampuan teknis, teoritis-konseptual, dan sikap guru sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan yang dilakukan melalui pendidikan dan latihan.

¹⁵ Robert L. Mathius - John H. Jackson, *Human Resource Manogement, Manajemen Sumber Daya Manusia terj. Diana Angelica* (Jakarta: Salemba Empat, 2004), 352.

¹⁶ Nasir Usman, *Manajemen Peningkatan Mutu Kerja Guru*, 110.

Strategi yang harus dilakukan dalam proses pengembangan sumber daya manusia pada suatu organisasi akan memberikan panduan kepada pemegang jabatan (pimpinan) dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia (guru) yang efektif, dan dapat ditempuh melalui empat fase penting, yaitu: (1) fase diagnostik, (2) fase desain, (3) fase implementasi/operasi, dan (4) fase evaluasi.

- a) Fase diagnostik adalah mendiagnosis fase kebutuhan pengembangan berkaitan dengan kebutuhan individu kebutuhan kelompok, dan kebutuhan organisasi. Rencana pengembangan tersebut harus menjawab kebutuhan organisasi secara komperhensif yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan khusus ditandai dengan pengetahuan spesifik dan keahlian tertentu bagi individu yang memegang jabatan. Potensi yang dimiliki menjadi bekal untuk dikembangkan dan semuanya harus diawali dengan diagnosis untuk kepentingan rencana penembangan sumber daya manusia.
- b) Fase desain adalah merancang rencana pengembangan berdasarkan kepada: (1) masalah-masalah organisasi dan kebutuhan program pengembangan sebagai pendahuluan, (2) mendeskripsi tujuan khusus dan seleksi tujuan khusus dan seleksi tujuan berdasarkan dampak, (3) menentukan pihak-pihak yang ikut berpartisipasi, (4) merencanakan pengganti dengan melakukan identifikasi dan pengembangan sebagai bagian penting. (5) menetapkan kalender untuk mencapai tujuan, (6) merancang kebutuhan individu dan kebutuhan kelompok dalam berbagai kegiatan, (7) merekrut peserta, (8) menyusun deskripsi waktu, prosedur dan evaluasi, dan (9) menetapkan jadwal monitoring.
- c) Fase implimentasi/operasi adalah melaksanakan program pengembangan sesuai dengan rencana yang membutuhkan dukungan berbagai pihak untuk menilai relevansi program yang dipilih dan dilaksanakan pada kesempatan tersebut, dan melakukan koordinasi terutama dalam rangka mewujudkan tenaga profesional.
- d) *Fase evaluasi* adalah mengarahkan kegiatan evaluasi untuk melihat kinerja administrasi dan rasional metode/teknik yang digunakan selama

program pengembangan diimplementasikan. Pada dasarnya untuk mengetahui bagaimana implementasi pengembangan dilihat dari jalur yang tidak menyimpang, dari yang direncanakan.

Jadi keempat fase tersebut hendaknya diimplementasikan oleh pemegang jabatan (pimpinan) dengan menentukan posisi jabatan yang ditetapkan sebagai lokasi pengembangan. Setelah posisi jabatan disetujui menjadi kebutuhan yang diprioritas untuk dijadikan kebijakan dalam rangka mengisi formasi sekaligus memperoleh tenaga-tenaga terampil dan cakap melaksanakan tugas, maka dianalisis kebutuhan.¹⁷

5. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia

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

a. Metode latihan (*training*)

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

Tujuan pelatihan pada dasarnya merupakan jawaban atas permasalahan yang dihadapi oleh individu atau sekelompok orang dalam memperoleh dan meningkatkan kemampuan-kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Dalam suatu organisasi, pelatihan merupakan salah satu upaya yang ditempuh untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi atau membantu organisasi dapat berjalan dengan baik dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Tujuan utama pelatihan sebagai berikut: 1) Memperbaiki kinerja, 2) Untuk memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan perubahan teknologi, 3) Mengurangi waktu

¹⁷ Nasir Usman, *Manajemen Peningkatan Mutu*, 111.

belajar bagi karyawan baru untuk menjadi kompeten dalam pekerjaannya, 4) Membantu memecahkan masalah operasional 5) Mempersiapkan karyawan untuk promosi, 6) Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi, 7) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pribadi.

Sedangkan Manfaat Pelatihan bagi pendidik dan tenaga kependidikan akan memberikan manfaat serta memberikan kemudahan dalam mengerjakan tugasnya. Pelatihan juga membantu pendidik dan tenaga kependidikan dalam mengembangkan kemampuannya ke arah yang lebih baik dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Suatu lembaga dimana ditempatkan pegawai baru untuk suatu jabatan tertentu, atau dimana pegawai lama ditugaskan memangku jabatan baru, bila diharapkan pegawai tersebut sukses mengerjakan tugas- tugasnya, perlulah pegawai tersebut dididik atau dilatih terlebih dahulu.¹⁸

Fungsi pelatihan dalam organisasi adalah sebagai segala kegiatan yang dirancang untuk memperbaiki kinerja personil dalam suatu pekerjaan di mana personil itu sedang atau akan diangkat menjabat pekerjaan tertentu. Pelatihan merupakan salah satu tipe program pembelajaran yang menitikberatkan pada kecakapan individu dalam menjalankan tugas-tugasnya.¹⁹

Mangkuprawira menyatakan bahwa pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya semakin baik, sesuai dengan standar. Biasanya pelatihan merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja (vocational).²⁰

Berdasarkan pendapat di atas maka secara operasional pelatihan dapat diartikan sebagai suatu proses yang meliputi serangkaian tindakan yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan profesionalismenya.

¹⁸ M. Manullang, Marihot Manullang, Manajemen Personalia, Edisi 3, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2001), 65

¹⁹ Arif rahman, Pembinaan Profesional Guru SMK (Kajian Kualitatif pada SMK di Bandung), Jurnal Tabularasa PPS Unimed Vol 6. No 1, Juni 2009, 18

²⁰ Mangkuprawira, Tb. Sjafrli, Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik, (Jakarta: Halia Indonesia, 2005), 135

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

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

b. Metode pendidikan(*education*)

Metode pendidikan dalam arti sempit yaitu untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan manajer memimpin para bawahannya secara efektif. Seorang manajer yang efektif pada jabatannya akan mendapatkan hasil yang optimal.

Pendidikan adalah sebagai keseluruhan proses, teknik dan metode belajar mengajar dalam mengalihkan suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.²¹

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

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

²¹ Sondang P Siagian, Manajemen Stratejik,(Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 79

1. *On The Job Training*

On the job training berarti meminta seseorang untuk mempelajari pekerjaan itu dengan langsung mengerjakannya.²² *On the job training* adalah suatu proses yang terorganisasi untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, kebiasaan kerja dan sikap karyawan. Tujuan *On the job training* :a. Memperoleh pengalaman langsung (bagi karyawan baru) mengenal jenis pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan. b. Mengamati secara langsung apa yang menjadi tanggung jawabnya, melihat apa yang harus dikerjakan, mampu menunjukkan apa yang dikerjakan (salah dan benar) kemudian mampu menjelaskan tentang apa yang dikerjakan. c. Meningkatkan kemampuan dan keterampilan dengan jelas, mengamati, melihat, dan mengerjakan sendiri dibawah bimbingan supervisor. d. Meningkatkan kecepatan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan mengulang-ulang jenis pekerjaan yang sama disertai kepercayaan diri. e. Meningkatkan diri mulai dari tingkat dasar, terampil dan akhirnya menjadi mahir. Menurut Simamora *On the job training* meliputi semua upaya pelatihan karyawan di tempat kerja sesungguhnya.

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

a. Rotasi Jabatan

Memberikan kepada karyawan pengetahuan tentang bagian- bagian organisasi yang berbeda dan praktek berbagai macam keterampilan manajerial. Menurut Simamora, tujuan dari rotasi adalah memperluas latar belakang bisnis *traenee*. Individu- individu berpindah melalui serangkaian pekerjaan sepanjang periode enam sampai dua tahun, karena melakukan setiap pekerjaan mereka menyerap keahlian, pengalaman dan pengetahuan baru yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut.²³

Rotasi jabatan melibatkan perpindahan peserta dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Kadang- kadang dari satu penempatan ke penempatan lainnya

²² Gary Dassler, Manajemn SDM, Jilid I, ED XI,(Jakarta: Indeks, 2004), 222

²³ M. Manullang, Marihot Manullang, *Manajemen Personalia, Edisi 3*,(Yogyakarta Gadjah Mada University Press, 2001), 65

direncanakan atas dasar tujuan belajar. Kemajuan berencana tidak merubah keseimbangan status dan gaji, tetapi melibatkan penempatan kembali dengan asumsi mempunyai tugas dan tanggung jawab yang lebih tinggi.

Sementara itu, manfaat rotasi pekerjaan menurut Simamora adalah memaparkan sudut pandang yang segar kepada berbagai unit secara berkala serta meningkatkan fleksibilitas organisasional melalui pembentukan SDM yang luwes. Selain itu, rotasi jabatan juga dapat dimanfaatkan sebagai pengalaman baru yang diberikan kepada manajer untuk menanjak untuk keposisi yang lebih tinggi.

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

b. Pelatihan(*Training*)

Selain orientasi strategi, Pengembangan(*Development*) SDM dilaksanakan dalam bentuk pelatihan(*Training*). Menurut William G. Scott pelatihan adalah suatu kegiatan lini dan staf yang tujuannya adalah mengembangkan pemimpin untuk memperoleh efektifitas pekerjaan perseorangan yang lebih besar, hubungan antar perseorangan dalam organisasi yang lebih baik dan penyesuaian pemimpin yang ditingkatkan kepada suasana seluruh Karyawan.²⁴

Suatu lembaga dimana ditempatkan pegawai baru untuk sesuatu jabatan tertentu, atau dimana pegawai lama ditugaskan memangku jabatan baru, bila diharapkan pegawai tersebut sukses mengerjakan tugas- tugasnya, perlulah pegawai tersebut dididik atau dilatih terlebih dahulu.²⁵

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

²⁴ William G.Scott dalam Moekidjat, Latihan dan Pengembangan SDM, cet IV,(Bandung: Mandar Maju, 1991), 2.

²⁵ M. Manullang, Marihot Manullang, *Manajemen Personalialia*, Edisi 3, (Yogyakarta:

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

c. Bimbingan/ Penyuluhan

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

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

d. Latihan Instruktur Pekerjaan

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

e. Demonstrasi dan Pemberian Contoh

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

f. Penugasan Sementara

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

2. *Off The Job Training*

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

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

Teknik pelatihan yang dilakukan di luar waktu kerja, dan berlangsung di lokasi jauh dari tempat kerja, agar perhatian peserta lebih terfokus. Peserta pelatihan menerima presentasi tentang aspek tertentu, kemudian mereka diminta memberikan tanggapan sebagaimana dalam kondisi yang sebenarnya. Dalam teknik ini juga digunakan metode simulasi. Menurut Simamora bentuk *off the job training* yaitu:²⁶

a. Kursus

Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia bahwa kursus didefinisikan sebagai pelajaran tentang suatu pengetahuan atau kepandaian yang diberikan dalam waktu singkat. Menurut Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer kursus

²⁶ Simamora, Manajemen Sumber Daya Manusia, 320

adalah pengajaran mengenai kemahiran, kepandaian, keahlian, pengetahuan dan sebagainya dalam waktu singkat.

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

b. Pendidikan

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

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

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

Pendidikan pegawai sangat penting untuk diperhatikan agar prinsip the right man on the right place dapat diterapkan dalam kehidupan suatu organisasi. Pada umumnya para pegawai tentunya mengharapkan agar mereka ditempatkan sesuai dengan jenis dan tingkat pendidikan yang diikutinya. Menurut Siagian, hal tersebut merupakan prinsip yang sangat mendasar dalam manajemen sumber daya manusia, apabila tidak diterapkan akan berakibat pada rendahnya produktivitas dan mutu kerja, tingkat kemungkinan yang cukup tinggi, keinginan yang besar dibarengi oleh kepuasan kerja yang rendah.²⁸

Ketepatan dalam penempatan tersebut Siagian lebih lanjut menyatakan bahwa:

²⁷ Sondang P. Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia, 79

²⁸ Sondang P. Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia, 79

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

Pendapat di atas menyatakan bahwa pendidikan formal dimulai dari tingkat sekolah dasar sampai perguruan tinggi, sedangkan non formal adalah pendidikan yang diselenggarakan diluar pendidikan formal, dapat melalui pelatihan, kursus- kursus. pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi. Notoatmodjo mengemukakan bahwa pendidikan formal di dalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan kearah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan.²⁹

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

c. Workshop

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

Workshop yang dilakukan dalam dunia pendidikan adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan kesanggupan berfikir dan bekerja bersama- sama secara kelompok ataupun bersifat perseorangan untuk

²⁹ Soekidjo Notoatmodjo, Pengembangan SDM,28

membahas dan memecahkan segala permasalahan yang ada baik mengenai masalah- masalah yang bersifat teoritis maupun yang bersifat praktis dengan tujuan untuk dapat meningkatkan kualitas pedagogik dan kepribadian pendidik sehingga dapat menjalankannya sesuai dengan tugas masing- masing.³⁰

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

- 1) Keterampilan dalam merumuskan tujuan intruksional khusus
- 2) Keterampilan dalam memilih materi pelajaran yang relevan dengan tujuan yang telah ditentukan
- 3) Keterampilan dalam mengatur langkah- langkah kegiatan belajar mengajar
- 4) Keterampilan menggali sumber- sumber bahan pelajaran yang dibutuhkan
- 5) Keterampilan dalam membuat media pembelajaran atau alat- alat peraga sendiri sesuai dengan perkembangan teknologi
- 6) Keterampilan dalam menyusun beberapa bentuk tes obyektif
- 7) Keterampilan dalam ikut serta dalam mengatasi faktor- faktor psikologi yang dialami oleh siswa.³¹

d. Seminar

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

Seminar juga merupakan pertemuan atau persidangan untuk membahas suatu masalah dibawah pimpinan ketua sidang. Orang yang berindak sebagai seorang pemimpin atau ketua siding biasanya seorang guru besar, seorang ahli atau cendekiawan yang mumpuni dalam bidang yang tengah dibahas. Masalah yang dibahas di dalam suatu seminar dapat mencakup berbagai bidang disiplin ilmu atau berbagai kegiatan didalam kehidupan masyarakat. Pelaksanaan persidangan dalam seminar biasanya dipimpin oleh seorang pemandu dan dibantu oleh seorang atau

³⁰ Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan,(Surabaya: Usaha Nasional, 1981),108

³¹ Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan,(Surabaya: Usaha Nasional, 1981),111

beberapa orang sekretaris. Seminar biasanya memiliki fokus pada suatu topik yang khusus, dimana mereka yang hadir dapat berpartisipasi secara aktif.

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

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

1. Meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis mengerjakan pekerjaan(*technical skills*)
2. Meningkatkan keahlian dan kecakapan memimpin serta mengambil keputusan (*managerial skills*) dan (*conceptual skills*).³²

Dengan berbagai bentuk pengembangan sumber daya manusia di atas, upaya yang dilakukan oleh lembaga dalam meningkatkan kompetensi pegawai serta menentukan indikator keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung kepada sumber daya manusia yang dimiliki dan strategi organisasi. Dengan menerapkan pengembangan sumber daya manusia yang menekankan pada pengembangan kompetensi, maka lembaga atau perusahaan akan lebih efisien dan efektif dalam melakukan pengembangan kemampuan pegawainya. Dalam kontes lembaga pendidikan, upaya yang dilakukan oleh lembaga pendidikan dalam meningkatkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikannya merupakan indikator keberhasilan pencapaian tujuan lembaga pendidikan. Dengan demikian mempunyai pendidik dn tenaga kependidikan yang kompeten dan profesional merupakan parameter keberhasilan lembaga pendidikan dan mengembangkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan merupakan sebuah hal yang harus dilakukan oleh lembaga pendidikan dalam rangka mengembangkan lembaga pendidikan yang berkualitas.

Pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan adalah upaya memperbaiki kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di masa kini maupun di

³² Malayu Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi,(Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016),76-77

masa depan dengan meningkatkan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikan untuk bertugas, melalui pembelajaran, biasanya dengan meningkatkan pengetahuan, mutu sikap dan keterampilan.