



---

## PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA BAGI TENAGA GURU

**Hamsinah**

Pascasarjana Universitas Pamulang, Indonesia

Email: [inahamsinah@gmail.com](mailto:inahamsinah@gmail.com)

---

Naskah diterima: 7 April 2016, direvisi: 9 Mei 2016, disetujui: 28 Juni 2016

---

### **Abstract**

*The research focused on the development of learning and training for teachers in the province of South Sulawesi, including the preparation of the strategy of training, teaching and training, and evaluation of training. The purpose of this study was to identify factors inhibiting and supporting human resource development for teachers in South Sulawesi. This type of research is qualitative descriptive study. The results showed that the development of human resources for teachers in South Sulawesi, especially in the process of learning and training, to achieve maximum results even though there are still many obstacles. Development and training learning model consists of the preparation strategy of training, teaching and training, as well as the evaluation phase of training, but its application is not at 100%, although at this stage of the training and learning process has been conducted in accordance with the planning and preparation strategy training predetermined.*

*Keywords: human resource development; teachers; development and training*

### **Abstrak**

Penelitian ini difokuskan pada pengembangan pembelajaran dan pelatihan bagi guru di Provinsi Sulawesi Selatan, meliputi strategi persiapan pelatihan, proses pembelajaran dan pelatihan, serta evaluasi pelatihan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor penghambat dan pendukung pengembangan sumber daya manusia bagi guru-guru di Sulawesi Selatan. Jenis penelitian adalah penelitian deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia bagi guru-guru di Sulawesi Selatan, terutama dalam proses pembelajaran dan pelatihan, mencapai hasil yang maksimal meskipun masih terdapat berbagai kendala. Pengembangan dan pelatihan dengan model pembelajaran terdiri dari strategi persiapan pelatihan, proses pembelajaran dan pelatihan, serta tahap evaluasi pelatihan, namun penerapannya belum mencapai 100%, meskipun pada tahap pelatihan dan proses pembelajaran sudah dilaksanakan sesuai dengan perencanaan dan strategi persiapan pelatihan yang ditentukan sebelumnya.

**Kata kunci:** pengembangan sumber daya manusia; tenaga guru; pengembangan dan pelatihan

**Pengutipan:** Hamsinah. (2016). Pengembangan Sumber Daya Manusia Bagi Tenaga Guru. *SOSIO DIDAKTIKA: Social Science Education Journal*, 3(1), 2016, 70-80. doi:10.15408/sd.v3i1.3799.

**Permalink/DOI:** <http://dx.doi.org/10.15408/sd.v3i1.3799>

## A. Pendahuluan

Pendidikan Nasional bertugas dan bertanggung jawab untuk membangun bangsa ini agar siap menyongsong dan mampu bersaing dengan adanya era globalisasi dan perubahan menjadi peluang dan kemudian mengelolanya menjadi kekuatan yang mampu meningkatkan kualitas hidup kehidupan Bangsa dan Negara di masa depan. Pendidikan perlu mengambil posisi dan peran nyata yang dinamis, proaktif, interaktif, serta berorientasi ke masa depan. Artinya pendidikan harus mampu bergerak lugas dalam menghadapi rintangan-rintangan dan memanfaatkan peluang yang ada. Pemerintah saat ini sedang berusaha meningkatkan kesejahteraan masyarakat di segala bidang.

Dalam pendidikan perlu dikembangkan strategi-strategi yang tepat untuk mendayagunakan peluang yang dibuka oleh pemerintah dengan kebijakan desentralisasi dan otonomi yang sudah digulirkan. Strategi pendidikan terarah pada pemanfaatan kondisi yang ada agar peserta didik mampu dan mau memecahkan sendiri permasalahan yang dihadapi dengan sumber-sumber yang tersedia dilingkungannya, sehingga pendidikan tidak dihindari masyarakat tetapi dicari karena manfaatnya.

Sumber daya yang berkualitas antara lain ditunjukkan oleh kinerja dan produktivitas yang tinggi. Kinerja seseorang berkaitan dengan kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas dan pekerjaan. Demikian halnya dengan kinerja guru yang mana kinerja guru ini dapat dilihat dari dua sudut administrasi dan pengembangan profesi. Pendidikan dan latihan merupakan dua pengertian yang berkaitan sangat erat. Pendidikan lebih menekankan pada aspek intelektualitas melalui proses interaksi antara pelatih dan peserta dengan tujuan membuka cakrawala berpikir yang luas dan gagasan yang rasional. Pelatihan lebih memfokuskan pada aspek-aspek yang bersifat keterampilan motorik. Adapun upaya untuk membina dan mengembangkan sumberdaya manusia diakui merupakan tugas yang cukup berat dan memerlukan keterlibatan dari semua pihak dalam hal ini melalui pendidikan sekolah.

Hal ini didukung pendapat Hasibuan yang menyatakan bahwa manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi.<sup>1</sup> Sebaik-baiknya program yang dibuat oleh perusahaan akan sulit untuk dapat dijalankan tanpa peran aktif karyawan yang dimiliki perusahaan tersebut. Dari pernyataan tersebut dapat diketahui arti penting anggota dalam suatu organisasi.

Setiap kegiatan atau usaha yang dilakukan manusia dalam suatu perusahaan tidak terlepas dari motif pribadi untuk memenuhi kebutuhannya. Melalui kerja manusia berharap dapat memperoleh imbalan atau kompensasi yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhannya tersebut. Kebutuhan manusia bermacam-macam dan berbeda-beda antara yang satu dengan yang lainnya.

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi, sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi ini diantaranya ialah: Kinerja, kualitas kinerja, dan motivasi kerja. Menurut Mangkunegara istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang di capai oleh seseorang).<sup>2</sup> Pengertian kinerja (prestasi) adalah hasil kinerja secara kualitas, kuantitas, yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dessler berpendapat : Kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan.<sup>3</sup> Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya. Komponen yang paling strategis dan sistematis di antara komponen-komponen yang dikemukakan di atas adalah komponen pengajar atau guru, terutama yang berkenaan dengan kinerja dalam menampilkan

1 Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007).

2 A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011), h. 67

3 Gary Dessler, *Manajemen SDM* buku 1. (Jakarta : Indeks, 2009).

kemampuan profesionalnya. Dalam bahasa Inggris istilah kinerja adalah *performance*. *Performance* merupakan kata benda. Salah satu *entry*-nya adalah “*thing done*” (sesuatu hasil yang telah dikerjakan). Jadi arti *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Menurut Mangkunegara kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>4</sup>

Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian penghargaan yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang. Pendidikan merupakan suatu permasalahan yang sangat kompleks, mengingat banyak faktor-faktor dan beberapa komponen-komponen yang mempengaruhinya. Faktor dan komponen tersebut adalah guru. Guru merupakan komponen pengajaran yang memegang peranan penting dan utama, karena keberhasilan proses belajar mengajar sangat ditentukan oleh guru. Guru menjadi subyek pendidikan yang mempunyai tugas menyampaikan materi pelajaran kepada siswa melalui interaksi dan komunikasi secara langsung dalam proses belajar mengajar.

Dalam hal ini, guru /pengajar / pendidik adalah pelanggan internal yang perlu diperhatikan agar puas dalam menyampaikan proses pembelajaran di kelas dan puas dengan hasil yang di capai siswa. Kualitas guru akan dicapai apabila dapat dipenuhinya kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan oleh guru. Kebutuhan guru yang sangat mendasar adalah kebutuhan kompensasi, dimana kompensasi masih dirasakan belum memuaskan, namun kinerja guru tidak dipengaruhi oleh faktor kompensasi semata, tetapi faktor lingkungan sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah yang bijaksana, mau mendengar dan dikritik oleh

bawahan atau para guru, akan menentukan pola kinerja, hubungan antar sejawat, kebersihan sekolah juga sangat menentukan kinerja guru.

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif mandiri, dan menjadi warga yang demokratis, serta bertanggung jawab. Untuk mencapai butir-butir pendidikan tersebut perlu didahului oleh proses pendidikan yang memadai. Agar proses pendidikan dapat berjalan dengan baik, maka semua aspek yang dapat mempengaruhi belajar siswa hendaknya dapat meningkatkan kualitas pendidikan.

## B. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengembangan sumberdaya manusia bagi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di Sulawesi Selatan. Selain itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apa faktor pendukung dan penghambat dalam pengembangan sumberdaya manusia bagi guru di Sulawesi Selatan.

## C. Landasan Teori

### 1. Manajemen

Secara etimologis kata manajemen berasal dari bahasa Perancis Kuno *ménagement*, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Sedangkan secara terminologis para pakar mendefinisikan manajemen secara beragam, diantaranya: Menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coulter manajemen adalah proses mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas kerja sehingga dapat selesai secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain.<sup>5</sup> Menurut W.Griffin manajemen adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (*goals*) secara efektif dan efisien.<sup>6</sup> Menurut James A.F.

<sup>5</sup> Stephen P. Robbins, Mary Coulter, *Management 12th ed.*, (New Jersey: Prentice Hall, 2014), h.8.

<sup>6</sup> W.Griffin., *Fundamentals of Management 5th ed.*,( Amazon, 2007), h.

<sup>4</sup> Lok. cit, Mangkunegara, h. 67

Stoner, manajemen adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>7</sup>

Schein memberi definisi manajemen sebagai profesi. Menurutnya manajemen merupakan suatu profesi yang dituntut untuk bekerja secara profesional, karakteristiknya adalah para profesional membuat keputusan berdasarkan prinsip-prinsip umum, para profesional mendapatkan status mereka karena mereka mencapai standar prestasi kerja tertentu, dan para profesional harus ditentukan suatu kode etik yang kuat.<sup>8</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat tentang kinerja dan prestasi kerja dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja maupun prestasi kerja mengandung substansi pencapaian hasil kerja oleh seseorang. Dengan demikian bahwa kinerja maupun prestasi kerja merupakan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain bila kinerja karyawan (*individual performance*) baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (*corporate performance*) juga baik.

Pemahaman-pemahaman tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses yang menerapkan fungsi-fungsi manajemen (merencanakan, mengorganisasi, memimpin, mengendalikan) terhadap sumber daya secara efisien dan efektif dengan dan menggunakan orang lain.

Dalam suatu organisasi, sumber daya manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan. Karena sumber daya manusialah yang menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif pegawai sebagai sumber daya manusia sebagai penggerak didalamnya. Dalam mewujudkan

hasil yang sesuai dengan perencanaan, maka dalam pencapaian suatu tujuan yang telah direncanakan membutuhkan suatu proses yang disebut dengan "Manajemen". Untuk itu penulis akan mengemukakan terlebih dahulu pengertian manajemen secara umum.

Sebagaimana acuan penulis akan mengutip pendapat dari beberapa ahli mengenai definisi dari manajemen. S.P. Hasibuan memberikan definisi manajemen sebagai berikut: "Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu".<sup>9</sup>

Menurut Manullang pengertian dari manajemen dapat dilihat dari tiga pengertian yaitu:

- a. Manajemen sebagai suatu proses, yaitu melihat bagaimana cara orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.
- b. Manajemen sebagai suatu kolektivitas manusia, yaitu merupakan suatu kumpulan orang-orang yang bekerja sama untuk suatu tujuan bersama.
- c. Manajemen sebagai ilmu (*science*) dan sebagai seni yaitu suatu ilmu dan seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.<sup>10</sup>

Sedangkan menurut Sondang P. Siagian mendefinisikan manajemen sebagai berikut: "Manajemen adalah kemampuan dan keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain".<sup>11</sup> Dari pendapat tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen dapat dilaksanakan apabila adanya tujuan yang hendak dicapai dan dengan mempergunakan orang lain serta dibimbing dan diawasi. Jadi jelaslah manajemen merupakan serangkaian proses kegiatan yang terpadu dan terarah mengenai pengarahan sumber daya manusia yang ada untuk mencapai tujuan.

Selanjutnya penulis akan membahas mengenai manajemen sumber daya manusia

43.

<sup>7</sup> James A.F. Stoner, *Management 15 th ed.*, (Prentice Hall, New Jersey, 2012), h.23.

<sup>8</sup> Schein, E.H., *Management, Organizational Culture and Leadership*, (San Fransisco: Jossey-Bass, 2008), h. 2

<sup>9</sup> *Lok.cit.* Hasibuan, h. 12.

<sup>10</sup> Manullang M., & Manullang M., *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (edisi-3), (Yogyakarta : BPFY-Yogyakarta, 2006), h.15-16.

<sup>11</sup> Siagian, Sondang, *Manajemen SDM. Cet 15.* (Jakarta : Bumi Aksara, 2006), h. 7.



yang merupakan cabang dari ilmu manajemen yang terpenting disamping manajemen lainnya. Untuk itu penulis akan mengutip beberapa pendapat dari para ahli tentang pengertian manajemen sumber daya manusia. Menurut T. Hani Handoko, definisi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut: Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, penempatan, pemeliharaan dan pengembangan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan, baik tujuan individu maupun tujuan organisasi.<sup>12</sup>

Menurut H. Malayu S.P. Hasibuan dasar dan kunci keberhasilan adalah: Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan instansi, pegawai dan masyarakat.<sup>13</sup>

Menurut Alex S. Nitisemito mendefinisikan sebagai berikut: Manajemen personalia adalah suatu ilmu, seni untuk melaksanakan antara lain *planning, organizing, controlling*, sehingga efektifitas dan efisiensi personalia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin dalam pencapaian tujuan.<sup>14</sup>

Sedangkan Edwin B. Flippo menyatakan bahwa manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan pengaruh kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat.<sup>15</sup>

Dari definisi-definisi di atas bahwa manajemen sumber daya manusia atau manajemen personalia adalah ilmu manajemen yang khusus membahas masalah yang berkaitan langsung terhadap pengelolaan sumber daya manusia. Karena sumber daya manusia adalah faktor terpenting sebagai penggerak dalam melaksanakan suatu kegiatan dalam suatu organisasi.

Secara sistematis manajemen sumber daya manusia mempunyai fungsi yang amat penting. Manajemen personalia pada dasarnya merupakan serangkaian dari fungsi manajerial dan fungsi operasional. Menurut Edwin B

Flippo terdapat dua fungsi yang berperan didalam manajemen personalia yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional. Adapun fungsi-fungsi yang dimaksud adalah sebagai berikut: Fungsi manajerial yang meliputi; Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), pengarahan (*Directing*), Pengendalian (*Controlling*). Sedangkan Fungsi Operasional meliputi Pengadaan tenaga kerja (*Recruitment*), Pengembangan (*Development*), Kompensasi (*Compensation*), Pengintegrasian (*Integration*), Pemeliharaan (*Maintenance*), Kedisiplinan, Pemberhentian (*Separation*)

## 2. Kinerja Guru

Kinerja anggota suatu organisasi sangat besar pengaruhnya bagi tercapai atau tidaknya tujuan organisasi tersebut. Oleh karena itu baik tidaknya organisasi sangat bergantung kepada bagaimana para anggota organisasi tersebut mampu melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Kualitas kerja anggota suatu organisasi dilandasi oleh sikap pengetahuan dan keterampilan seseorang dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Kata kinerja atau prestasi kerja berasal dari kata "*performance*" yang menurut Mangkunegara diartikan sebagai prestasi kerja sesungguhnya yang dicapai seseorang.<sup>16</sup> Sehingga kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dilihat secara kuantitas dan kualitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Fatah, kinerja diartikan sebagai ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, keterampilan dan sikap serta motivasi untuk menghasilkan sesuatu.<sup>17</sup> Sedangkan Simamora menyatakan bahwa kinerja diartikan sebagai sesuatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik kuantitas maupun kualitasnya.<sup>18</sup> Mengacu pada pengertian tersebut kinerja merupakan hasil pekerjaan secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang melalui suatu

12 Handoko, Hani. T. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : F.E. UGM, 2012), h. 46.

13 *Lok.cit.* Hasibuan, h. 5

14 Alex S. Nitisemito, *Manajemen Personalia : Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed.5. (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2006), h. 10.

15 Edwin B. Flippo, *Personel Management (Manajemen Personalia)*, Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S, (Jakarta: Erlangga, 2002), h. 5.

16 *Lok.cit.* Mangkunegara, h. 67.

17 Fatah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013).

18 Simamora, *Manajemen Organisasi*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2013), h. 423.

upaya yang disengaja dengan menggunakan seluruh potensi yang dimilikinya baik berupa pengetahuan, sikap maupun keterampilan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Dalam organisasi sekolah maka yang dimaksud kinerja seseorang guru adalah hasil yang dicapai dalam kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok guru di dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dicapai anak didiknya. Berhasil atau tidaknya tujuan sekolah sangat ditentukan oleh kinerja para gurunya. Sebagaimana dikemukakan oleh Sanusi menyatakan: Kinerja guru sebagai pengajar mencakup tiga aspek kemampuan yang meliputi: Kemampuan profesional yang terdiri dari: penguasaan materi pelajaran, penguasaan dan penghayatan atas landasan kependidikan dan keguruan, serta penguasaan terhadap proses pendidikan, keguruan dan pembelajaran siswa, Kemampuan sosial, yaitu kemampuan untuk menyesuaikan diri kepada tujuan kerja dan lingkungan sekitar pada waktu menjalankan tugas sebagai guru, Kemampuan personal yang meliputi penampilan positif terhadap situasi, pemahaman dan penghayatan nilai-nilai guru dalam setiap penampilannya agar menjadi panutan siswa.<sup>19</sup> Berdasarkan pendapat tersebut di atas berarti seorang guru dalam menjalankan tugas kesehariannya dituntut untuk menguasai bahan ajar, cara penyampaian dan pengukuran kegiatan pembelajaran, kemampuan menempatkan diri sesuai dengan profesinya sebagai guru dalam kedudukannya sebagai panutan siswa.

Dessler mengatakan bahwa kinerja adalah perilaku yang berhubungan dengan kinerja seseorang.<sup>20</sup> Kerja merupakan kebutuhan seseorang. Kebutuhan tersebut bermacam-macam berkembang dan berubah dan bahkan sering tidak didasari oleh pelakunya. Seseorang bekerja karena ada sesuatu yang ingin dicapainya dan orang tersebut berharap dengan melakukan pekerjaan akan membawa kedalam keadaan yang lebih baik dan memuaskan.

Dalam kaitannya dengan masalah kinerja, Sanusi menyatakan bahwa kinerja berarti moral, semangat, karakter seseorang yang mendasari

perilaku bekerja.<sup>21</sup> Oleh karena itu kinerja dan jenis pekerjaan memiliki keterkaitan yang sangat erat. Kinerja memiliki makna positif dalam arti narmatue, seperti kualitas kerja, disiplin, jujur, giat, produktif dan sebagainya. Oleh karena itu, untuk dapat meningkatkan kinerja seseorang diperlukan penilaian husus yang dilakukan oleh seseorang yang memiliki sesuatu yang sesuai dengan bidangnya.

Dari pengertian kinerja di atas dapat ditarik simpulan, bahwa kinerja guru adalah kemampuan guru dalam mencapai tujuan pembelajaran yang kegiatannya dalam proses belajar mengajar meliputi: menguasai landasan pendidikan, menguasai bahan pelajaran, menyusun program pembelajaran, melaksanakan program pengajaran, menilai hasil dan proses belajar yang telah dilaksanakan, menyelenggarakan program bimbingan, menyelenggarakan administrasi sekolah, berinteraksi dengan teman sejawat atau masyarakat.

Bernardin dan Russel, dalam Ruky, memberikan pengertian atau kinerja sebagai berikut : *“performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period.”*<sup>22</sup> Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu.

Menurut Walton, dalam Kossen, menyebutkan delapan faktor yang mempengaruhi kinerja bawahan yaitu: kompensasi yang memadai dan wajar, kondisi kerja yang aman dan sehat, kesempatan untuk mengembangkan kemampuan, kesempatan untuk pertumbuhan belanjut dan ketentraman rasa ikut memiliki, hak-haknya diperhatikan, ruang kehidupan kerja dan relevansi sosial dari kehidupan kerja.<sup>23</sup>

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru menurut Steers ada tiga faktor yang saling berkaitan satu sama lain, yaitu: kemampuan, kejelasan dan penerimaan atas peran, motivasi dan kinerja.<sup>24</sup>

Dalam penelitian ini kinerja guru yang kami maksud adalah kemampuan

19 Sanusi, A., *Kepemimpinan Sekarang dan Masa Depan*, (Bandung: Prospect, 2009), h. 38.

20 Dessler, Gary, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Human Resource Management 7 c*, Edisi Indonesia, Jilid 2, (Jakarta: Prenhalindo, 2012), h. 2

21 *Lok.cit.*, Sanusi, h. 30

22 Ahmad Ruky, *Sistem Manajemen Kinerja*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2002).

23 Kossen, S., *Aspek Manusiawi dalam Organisasi* (edisi ke 9), (Jakarta: Airlangga, 2009), h. 14.

24 Steers, R.M. *Efektifitas Organisasi* (terjemahan), (Jakarta : Erlangga, 2012), h.147.

guru dalam mencapai tujuan pembelajaran yang kegiatannya dalam proses belajar mengajar meliputi: merencanakan program pembelajaran, kemampuan melaksanakan atau mengelola proses belajar mengajar, kemampuan menilai proses belajar mengajar menyelenggarakan administrasi sekolah.

#### D. Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan metode analisis kualitatif yaitu jenis penelitian yang berusaha menggambarkan objek atau subjek yang diteliti sesuai dengan apa adanya dengan tujuan menggambarkan secara sistematis fakta dan karakteristik objek yang diteliti secara tepat.

Pada penelitian ini difokuskan pada satu variabel yaitu pengembangan sumberdaya manusia bagi tenaga pengajar guru, sehingga fokus penelitian ini antara lain:

- a. Pengembangan mutu dan pelatihan
  - 1) Strategi persiapan kebutuhan pembelajaran dan pelatihan.
  - 2) Metode proses pembelajaran dan pelatihan.
  - 3) Evaluasi Hasil pembelajaran dan Pelatihan.

#### b. Faktor penunjang dan penghambat

Sumber data pada penelitian ini dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder, data primer yaitu data yang diperoleh melalui nara sumber dengan cara melakukan tanya jawab langsung dan di pandu melalui pertanyaan-pertanyaan yang sesuai dengan fokus penelitian yang telah dipersiapkan sebelumnya oleh peneliti.

Dalam rangka memperoleh dan mengumpulkan data sesuai dengan judul penelitian, maka teknik pengumpulan data yang digunakan antara lain:

- a. Penelitian kepustakaan (*Library Research*), mengumpulkan dan mempelajari data dari literatur-literatur dan sumber bacaan yang relevan dengan penelitian.

- b. Penelitian lapangan (*Field Work Research*) yaitu dengan mengadakan penelitian langsung dilapangan dengan menggunakan teknik Observasi, *Document Research* dan wawancara.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis data Model Interaktif (*Interaktif Model of Analysis*) yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman dalam Rohendi membagi analisis kualitatif dengan empat komponen yaitu:

- a. Pengumpulan data (*data collection*) yang di peroleh dilapangan untuk diteliti.
- b. Reduksi data atau penyederhanaan data (*data reduction*).
- c. Penyajian data (*data display*).
- d. Penarikan kesimpulan (*conclusion drawing*).<sup>25</sup>

#### E. Pembahasan

##### 1. Strategi persiapan kebutuhan pembelajaran dan pelatihan

Dari hasil wawancara dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam tahap persiapan kebutuhan pelatihan, strategi yang dinas pendidikan lakukan di provinsi Sulawesi Selatan diawali dengan rekrutmen tenaga guru, penyeleksian tenaga guru sesuai ketentuan yang sebelumnya, hingga penyusunan program pembelajaran dan pelatihan dapat terlaksana secara terstruktur.

##### 2. Proses Pembelajaran Dan Pelatihan

Agar penilaian lebih holistik, beberapa lembaga pembinaan pelatihan seperti said prioritas telah melatih para guru untuk model penilaian yang lebih objektif yaitu penilaian otentik. Para guru dilatih untuk melakukan penilaian terhadap siswa dengan lebih objektif lewat penilaian terhadap kinerja atau *performance* siswa berdasarkan penentuan kompetensi dasar sikap, keterampilan dan pengetahuan yang ingin dicapai.

Agar menguasai model penilaian tersebut para tenaga guru dalam pelatihan dilatih

<sup>25</sup> Rohendi, T., *Analisis Kualitatif (Deskriptif Singkatan Dalam Konteks Penelitian Kualitatif)*, dalam Medya Komunikasi Penelitian IKIP Semarang No. 1 Thn. VIII Februari 1992. Severin, J. Werner dan Tankard, W. James, 2, h. 20.

untuk menentukan kriteria atau aspek yang akan dinilai dalam suatu pembelajaran, dan menentukan indikator aspek tersebut “penilaian seperti ini menitik beratkan pada produk dan proses pembelajaran. Pada proses pembelajaran guru-guru akan memperhatikan aktivitas, respon, kegiatan, minat, sikap, dan upaya-upaya siswa dalam mengikuti proses pembelajaran. Berdasarkan hal tersebut, guru harus mampu mengumpulkan informasi untuk penilaian baik pada ranah kognisi, psikomotorik, maupun afeksi,”

### 3. Evaluasi Pembelajaran dan Pelatihan

Dinas pendidikan di Sulawesi Selatan dalam pelaksanaan program pelatihan selalu melaksanakan evaluasi baik berkaitan terhadap program pada umumnya maupun evaluasi pada proses pembelajaran dan pelatihan. Hal ini dimaksudkan agar setiap pelaksanaan program pelatihan dapat diketahui secara langsung permasalahan yang dihadapi, baik masalah materi, kurikulum maupun tenaga guru yang baru di rekrut dalam pelatihan dan seberapa jauh keberhasilan guru dalam memberikan ilmu kepada siswa/murid pada proses pembelajaran. Dengan demikian keberhasilan pembelajaran dan pelatihan yang diadakan untuk para guru-guru dapat dilihat dari, banyaknya lulusan siswa/murid memiliki kualifikasi lulusan yang sesuai dengan kebutuhan dunia industri yang dapat memasuki pasar kerja atau berusaha mandiri.

### 4. Pengembangan dan pelatihan

#### a. Strategi persiapan dan kebutuhan pelatihan

Berdasarkan hasil pengamatan dan penelitian, terlihat bahwa strategi pelatihan yang dipersiapkan sesuai dengan Standar Pelayanan Minimal (SPM). Tahap persiapan diawali dengan perekrutan guru oleh dinas pendidikan di Sulawesi Selatan. Tujuan utama dari pelaksanaan program pelatihan adalah bahwa semua tenaga pengajar dalam hal ini guru harus mampu menguasai metode-metode pembelajaran yang mutakhir. Kapasitas pelatihan yang dibutuhkan memang belum mampu mengakomodir secara keseluruhan daerah sehingga belum mencapai 100 %. Setiap

tahunnya dinas pendidikan dalam penyediaan jumlah paket pelatihan selalu mengalami fluktuasi. Ini disebabkan oleh penyesuaian anggaran dari pemerintah. Keterlambatan dalam pencairan dana juga menjadi penyebab terlambatnya proses pelaksanaan pelatihan. Serta sumberdaya manusia yang merupakan penunjang keberhasilan pelaksanaan pelatihan yang masih belum memadai, karena masih terdapat kabupaten yang belum memiliki instruktur tetap, sehingga beberapa wilayah dalam satu kabupaten belum 100% terpenuhi. Untuk perencanaan program pelatihan yang diajukan pada tahun 2015 sebanyak 20 daerah di kabupaten/kota. Namun karena terkendala biaya atau dana dari pemerintah daerah yang mengalami defisit sehingga hanya mampu direalisasikan sekitar 10 daerah saja.

#### b. Proses pembelajaran dan pelatihan

Proses pelatihan merupakan operasionalisasi dari apa yang direncanakan sebelumnya. Meskipun dalam perencanaan dan persiapan pelatihan terdapat perubahan jumlah daerah, namun dalam pelaksanaan yang sudah dilaksanakan disetiap daerah tertentu selalu berjalan dengan lancar sesuai jadwal. Proses pembelajaran dilakukan dengan metode yang kerap dilakukan di beberapa daerah pelatihan baik sekolah milik pemerintah maupun milik swasta. Pembelajaran dilakukan dengan persentase teori 65% yang disampaikan dikelas dan 80% aplikasi praktek yang dilakukan di dalam kegiatan workshop masing-masing daerah. Pelaksanaan pelatihan kerja seperti ini sudah menunjukkan hasil yang maksimal.

#### c. Evaluasi pelatihan

Evaluasi memiliki peran yang sangat penting, dengan evaluasi inilah dapat diketahui apakah pelaksanaan program pelatihan telah sesuai dengan strategi yang direncanakan sebelumnya atau tidak. Suharsimi Arikunto mengatakan tujuan evaluasi adalah mengukur ketercapaian program, yaitu mengukur kemampuan suatu kebijakan dapat terimplementasikan.<sup>26</sup>

<sup>26</sup> Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), h. 3.



Berdasarkan hasil penelitian bahwa untuk pelaksanaan evaluasi dilakukan sepenuhnya oleh tiap-tiap penanggung jawab di setiap daerah yaitu evaluasi proses pembelajaran sehingga hasil dari evaluasi itu masih bersifat intern daerah. Evaluasi yang diberikan terhadap para tenaga pengajar atau guru diberi kesempatan untuk melakukan evaluasi dalam proses belajar mengajar agar dapat mengetahui sampai dimana kemajuan dan kemampuan dalam menerapkan sesuai metode yang sudah di tentukan oleh dinas pendidikan di Sulawesi Selatan.

d. Faktor penghambat dan pendukung pengembangan dan pelatihan

Dengan mengkaji data hasil penelitian maka ditemukan fakto-faktor yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan pembelajaran dan pelatihan guru di Sulawesi Selatan yaitu :

1) Faktor pendukung pelatihan

- a) Tempat pelatihan cukup strategis. Karena, wilayah daerah di Sulawesi Selatan dalam tahap perkembangan infrastruktur sehingga mudah dijangkau oleh para peserta pelatihan dalam hal ini guru.
- b) Tersedianya fasilitas pelatihan yang cukup dalam mendukung program pelatihan yang suda ada.
- c) Terpenuhinya sarana belajar yang digunakan dalam proses pembelajaran.

2) Faktor penghambat pelatihan

- a) Sarana dan prasarana pelatihan belum sesuai dengan perkembangan tuntutan jaman
- b) Gedung dan workshop yang ada di daerah jumlahnya sangat terbatas sehingga kurang memungkinkan untuk melakukan pelatihan dengan jumlah peserta yang banyak dalam satu waktu.
- c) Dana yang biasanya mengalami pencairan yang lambat dan juga dan yang tidak cukup untuk menyelenggarakan pelatihan secara maksimal.

## F. Penutup

Peningkatan profesionalisme guru melalui pembelajaran dan pelatihan merupakan salah satu solusi dari beberapa usaha yang dapat dilakukan pemerintah dalam meningkatkan kompetensi guru kearah peningkatan mutu pendidikan di Indonesia. Jika pendidikan dan latihan menjadi solusi dalam meningkatkan profesionalisme guru, maka seharusnya pendidikan dan latihan didesain atau dirancang berdasarkan kebutuhan program pembelajaran dengan kinerja yang diharapkan dapat meningkatkan profesionalisme guru. Perkembangan mutu tenaga guru yang ditemukan dalam penelitian yaitu:

1. Sesuai dengan analisis dan pembahasan hasil penelitian bahwa pengembangan SDM guru dalam proses pembelajaran dan pelatihan mencapai hasil yang maksimal meskipun belum mampu untuk dioptimalkan secara penuh karena dipengaruhi oleh berbagai kendala secara intern dalam suatu daerah masing-masing
2. Pengembangan SDM dan pelatihan dengan model pembelajaran terdiri dari strategi persiapan kebutuhan, proses pembelajaran dan pelatihan serta tahap evaluasi pelatihan, dalam proses penyelenggaraannya penerapannya belum mencapai 100% namun dalam tahap pelatihan dan proses pembelajaran sudah sesuai dengan perencanaan dan strategi persiapan pelatihan sebelumnya.
3. Dalam hal peningkatan prestasi belajar siswa diperlukan guru yang kreatif yang dapat membuat pembelajaran lebih menarik dan disukai oleh peserta didik. Peran aktif siswa sangat penting dalam rangka pembentukan generasi yang kreatif, yang dapat menghasilkan sesuatu untuk kepentingan dirinya dan orang lain. Tujuan diselenggarakannya proses pembelajaran dan pelatihan terhadap guru mampu menciptakan guru yang kreatif dan aktif sehingga berdampak pada peserta didik.
4. Selama ini proses pembelajaran yang dilakukan oleh banyak guru disetiap daerah cenderung pada pencapaian target materi kurikulum dan lebih

mementingkan pada penghafalan konsep bukan pada pemahaman. Dengan adanya pelatihan dan pembelajaran terhadap mutu guru yang diselenggarakan oleh pemerintah disetiap daerah tanpa terkecuali termasuk di daerah pedesaan dan daerah IDT sehingga proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru dikelas dapat kondusif.

5. Sasaran utama yang telah tercapai dalam proses pembelajaran dan pelatihan oleh para guru di Sulawesi Selatan pada saat ini lebih aktif, inovatif, kreatif, dialogis, demokratis dan dalam suasana yang mengesankan dan bermakna bagi peserta didik

### G. Daftar Pustaka

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Admodiwirio, Soebagio, 2012, *Manajemen Training*, Jakarta: Balai Pustaka
- Alex S. Nitisemito. 2006. *Manajemen Personalialia : Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed.5. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Arikunto, Suharsimi, 2012, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta
- Darma, A. 2012. *Manajemen Perilaku Organisasi, Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Edwin B. Flippo, 2002. *Personel Management (Manajemen Personalialia)*, Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S, Erlangga, Jakarta
- Danim, Sudarwan, 2012, *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Cet Pertama, Bandung: CV Pustaka setia
- Davis, Keith & Newstrom, John W, 2006, *Perilaku dalam Ortganisasi*, penerjemah Agus Darma, Edisi Kedua, Jilid I, Jakarta: Penerbit Erlangga
- Dessler, Gary. 2009. *Manajemen SDM buku 1*. Jakarta : Indeks
- Dessler, Gary, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Human Ressauce Management 7 c*, Edisi Indonesia, Jilid 2, Jakarta: Prenhalindo
- E. Koswara, 2006, *Kecenderungan Kehidupan di Indonesia Menjelang Tahun 2012 dan Implikasinya Terhadap Sistem pendidikan*, Intermedia, Jakarta: Presalindo.
- Fatah, Nanang, 2013, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Gibson, Dessler, 2012, *Personel Manangement*, Terjemahan Agus Darma, Jakarta: Erlangga
- Gibson, James L, John M, Ivancevich dan James H. Donnelly, Jr 2012, *Organizaxtions: Behavior, Structur, Processes*. (Homewood, III: Richard D. Irwin)
- Handoko, Hani. T, 2012, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, Jakarta : F.E. UGM
- Hasibuan, Malayu S.P, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Kossen, S. 2009. *Aspek Manusiawi dalam Organisasi* (edisi ke 9). Jakarta: Airlangga
- Manullang M., & Manullang M. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (edisi-3), Yogyakarta : BPFE-Yogyakarta.
- Rohendi. T, 1992. *Analisis Kualitatif (Deskriptif Singkatan Dalam Konteks penelitian Kualitatif)*. Dalam Medya Komunikasi Penelitian IKIP Semarang No. 1 Thn. VIII Februari 1992. Severin, J. Werner dan Tankard, W. James. 2
- Ruky. , Ahmad. 2002. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Sanusi. A, 2009. *Kepemimpinan Sekarang dan Masa Depan*. Bandung. Prospect.
- Schein, E.H. 2008, *Management, Organizational Culture and Leadership* . Jossey-Bass, San Fransisco.
- Siagian, Sondang. 2006. *Manajemen SDM*. Cet 15. Jakarta : Bumi Aksara.

- Simamora, 2013. *Manajemen Organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara
- Steers, R.M. 2012. *Efektifitas Organisasi* (terjemahan). Jakarta : Erlangga.
- Stephen P. Robbins, Mary Coulter, *Management*, 12th ed., Prentice Hall, New Jersey, 2014.
- James A.F. Stoner, 2012, *Management*, 15 th ed., Prentice Hall, New Jersey.
- W.Griffin., 2007. *Fundamentals of Management*, 5th ed., Amazon.