

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Dunia di sekeliling kita terus berubah. Kita sebagai individu, organisasi, maupun masyarakat harus berjuang secara aktif memelihara kehidupan yang global dan semakin kompetitif. Perubahan merupakan tantangan dan kesempatan bagi siapa saja. Bagi suatu organisasi, berbagai pengaruh perubahan yang terjadi menuntut organisasi untuk membuka diri terhadap tuntutan perubahan dan berupaya untuk menyusun strategi dan kebijakan yang selaras dengan perubahan tersebut. Keberhasilan penyusunan strategi dan kebijakan organisasi akan didukung oleh berbagai bidang kegiatan manajerial yang ada. Salah satunya adalah manajemen sumber daya manusia (SDM).

Manusia selalu berperan dominan dalam setiap organisasi, karena mereka adalah perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Siagian (2003 : 181) berpendapat bahwa, SDM merupakan sumber daya terpenting yang dimiliki oleh suatu organisasi, salah satu implikasinya ialah bahwa investasi terpenting yang mungkin dilakukan oleh suatu organisasi adalah di bidang SDM. Schuler dan Jackson (1997 : 3) juga menyebutkan bahwa *Chief Executive Officer (CEO)* yang berhasil adalah mereka yang mampu melihat SDM sebagai aset yang harus dikelola sesuai dengan kebutuhan bisnis.

Jelas bahwa unsur *men* (manusia) dalam perkembangan organisasi dari waktu ke waktu di berbagai negara memunculkan kesepakatan bahwa SDM merupakan aspek yang sangat penting, karena kontribusi SDM dinilai sangat signifikan dalam pencapaian tujuan organisasi. Kepentingan unsur manusia dalam organisasi bukanlah sekadar mengungguli unsur-unsur lainnya seperti materi, uang, dan sejumlah unsur yang ada, akan tetapi unsur ini telah disebut sebagai potensi yang memiliki nilai ekonomis yang relatif lama.

Dalam organisasi pendidikan, Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 pada pasal 1 ayat lima dan pasal 39 ayat satu menyebutkan bahwa tenaga kependidikan (atau disebut sumber daya manusia pendidikan) adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan, serta bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Guru, sebagai salah satu bagian dari tenaga kependidikan, mempunyai alasan yang sangat fundamental untuk menghadapi tuntutan tugas saat ini maupun untuk menjawab tantangan masa depan. Oleh Danim (2002 : 15) disebutkan bahwa kebutuhan dan tuntutan masyarakat akan tenaga kependidikan, terutama guru amat terasa esensi dan urgensinya pada pendidikan formal (formal education) untuk setiap jenis dan jenjang. Purwanto (2002 : 144) menyebutkan bahwa saat ini dan di masa depan, seorang guru tidak hanya bertanggung jawab untuk

mengajar dan mendidik, tetapi harus juga memperhatikan kepentingan-kepentingan sekolah, ikut serta menyelesaikan berbagai persoalan yang dihadapi sekolah, yang kadang-kadang sifatnya sangat kompleks.

Pendapat serupa disampaikan Jalal dan Supriadi (2001 : 262), bahwa guru merupakan kunci dalam peningkatan mutu pendidikan dan mereka berada pada titik sentral dari setiap usaha reformasi pendidikan yang diarahkan pada perubahan-perubahan kualitatif. Setiap usaha peningkatan mutu pendidikan seperti pembaruan kurikulum, pengembangan metode-metode mengajar, penyediaan sarana prasarana hanya akan berarti apabila melibatkan guru.

Guru harus peka dan tanggap terhadap perubahan-perubahan, pembaharuan serta ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus berkembang sejalan dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan perkembangan jaman (Usman, 2002 : 3). Perubahan dunia pendidikan yang pesat, harus dihadapi oleh guru. Guru harus dinamis dalam menghadapinya.

Dalam menghadapi perubahan lingkungannya, salah satu fungsi manajemen SDM yang paling berperan adalah pengembangan SDM. Stewart (1998 : 165) mengatakan bahwa setiap perubahan besar dalam organisasi mempunyai implikasi pada pengembangan staf, pelatihan, dan sistem kompensasi. Menurut Siagian (2000 : 153), salah satu konsekuensi pandangan, SDM merupakan *resource* yang paling strategis dan menjadi

human investment terpenting dalam perusahaan, antara lain dengan menyediakan segala sesuatu untuk kepentingan pengembangan.

Menurut Castetter (1997 : 232) pengembangan SDM adalah proses untuk meningkatkan SDM baik melalui pendekatan informal maupun formal dengan penekanan pada realisasi, pertumbuhan, dan pengembangan pribadi. Pengembangan di sini mencakup aktivitas-aktivitas yang bertujuan untuk meningkatkan dan menumbuhkan kemampuan, sikap, keterampilan, dan pengetahuan SDM secara efektif.

Dalam pengembangan SDM, organisasi selalu berusaha membuat perhitungan untuk meningkatkan potensi keefektifan dari program pengembangan. Hal ini secara khusus berawal dari kepentingan dan tujuan pengembangan yang diketahui.

Tujuan utama pengembangan SDM adalah proses yang dirancang oleh sistem untuk menarik, mempertahankan, dan meningkatkan kuantitas dan kualitas SDM yang diperlukan untuk memecahkan permasalahannya dan untuk mencapai tujuannya (Castetter, 1996 : 232). Pengembangan SDM dilakukan untuk membuang kinerja yang tidak efisien pada masa kini atau untuk mengantisipasi penyebab pegawai bekerja kurang maksimal. Tujuan lain pengembangan SDM yang relevan dengan organisasi yaitu dengan cepat membentuk teknologi baru sehingga para pegawai lebih fleksibel dan mudah beradaptasi, juga meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi dan meningkatkan persepsi mereka bahwa organisasi adalah tempat yang baik untuk bekerja.

Oleh Danim (2002 : 38) disebutkan bahwa pendidikan, pelatihan, dan pengembangan 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 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. Soetjipto dan Kosasi (2000 : 54) menuliskan bahwa dalam rangka meningkatkan mutu, baik mutu profesional maupun mutu layanan, guru harus meningkatkan sikap profesionalnya.

Pengembangan guru dilakukan atas inisiatif lembaga/institusi, kelompok, dan individu. Menurut Danim (2002 : 51), pengembangan profesional guru dimaksudkan untuk memenuhi tiga kebutuhan, yaitu pertama, kebutuhan sosial untuk meningkatkan kemampuan sistem pendidikan yang efisien dan manusiawi, serta melakukan adaptasi untuk penyusunan kebutuhan-kebutuhan sosial; kedua, kebutuhan untuk menemukan cara-cara dalam rangka mengembangkan pribadinya; ketiga,

kebutuhan untuk mengembangkan dan mendorong keinginan guru untuk kehidupan pribadinya.

Tantangan-tantangan masa depan tidak semata-mata menyangkut upaya untuk meningkatkan mutu dan efisiensi pendidikan secara internal, tetapi juga menyangkut kesesuaian pendidikan dengan aneka sektor kehidupan lain, oleh karena itu diperlukan program pengembangan tenaga kependidikan yang terencana.

Mangkunegara (2003 : 111) menyebutkan bahwa ada beberapa prinsip dasar yang harus diperhatikan agar pengembangan betul-betul sesuai dengan yang diharapkan, yaitu : prinsip relevansi, prinsip efektivitas, prinsip efisiensi, dan prinsip kesinambungan. Prinsip efektivitas adalah prinsip yang paling berhubungan dengan target yang telah direncanakan. Prinsip ini juga berkaitan erat dengan prinsip efisiensi. Tetapi prinsip efisiensi lebih mengarah pada biaya. Efisiensi waktu, tenaga, peralatan, dan sebagainya akan menghasilkan efisiensi biaya. Mathis dan Jackson (2002 : 104-105) mengatakan bahwa untuk efektif maka organisasi harus dapat mencapai tujuan dengan cara yang paling efisien dalam penggunaan sumber daya. Efektivitas berarti keberhasilan, apabila hal tersebut berhubungan dengan suatu usaha atau tindakan untuk mencapai hasil yang menjadi target.

Dari gambaran umum tersebut, di beberapa kota besar, saat ini mulai tumbuh lembaga-lembaga pendidikan Islam swasta yang menyelenggarakan pendidikan Islam secara modern. Pendidikan yang

diselenggarakan lembaga-lembaga pendidikan Islam swasta, harus diakui, sudah banyak memberikan kontribusi. Modernitas, syaratnya adalah memiliki rasionalitas, demokratis dan toleran terhadap perbedaan, berorientasi ke depan (*future oriented*) dan tidak *backward looking* (melihat ke belakang). Inilah yang menjadi ciri modernitas. Model keislaman inilah yang banyak dikembangkan melalui lembaga-lembaga pendidikan Islam swasta. Azyumardi (2002) juga mengatakan bahwa, lembaga pendidikan Islam harus memiliki visi keislaman, kemoderenan dan kemanusiaan agar *compatible* dengan perkembangan zaman.

Visi keislaman, kemoderenan dan kemanusiaan agar *compatible* dengan perkembangan zaman, seharusnya diterapkan secara menyeluruh pada manajemen penyelenggaraan pendidikan, termasuk di dalamnya untuk manajemen SDM-nya. Bagaimana lembaga pendidikan Islam swasta me-manaj SDM-nya termasuk bagaimana mereka melakukan pengembangan SDM merupakan hal menarik yang perlu diketahui.

Menyikapi modernisasi agar *compatible* dengan perkembangan zaman, berarti juga menyikapi inovasi, perubahan-perubahan yang terjadi di dunia pendidikan. Inovasi ini secara langsung juga akan mempengaruhi gagasan tentang pengembangan kemampuan profesional guru. Selain gagasan, akan muncul juga aspek-aspek inovasi dalam pengembangan, seperti : menampilkan sesuatu yang baru, tepat sasaran, sederhana dan terarah, dimulai dari hal-hal yang kecil, dan hasilnya menjadi pelopor dari suatu perubahan yang diperlukan (Tilaar, 1998 : 356).



Berdasar gambaran di lapangan berbagai pertanyaan muncul, bagaimana pengembangan SDM (guru) dilakukan pada lembaga-lembaga pendidikan Islam swasta ? apakah dalam mengembangkan SDM, lembaga-lembaga tersebut memperhatikan karakteristik ke-islaman ? apakah pengembangan yang dilakukan telah sesuai dengan kebutuhan SDM ? apakah tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dapat tercapai ? mengapa diperlukan pengelolaan manajemen untuk meningkatkan kemampuan profesional guru ? apakah di dalam pengembangan SDM terdapat praktek-praktek inovatif ? bagaimana efektivitas pengembangan SDM (guru) dapat diukur ? bagaimana implikasi pengembangan SDM dan inovasi yang telah dilakukan dapat dilihat ?

B. FOKUS TELAHAH DAN PERTANYAAN PENELITIAN

Berdasar dari pendapat tentang pentingnya pengembangan SDM, maka penelitian ini perlu dibatasi atau difokuskan pada masalah tertentu dengan pertimbangan aspek-aspek metodologi, kelayakan di lapangan dan keterbatasan yang ada pada peneliti.

Fokus telaah penelitian adalah efektivitas, inovasi, dan implikasi pengembangan kemampuan profesional guru pada lembaga pendidikan Islam swasta. Guru merupakan SDM utama di sekolah yang diharapkan dapat cepat menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungannya. Pengembangan guru akan difokuskan pada pengembangan kemampuan profesional guru yang mengarah pada kepentingan kualitas mengajar

(*quality of teaching*). Kemampuan profesional yang harus selalu ditingkatkan oleh guru adalah kemampuan pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional.

Penelitian ini, akan mengambil kasus-kasus pengembangan kemampuan profesional guru pada YPI Nasima dan Yayasan-yayasan pendidikan penyelenggara sekolah Al Azhar di Kota Semarang. Yayasan-yayasan penyelenggara pendidikan sekolah Al Azhar di Kota Semarang ada 2 (dua) yaitu Yayasan Al Fikri dan Yayasan Bimatama. Ketiga yayasan di atas merupakan yayasan pendidikan dengan afiliasi yang sama yaitu agama Islam. Ketiganya diambil sebagai wakil dari yayasan/ lembaga pendidikan Islam swasta yang menyelenggarakan pendidikan jenjang pra sekolah sampai pendidikan dasar, serta telah mendapatkan tempat terbaik di masyarakat kota Semarang untuk penyelenggaraan pendidikan Islam swasta.

Beberapa pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana efektivitas pengembangan kemampuan profesional guru pada YPI Nasima dan yayasan-yayasan pendidikan penyelenggara sekolah Al Azhar di kota Semarang ?
2. Apakah ada praktek-praktek inovatif dalam pengembangan kemampuan profesional guru pada YPI Nasima dan yayasan-yayasan pendidikan penyelenggara sekolah Al Azhar di kota Semarang ?
3. Bagaimana implikasi dari praktek-praktek inovatif pengembangan kemampuan profesional guru bagi peningkatan kinerja YPI Nasima



dan yayasan-yayasan pendidikan penyelenggara sekolah Al Azhar di kota Semarang ?

C. OPERASIONALISASI FOKUS TELAAHAN PENELITIAN

Kemampuan profesional guru; beberapa pandangan tentang kemampuan profesional guru, sebagai berikut. Menurut Sanusi (1991 : 36) secara konseptual dan umum, aspek kemampuan profesional guru mencakup penguasaan materi pelajaran (→ terdiri dari penguasaan bahan ajar, dan konsep-konsep dasar keilmuan dari bahan ajar), penguasaan dan penghayatan atas landasan dan wawasan kependidikan dan keguruan, serta penguasaan proses-proses kependidikan, keguruan, dan pembelajaran siswa. Sedangkan menurut Danim (2002 : 30) dikatakan bahwa kemampuan profesional guru dapat dilihat dari dua perspektif : pertama, tingkat pendidikan minimal dari latar belakang pendidikan untuk jenjang sekolah tempatnya menjadi guru; kedua, penguasaan guru terhadap materi bahan ajar, pengelolaan proses pembelajaran, pengelolaan siswa, tugas-tugas bimbingan, dan lainnya. **Jadi** kemampuan profesional guru adalah kemampuan guru untuk : menguasai pengetahuan (bahan ajar/materi), menguasai keterampilan mengajar dan cara mendidik siswa (menguasai keterampilan proses dan hasil dalam mengajar dan mendidik, serta bersikap sesuai profesinya terhadap siswa).

Pengembangan; menurut istilah bahasa berhubungan dengan proses atau cara mengembangkan (Kamus Bahasa Indonesia, 1989 :

415). Beberapa pendapat tentang pengembangan sumber daya manusia (SDM), sebagai berikut. Menurut Mangkunegara (2003 : 50), pengembangan SDM adalah proses terencana yang diselenggarakan untuk mencapai penguasaan keterampilan, pengetahuan, dan sikap anggota organisasi. Pendapat Hasibuan (2003 : 69), pengembangan SDM adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. SDM di sini adalah guru, jadi pengembangan guru adalah proses atau usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis/keterampilan, teoritis/pengetahuan, dan sikap/moral SDM melalui pendidikan dan pelatihan. Dapat dikatakan pengembangan kemampuan profesional guru adalah proses yang terencana untuk meningkatkan penguasaan pengetahuan, keterampilan mengajar dan cara mendidik siswa.

Efektivitas, adalah barometer untuk mengukur keberhasilan. Pendapat Mangkunegara (2003 : 112) tentang efektivitas yang berhubungan dengan pengembangan SDM, bahwa beberapa prinsip penyelenggaraan pengembangan SDM, diantaranya : prinsip efektivitas merupakan pencapaian sejumlah target yang telah direncanakan. Atau dapat dikatakan efektivitas adalah tingkat kesesuaian antara pencapaian hasil dengan tujuan yang direncanakan atau diharapkan. **Jadi** efektivitas pengembangan kemampuan profesional guru adalah tingkat kesesuaian antara pencapaian hasil (target) dengan tujuan yang direncanakan dari

proses yang terencana untuk meningkatkan penguasaan pengetahuan, keterampilan mengajar dan cara mendidik siswa.

Inovatif; menurut istilah bahasa bersifat memperkenalkan hal-hal yang baru (kamus Bahasa Indonesia, 1989 : 333). Praktek-praktek inovatif dalam pengembangan kemampuan profesional guru menurut pendapat Tilaar (1998 : 356) berarti praktek-praktek yang di dalamnya terdapat aspek-aspek inovasi pengembangan, seperti : menampilkan sesuatu yang baru, tepat sasaran, sederhana dan terarah, dimulai dari hal-hal yang kecil, dan hasilnya menjadi pelopor dari suatu perubahan yang diperlukan.

Implikasi; menurut istilah bahasa berarti keterlibatan atau keadaan yang terlihat (kamus Bahasa Indonesia. 1989 : 327). Jadi implikasi praktek-praktek inovatif dalam pengembangan kemampuan profesional guru berarti keadaan yang terlihat setelah adanya praktek-praktek yang memperkenalkan hal-hal baru dalam pengembangan kemampuan profesional guru. Keadaan yang terlihat/ditimbulkan berguna bagi kemajuan sekolah atau bagi kinerja guru dan sekolah/lembaga.

Lembaga pendidikan Islam swasta; adalah lembaga swasta atau bukan pemerintah yang menyelenggarakan pendidikan atau sekolah dari jenjang pra sekolah, pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi dengan afiliasi Islam.

D. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

Setiap penelitian selalu mempunyai tujuan, dengan maksud agar proses penelitian mempunyai arah yang jelas.

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Peneliti ingin mengetahui dan menganalisis bagaimana pengembangan kemampuan profesional guru dilakukan oleh YPI Nasima dan yayasan-yayasan pendidikan penyelenggara sekolah Al Azhar di kota Semarang.
2. Peneliti ingin mengetahui dan menganalisis apakah ada praktek-praktek inovatif dalam pengembangan kemampuan profesional guru pada YPI Nasima dan yayasan-yayasan pendidikan penyelenggara sekolah Al Azhar di kota Semarang.
3. Peneliti ingin mengetahui dan menganalisis implikasi dari praktek-praktek inovatif pengembangan kemampuan profesional guru bagi peningkatan kinerja YPI Nasima dan yayasan-yayasan pendidikan penyelenggara sekolah Al Azhar di kota Semarang.

Selain tujuan penelitian, setiap hasil penelitian juga harus mempunyai manfaat. Adapun manfaat yang ingin diberikan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

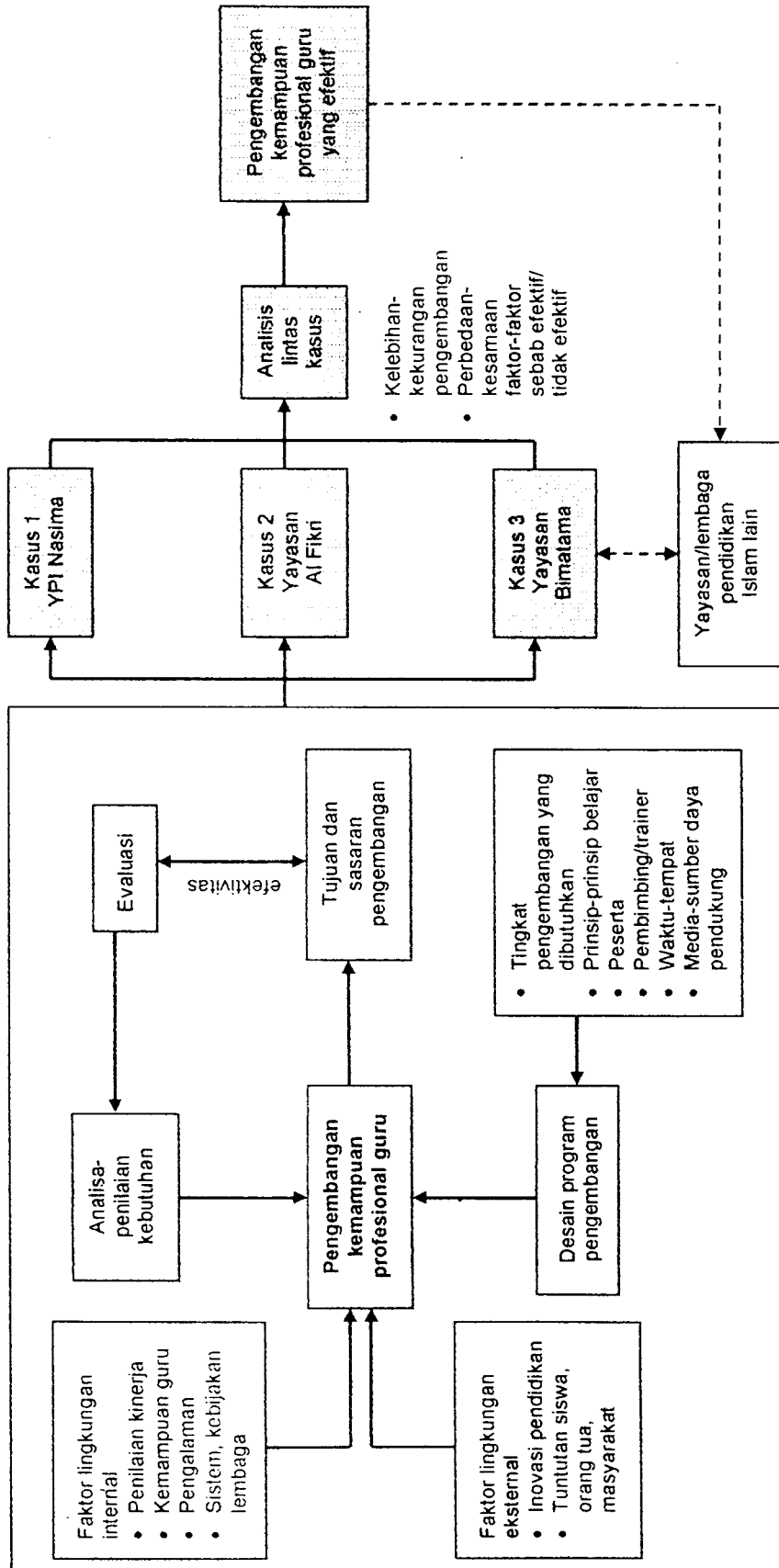
1. Manfaat secara teoritis
 - a. Bagi peneliti, sebagai sumbangan informasi mengenai pengembangan kemampuan profesional guru untuk referensi dalam penelitian selanjutnya.
 - b. Bagi lembaga-lembaga pendidikan Islam swasta, sebagai dasar untuk membuat kebijakan pengembangan guru (SDM).

2. Manfaat secara praktis

- a. Bagi peneliti, untuk penerapan teori pengembangan SDM.
- b. Bagi lembaga pendidikan Islam swasta, sebagai bahan masukan untuk evaluasi dan memperbaiki pengembangan guru yang telah dilakukan.

E. KERANGKA PEMIKIRAN

Berdasar latar belakang dan kajian yang disampaikan, dapat digambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut.



Bagan 1.1. Kerangka Berpikir – Desain Multi Kasus Efektivitas Pengembangan Kemampuan Profesional Guru



