

no. 487/2005

**EFEKTIVITAS PENGEMBANGAN KEMAMPUAN PROFESIONAL GURU  
LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM SWASTA**

**(Studi Analisis Deskriptif Kualitatif pada Yayasan Pendidikan Islam  
Nasima dan Yayasan-yayasan Pendidikan Penyelenggara  
Sekolah Al Azhar di Kota Semarang)**

**TESIS**

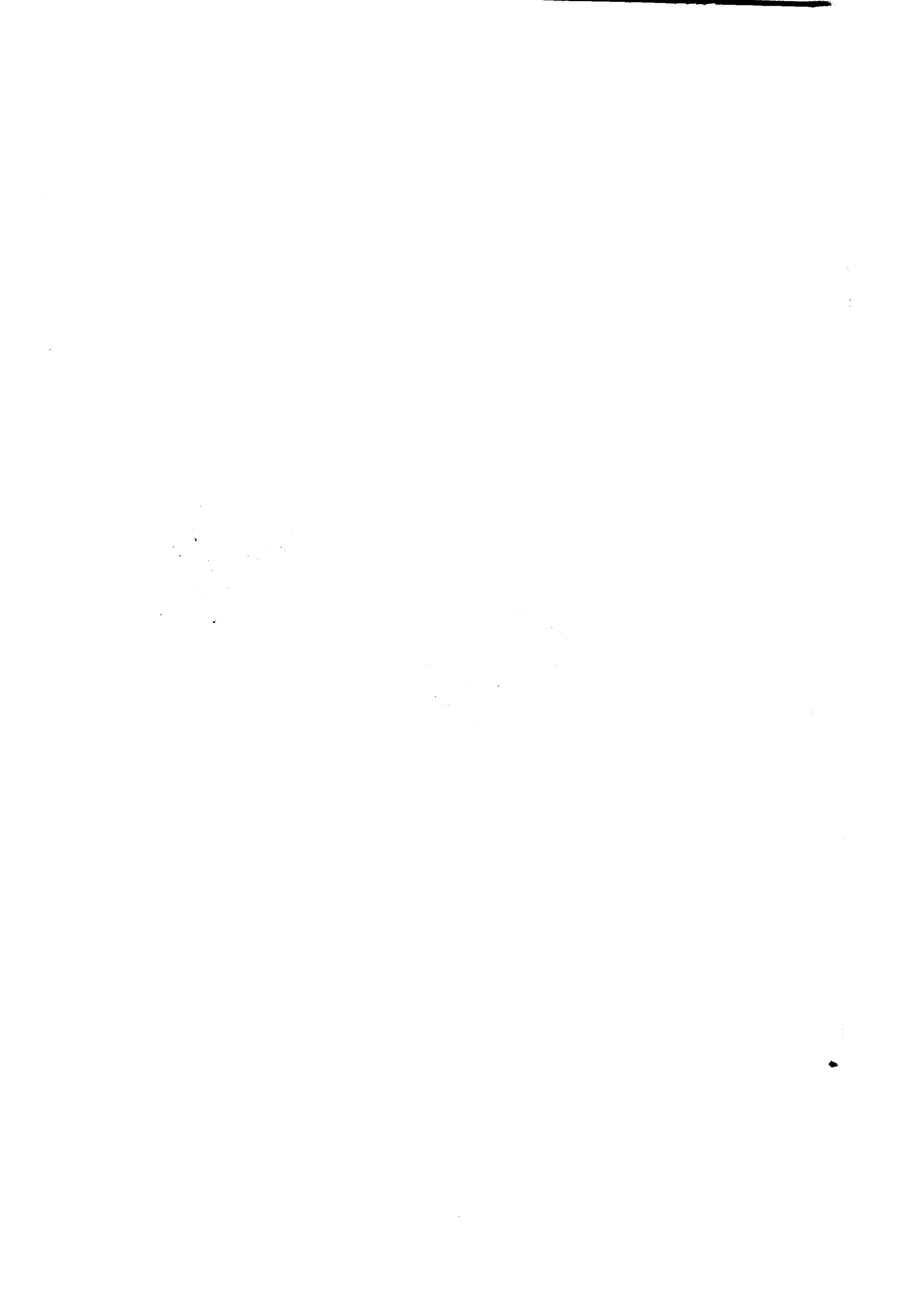
Diajukan untuk Memenuhi Sebagian dari  
Syarat Memperoleh Gelar Magister Pendidikan  
Program Studi Administrasi Pendidikan



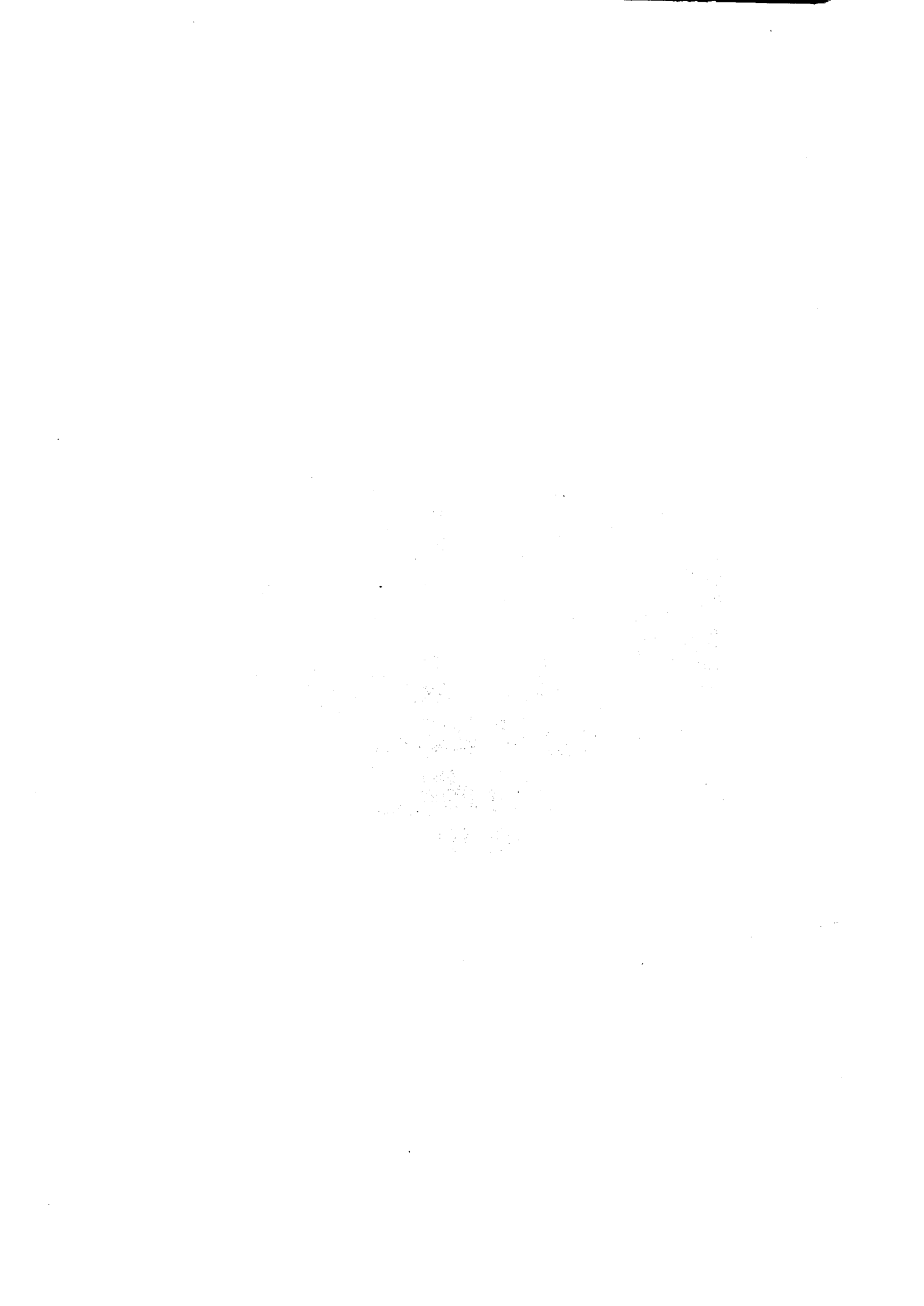
Oleh:

**DWI SUKANINGTYAS  
039340**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
BANDUNG  
2005**







**LEMBAR PENGESAHAN**

**EFEKTIVITAS PENGEMBANGAN KEMAMPUAN PROFESIONAL GURU  
LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM SWASTA**

**(Studi Analisis Deskriptif Kualitatif pada Yayasan Pendidikan Islam  
Nasima dan Yayasan-yayasan Pendidikan Penyelenggara  
Sekolah Al Azhar di Kota Semarang)**

TESIS

**Mengetahui dan Mengesahkan**

**Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan,**



**Prof. Dr. H. Abdul Azis Wahab, M.A.**  
**NIP. 130321112**



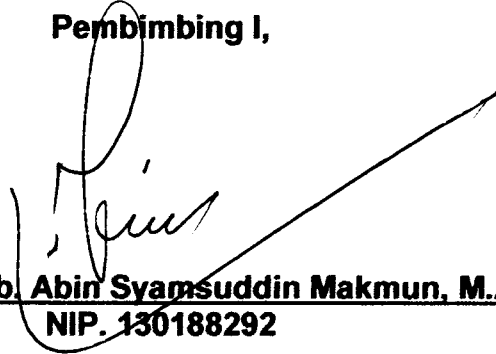
**EFEKTIVITAS PENGEMBANGAN KEMAMPUAN PROFESIONAL GURU  
LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM SWASTA**

**(Studi Analisis Deskriptif Kualitatif pada Yayasan Pendidikan Islam  
Nasima dan Yayasan-yayasan Pendidikan Penyelenggara  
Sekolah Al Azhar di Kota Semarang)**

TESIS

DISETUJUI DAN DISAHKAN OLEH PEMBIMBING :

Pembimbing I,



**Prof. Dr. H. Tb. Abin Syamsuddin Makmun, M.A.**  
NIP. 130188292

Pembimbing II,



**Prof. Dr. H. Djam'an Satori, M.A.**  
NIP. 130367129







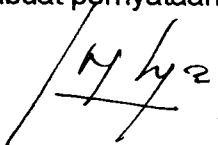


## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa karya tulis dengan judul :  
"Efektivitas Pengembangan Kemampuan Profesional Guru Lembaga Pendidikan Islam Swasta (Studi Analisis Deskriptif Kualitatif pada Yayasan Pendidikan Islam Nasima dan Yayasan-yayasan Pendidikan Penyelenggara Sekolah Al Azhar di Kota Semarang)" beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya sendiri, dan saya tidak melakukan plagiat atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan.

Atas pernyataan ini, saya siap menanggung resiko sanksi yang diajukan kepada saya apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya tulis saya ini, atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya tulis saya.

Bandung, 20 Juli 2005  
Yang membuat pernyataan,



Dwi Sukaningtyas







**EFEKTIVITAS PENGEMBANGAN KEMAMPUAN PROFESIONAL GURU  
LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM SWASTA  
(Studi Analisis Deskriptif Kualitatif pada Yayasan Pendidikan Islam Nasima  
dan Yayasan-yayasan Pendidikan Penyelenggara Sekolah Al Azhar  
di Kota Semarang)**

Oleh : Dwi Sukaningtyas (039340)

**ABSTRAK**

Para guru harus menghadapi perubahan dunia pendidikan yang pesat. Mereka harus peka dan tanggap terhadap perubahan serta ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus berkembang sesuai tuntutan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman. Dalam menghadapi perubahan lingkungannya, manajemen SDM yang paling berperan adalah pengembangan SDM.

Penelitian ini difokuskan pada efektivitas pengembangan kemampuan profesional guru pada lembaga pendidikan Islam, praktek-praktek inovatif di dalamnya, dan implikasi dari praktek-praktek inovatif tersebut.

Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis deskriptif kualitatif dengan rancangan multi kasus. Penelitian berisi tiga kasus, dan berdasarkan temuan dari ketiga lokasi sumber data akan dilakukan analisis komparasi atau analisis lintas kasus untuk mendapatkan pengembangan kemampuan profesional guru yang efektif pada yayasan pendidikan Islam swasta.

Pengembangan kemampuan profesional guru dilakukan dengan beberapa tahapan. Tahapan pengembangan dimulai dengan analisa dan penentuan kebutuhan, serta diakhiri evaluasi untuk mengetahui dampak yang terjadi setelah guru mengikuti berbagai model pengembangan. Ketiga yayasan pada dasarnya telah melakukan pengembangan kemampuan profesional guru dengan tahapan yang bervariasi dan belum efektif. Efektivitas pengembangan diukur, meliputi penilaian : reaksi/ respon peserta/guru setelah program selesai, transfer ilmu yang terjadi, perubahan perilaku dan kinerja guru, serta hasil atau perbaikan terukur pada guru dan lembaga. Selain itu ketiga yayasan juga belum menentukan kriteria keberhasilan, beberapa pelaksanaan program pengembangan tidak maksimal, dan tidak membuat rencana evaluasi terstruktur. Ada praktek-praktek inovatif dalam pengembangan kemampuan profesional guru. Praktek-praktek tidak hanya terjadi pada fokus materi keterampilan mengajar, tapi juga pada penyampaian pembinaan sikap profesional guru di sekolah Islam. Implikasi dari praktek-praktek inovatif pengembangan kemampuan profesional guru tidak hanya dirasakan guru secara individual. Tetapi secara tidak langsung dapat meningkatkan kualitas sekolah dan yayasan, serta cukup mengilhami lembaga lain untuk mengikuti apa yang telah dilakukan.

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi, disampaikan beberapa hal : (a) sebaiknya setiap lembaga mulai membuat kriteria keberhasilan dan membuat rencana evaluasi; (b) memisahkan pelaksanaan evaluasi dengan penilaian kinerja; (c) selalu mengikuti perkembangan terbaru dunia pendidikan baik dalam maupun luar negeri; (d) menganggap biaya pengembangan guru adalah investasi pendidikan di masa depan; (e) inisiatif tidak harus datang dari manajemen atas; dan (f) untuk memecahkan masalah kekurangan biaya penyelenggaraan program pengembangan, beberapa lembaga dapat secara bersama merencanakan dan melaksanakan program pengembangan.









## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah banyak memberikan petunjuk atas apa yang harus dilakukan hamba-Nya. Shalawat serta salam senantiasa penulis sampaikan pada Nabi besar Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabatnya, yang banyak memberikan inspirasi bagi perkembangan ilmu sampai akhir zaman. Atas karunia-Nya penulis telah dapat menyelesaikan penulisan tesis dalam bentuk laporan penelitian sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan pada program studi Administrasi Pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia Bandung.

Penulisan tesis ini merupakan wujud sumbangan pemikiran penulis dalam upaya peningkatan pengembangan kemampuan profesional guru pada lembaga pendidikan Islam swasta, terutama pada jenjang pendidikan pra sekolah dan pendidikan dasar, di Kota Semarang.

Judul tesis "Efektivitas Pengembangan Kemampuan Profesional Guru Lembaga Pendidikan Islam Swasta (Studi Analisis Deskriptif Kualitatif pada Yayasan Pendidikan Islam Nasima dan Yayasan-yayasan Pendidikan Penyelenggara Sekolah Al Azhar di Kota Semarang)", merupakan judul tesis yang menurut hemat penulis masih relevan dan selalu aktual di lapangan. Dalam menghadapi berbagai perubahan lingkungan, fungsi manajemen sumber daya manusia yang paling berperan adalah pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia di lingkungan pendidikan merujuk pada peluang-



peluang belajar yang sengaja didesain untuk membantu pertumbuhan profesional tenaga kependidikan, dan lebih spesifik untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan pribadi, profesional, dan sosial. Alasan esensial lain diperlukannya pengembangan tenaga kependidikan adalah karakteristik tugas yang terus berkembang seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta reformasi internal pendidikan itu sendiri. Pengembangan kemampuan profesional guru merupakan keharusan mutlak. Guru yang sudah berpengalaman pun selalu memerlukan peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap, karena selalu ada yang lebih baik untuk meningkatkan kinerja.

Penulisan tesis ini terdiri dari enam bab. Bab I adalah bab pendahuluan, yang terdiri : latar belakang, fokus telaah dan pertanyaan penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, serta kerangka pemikiran. Bab II menyajikan konseptual penelitian. Bab III berisi metodologi penelitian. Bab IV, data hasil dan analisa. Bab V merupakan pembahasan, dan bab VI terdiri dari kesimpulan, implikasi, dan rekomendasi.

Penulis merasakan bahwa penulisan tesis ini tidak lepas dari bantuan dan bimbingan berbagai pihak. Untuk hal tersebut, penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. H. Tb. Abin Syamsudin Makmun, MA., selaku pembimbing I, yang ditengah kesibukan beliau telah menyisihkan waktu untuk memberi bimbingan, arahan, dan dorongan sehingga penulis dapat segera menyelesaikan tesis ini.



2. Bapak Prof. Dr. H. Djam'an Satori, MA., selaku pembimbing II, yang ditengah kesibukan beliau telah menyisihkan waktu untuk memberi bimbingan, arahan, dan dorongan, serta berbagai gagasan sehingga penulis dapat membuat tesis ini menjadi lebih baik.
3. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Azis Wahab, MA., selaku Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan PPs UPI sekaligus penguji yang telah banyak memberikan masukan untuk kesempurnaan tesis ini.
4. Bapak H. Udin Syaefuddin Saud, Ph.D., selaku Sekretaris Program Studi Administrasi Pendidikan PPs UPI sekaligus penguji yang telah banyak memberikan masukan, sehingga tesis ini menjadi lebih baik.
5. Bapak Direktur Program Pascasarjana beserta stafnya, yang telah memberikan bantuan, pengarahan, dan pelayanan akademik serta administrasi selama mengikuti perkuliahan hingga akhir.
6. Bapak/Ibu dosen yang telah memberikan bekal ilmu yang sangat bermanfaat, arahan, dan bimbingan bagi penulis selama mengikuti studi dan penulisan tesis ini.
7. Ketua YPI Nasima, ketua YPI Al Fikri, dan ketua Yayasan Bimatama, yang telah memberi ijin bagi penulis untuk melakukan penelitian di yayasannya.
8. Ibu Yuniar Maswati, Bapak Amin Mashadi, dan Ibu Roostrianawahti, selaku pengurus di ketiga yayasan yang telah banyak membantu dengan memberikan berbagai data dan informasi bagi penelitian ini.





9. Bapak Suharya, Ibu Fitriatus Sholekhah, dan Ibu Sulastri, kepala sekolah di ketiga yayasan, yang telah bersedia meluangkan waktu untuk berbagi pengalaman dalam mengelola pengembangan guru.
10. Bapak/Ibu guru yang mewakili tiga yayasan, yang telah bersedia meluangkan waktu untuk menceritakan pengalaman saat mengikuti program pengembangan di dalam dan di luar yayasannya.
11. Teman-teman seangkatan 2003 di Program Studi Administrasi Pendidikan, rekan sejawat di YPI Nasima, dan sahabat-sahabatku di kos, yang telah banyak memberikan motivasi dan meluangkan waktu untuk diskusi, selama studi dan penulisan tesis.
12. Bapak-Ibu di Semarang, yang dengan doa restu dan cintanya serta kesabaran telah memberikan perhatian dan bimbingan, sehingga penulis dapat melakukan studi dengan lancar. Kakak, adik-adikku, dan Mas Iwans yang selalu memberi motivasi dan menjadi teman diskusi.

Semoga segala perhatian dan bantuan yang telah diberikan semua pihak mendapatkan balasan pahala dari Allah SWT. dan segala yang diperoleh penulis mendapat ridho-Nya.

Penulis yakin, penulisan tesis ini masih jauh dari sempurna. Dengan segala kekurangan dan keterbatasan, penulis berharap karya tulis ini dapat bermanfaat bagi pengelolaan pengembangan kemampuan profesional guru. Akhir kata, semoga hari esok selalu lebih baik dari hari ini.

Bandung, Agustus 2005  
Penulis,  
**Dwi Sukaningtyas**







## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
LEMBAR PERNYATAAN .....	iii
ABSTRAK .....	iv
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR BAGAN/GAMBAR .....	xii
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
BAB I. PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Fokus Telaah dan Pertanyaan Penelitian .....	8
C. Operasionalisasi Fokus Telaahan Penelitian .....	10
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	12
E. Kerangka Pemikiran .....	14
BAB II. LANDASAN TEORITIK .....	16
A. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam Administrasi Pendidikan .....	16
B. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) ....	18
1. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) .....	21
2. Pengembangan Kemampuan Profesional Guru .....	44
3. Efektivitas Pengembangan Kemampuan Profesional Guru .....	60
C. Pengelolaan Sumber Daya Manusia pada Lembaga Pendidikan Islam .....	65
D. Studi-studi Terdahulu .....	69
E. Posisi Penelitian dan Kaitannya dengan Studi-studi Terdahulu .....	71
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN .....	73
A. Pendekatan yang Digunakan .....	73
B. Teknik dan Instrumen Penelitian .....	73
C. Lokasi – Sumber Data Penelitian .....	74
D. Prosedur Penelitian .....	75
E. Analisis Data Penelitian .....	78



BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN ANALISA LINTAS KASUS .....	79
A. Deskripsi Umum Kasus .....	79
B. Deskripsi Tiap Kasus .....	82
1. Deskripsi Kasus di YPI Nasima (SD Nasima) .....	82
2. Deskripsi Kasus di YPI Al Fikri (SD Al Azhar 25) .....	99
3. Deskripsi Kasus di Yayasan Bimatama (TK Al Azhar 14) .....	116
C. Analisis Kasus Tunggal .....	131
D. Analisa Lintas Kasus .....	148
BAB V. PEMBAHASAN .....	163
A. Efektivitas Pengembangan Kemampuan Profesional Guru Di Lembaga Pendidikan Islam Swasta Lembaga ...	163
B. Praktek-praktek Inovatif dalam Pengembangan Kemampuan Profesional Guru Di Lembaga Pendidikan Islam Swasta .....	170
C. Implikasi dari Praktek-praktek Inovasi dalam Pengembangan Kemampuan Profesional Guru Di Lembaga Pendidikan Islam Swasta .....	174
BAB VI. KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN REKOMENDASI .....	177
A. Kesimpulan .....	177
B. Implikasi .....	179
C. Rekomendasi .....	180
DAFTAR PUSTAKA .....	184
LAMPIRAN-LAMPIRAN .....	188









## DAFTAR BAGAN/GAMBAR

No.	Judul	halaman
1.1.	Kerangka Berpikir – Desain Multi Kasus Efektivitas Pengembangan Kemampuan Profesional Guru .....	15
2.1.	Hubungan antara Tiga Tahap Pengembangan (Model for Instructional System, Schuler, 1987 ;402) .....	26
2.2.	Tahap Pengembangan SDM, dari Admodiwirio .....	27
2.3.	Model Proses Pengembangan SDM, dari Castetter .....	27
2.4.	Tahapan/Proses Pengembangan SDM .....	29
2.5.	Lima Unsur dalam Perencanaan Program Pengembangan SDM, Castetter, 1996 : 249 .....	32
2.6.	Kesimpulan Tahapan Perencanaan Pengembangan SDM	33
3.1	Prosedur Penelitian .....	77







## DAFTAR TABEL

No.	Judul	halaman
2.1.	Pertimbangan Utama dalam Evaluasi Program Pengembangan SDM, dari Castetter .....	44
2.2.	Matriks Standar Kompetensi Guru Taman Kanak-kanak ...	49
2.3.	Matriks Standar Kompetensi Guru Sekolah Dasar .....	54
2.4.	Model Pengembangan Guru, dari Castetter .....	58
3.1.	Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....	74
4.1.	Yayasan Pendidikan Islam terbesar di Kota Semarang ....	80
4.2.	Program Pengembangan YPI Nasima .....	85
4.3.	Pelaksanaan Program Pengembangan Intern Tahun 2004/2005 .....	87
4.4.	Kesesuain Program Pengembangan Intern (in house training) dengan Kebutuhan Guru .....	89
4.5.	Rangkum Hasil Wawancara, Dampak Program Pengembangan Guru (Intern) YPI Nasima .....	94
4.6.	Praktek-praktek Inovatif dalam Pengembangan Kemampuan Profesional Guru, di YPI Nasima, tahun ajaran 2004/2005 .....	96
4.7.	Implikasi dari Praktek-praktek Inovatif Program Pengembangan Kemampuan Profesional Guru .....	98
4.8.	Program Pengembangan Kemampuan Profesional Guru di YPI Al Fikri .....	103
4.9.	Pelaksanaan Program Pengembangan Guru Tahun 2004/2005 .....	106
4.10.	Kesesuaian Program Pengembangan Intern (in house training) dengan Kebutuhan Guru, Program Tahun 2004/2005 .....	107
4.11.	Hasil Observasi Dampak Program Pengembangan Guru..	111
4.12.	Praktek-praktek Inovatif dalam Pengembangan Kemampuan Profesional Guru, diikuti Guru SD Al Azhar 25 di Al Azhar Pusat Jakarta, tahun 2004/2005 .....	115
4.13.	Implikasi dari Praktek-praktek Inovatif dalam Pengembangan Kemampuan Profesional Guru .....	116





4.14.	Model dan Program Pengembangan Kemampuan Guru pada Yayasan Bimatama .....	120
4.15.	Pelaksanaan Program Pengembangan Intern Guru Tahun 2004/2005 .....	123
4.16.	Kesesuaian Program Pengembangan dengan Kebutuhan Guru, Program Tahun 2004/2005 .....	124
4.17.	Rangkum Hasil Wawancara, Dampak Program Pengembangan Guru (Intern) Yayasan Bimatama .....	128
4.18.	Analisa Efektivitas Pengembangan Kemampuan Profesional Guru di YPI Nasima .....	132
4.19.	Analisa Efektivitas Pengembangan Kemampuan Profesional Guru di YPI Al Fikri .....	138
4.20.	Analisa Efektivitas Pengembangan Kemampuan Profesional Guru di Yayasan Bimatama .....	144
4.21.	Lintas Kasus Tahapan Pengembangan.....	149
4.22.	Contoh Praktek-praktek Inovatif dalam Pengembangan Kemampuan Profesional Guru .....	158







## DAFTAR LAMPIRAN

1. Lampiran-lampiran 1
  - ❖ Kisi-kisi Instrumen
  - ❖ Pedoman Observasi
  - ❖ Pedoman Analisis Dokumen
  - ❖ Pedoman Wawancara
  - ❖ Pedoman Kodifikasi data
2. Lampiran-lampiran 2  
Olah Data Penelitian
3. Lampiran-lampiran 3  
Matrik Pembahasan Hasil Penelitian
4. Lampiran-lampiran 4  
Surat-surat Penelitian





