

# PENTINGNYA PENGEMBANGAN KOMPETENSI GURU

**Marhamah**

Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Teungku Dirundeng Meulaboh  
email. marhamah1603@gmail.com

## **Abstrak**

*Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah menyebabkan terjadinya perubahan dan persaingan pesat bagi berbagai kalangan, organisasi, perusahaan, bahkan dunia pendidikan. Untuk menjawab tuntutan dan tantangan yang ada diperlukan Sumber Daya Manusia (SDM) yang sanggup menguasai teknologi dengan cepat, adaptif, dan responsif terhadap perubahan-perubahan teknologi. Dalam dunia pendidikan, tentu saja yang dimaksud adalah guru sebagai tenaga pendidik. Guru memegang peranan utama dalam pengembangan pendidikan dan sebagai komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya aktivitas dan hasil pendidikan yang berkualitas. Karena itu, kepada guru perlu diberikan pendidikan, pelatihan, pengembangan dan pengalaman yang cukup bagi peningkatan kualitas mereka, agar mereka dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Tanggungjawab akan terlaksana jika ditunjangi oleh kemampuan. Kemampuan akan melahirkan prestasi dan prestasi akan menentukan kualitas pendidikan. Untuk itu, pelatihan dan pengembangan merupakan keperluan dasar yang diharapkan dapat berpengaruh dalam meningkatkan kompetensi dan prestasi guru.*

*Kata Kunci: Pengembangan, Kompetensi Guru*

## **Abstract**

*The development of science and technology has led to changes and competition for various circles, organizations, companies, even the world of education. Therefore, Human Resources that is needed today is Human Resources who are able to master the technology quickly, adaptive, and responsive to technological changes. In this condition, personal integrity is increasingly important to win the competition.*

*To respond to the demands and challenges that exist, organizations, corporations and educational institutions must prepare reliable workers in various fields. It is because Human Resources is a resource that is needed by an organization or educational institution, because Human Resources is a source that plays an active role on the way an organization and decision-making process. In the world of education, of course, is the teacher as an educator. Teachers play a major role in the development of education and as the most influential component of the creation of quality educational activities and results. Therefore, teachers need to give education, training, development and experience sufficient to improve their quality, so that they can carry out their duties and responsibilities. Responsibility will be accomplished if supported by ability. The ability to produce achievement and achievement will determine the quality of education. Finally training and development is a basic need that is expected to be influential in improving teacher competence and achievement.*

*Keywords: Development and Teacher Competence*

## A. Pendahuluan

Berbicara masalah pengembangan SDM merupakan persoalan penting yang harus mendapatkan perhatian serius dari berbagai pihak. Pengembangan SDM dapat dilihat dari segi kuantitas dan kualitas. Kuantitas SDM perlu dibarengi dengan kualitas yang baik agar tidak menjadi beban suatu perusahaan/lembaga pendidikan. Untuk itu, suatu organisasi atau lembaga pendidikan harus memperhatikan *skill, knowledge* dan *ability* (SKA) atau kompetensi yang harus dipenuhi oleh tenaga kerja.

Pengembangan SDM adalah proses persiapan individu-individu untuk memiliki tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi/ lembaga pendidikan. Pengembangan ini dapat dilakukan melalui program pelatihan dan pendidikan. Pelatihan dan pendidikan akan sangat membantu tenaga kerja (pendidik/guru) dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan ketrampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi/lembaga pendidikan dalam usaha mencapai tujuan.

Lembaga pendidikan akan dapat bertahan jika ia mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi. Di era sekarang, setiap lembaga pendidikan/organisasi dituntut untuk memiliki kemampuan memenuhi tuntutan perubahan dan mampu menghasilkan berbagai produk dan layanan yang kompetitif, yang mampu memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat.

Kondisi ini tentu saja menuntut perubahan dalam pengelolaan lembaga pendidikan yaitu dengan mempersiapkan SDM yang berkualitas untuk mencapai pendidikan yang unggul.

Pada lembaga pendidikan SDM yang dimaksud adalah guru sebagai pendidik. Guru atau pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Salah satu usaha meningkatkan kualitas pendidikan adalah melalui peningkatan kualitas pembelajaran. Peningkatan kualitas pembelajaran banyak ditentukan oleh pembelajaran yang direncanakan. Perencanaan yang baik itu perlu disokong oleh metode pembelajaran yang tepat. Perencanaan itu tentu saja ada ditangan guru. Untuk itu lah, guru dituntut menguasai berbagai metode mengajar yang baik, inovatif, dan mampu untuk memicu motivasi siswa dalam belajar.

Melihat pentingnya peranan yang dimainkan guru, kepada guru perlu diberikan pendidikan, pelatihan, pengembangan dan pengalaman yang cukup bagi peningkatan kualitas mereka, agar mereka dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Maka dalam tulisan ini pembahasan di fokuskan pada langkah-langkah pengembangan kompetensi guru.

## B. Pengertian Pengembangan Kompetensi Guru

Pengembangan sumber daya manusia menurut Wilson Bangun adalah proses untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam membantu pencapaian tujuan organisasi.<sup>1</sup> Sebagai sebuah proses, maka harus terencana dan berkesinambungan. Adapun istilah pengembangan menurut Hei Jrahman merupakan usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan karyawan.<sup>2</sup> Pendapat lain menyebutkan bahwa pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.<sup>3</sup> Pengembangan memiliki arti penting bagi setiap organisasi apapun bentuknya, sebab pengembangan itu senantiasa akan berupaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara efektif dan efisien.<sup>4</sup> Sedangkan pelatihan diperlukan untuk meningkatkan kemampuan teknis dalam pelaksanaan pekerjaan.

Berikut akan dikemukakan beberapa pendapat dari para ahli tentang pengembangan SDM:

1. Menurut M. Manullang pengembangan SDM merupakan

program yang khusus dirancang oleh suatu organisasi dengan tujuan membantu karyawan dalam meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan memperbaiki sikapnya.<sup>5</sup>

2. Gauzali Saydam mengatakan bahwa pengembangan SDM merupakan kegiatan yang dilaksanakan agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) karyawan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka kerjakan.<sup>6</sup>
3. Menurut Hani Handoko training dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci, dan rutin. Training menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang. Dilain pihak bila manajemen ingin menyiapkan para karyawan untuk memegang tanggung jawab pekerjaan di waktu yang akan datang, kegiatan ini disebut pengembangan SDM. Pengembangan mempunyai ruang lingkup lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan sifat-sifat kepribadian.<sup>7</sup>

1 Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga, 2012), h. 200.

2 Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: BPFO, 1996), h. 54

3 Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 68.

4 Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber*, h. 197

5 M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2005), h. 202.

6 Gauzali Saydam, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Djambatan, 1996), h. 496.

7 T. Hani Handoko, *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 1996), h.104.

4. Soekidjo Notoatmodjo membagi pengertian pengembangan SDM menjadi dua yaitu secara makro dan secara mikro. Pengembangan SDM secara makro adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa. Proses peningkatan di sini mencakup perencanaan, pengembangan, dan pengelolaan sumber daya manusia. Sedangkan pengembangan SDM secara mikro adalah suatu proses perencanaan, pendidikan dan pelatihan, serta pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil yang optimum. Hasil ini dapat berupa jasa maupun benda atau uang.<sup>8</sup>

Pengembangan SDM merupakan salah satu cara yang efektif untuk mendapatkan dan mempertahankan karyawan atau tenaga pendidik pada suatu lembaga pendidikan.<sup>9</sup> Maksud dari mendapatkan yaitu kemampuan dan keterampilan yang sesuai dengan tujuan organisasi/lembaga, sedangkan mempertahankannya yaitu sebagai keahlian antisipasi terhadap persaingan dengan organisasi/lembaga lain. Sedangkan Andrew F. Sikula sebagaimana yang dikutip Suwatno dan Donni Juni Priansa

mendefinisikan pengembangan sebagai berikut: “*Development, is different to staffing and personel matter; is a long term educational process utilizing a systematic and organized procedure by with managerial personel learn conceptual and theoretical knowledge for general purpose*”.<sup>10</sup> Atau pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir dengan mana manajer belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum. Maksudnya adalah usaha untuk mempersiapkan karyawan atau pegawai melalui pendidikan dan pelatihan agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari pengertian beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan adalah suatu proses untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, serta keahlian pegawai sesuai dengan tujuan organisasi/lembaga melalui pendidikan dan pelatihan yang terencana dan berkesinambungan.

Undang-undang no. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas menyebutkan guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mengajar, mendidik, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal, serta pada jenjang pendidikan dasar dan pendidikan menengah, termasuk lembaga pendidikan agama.<sup>11</sup> Guru dapat dikatakan sebagai

8 Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 1992), h. 4-5.

9 Budi Purnawanto, *Manajemen SDM Berbasis Proses, Pola Pikir Baru Mengelola SDM Pada Era Knowledge Economy* (Jakarta: Grasindo, 2010), h. 143.

10 Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik* (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 105.

11 Dadi Permadi dan Daeng Arifin, *Panduan Menjadi Guru Profesional* (Bandung: Nuansa

orang yang memiliki pengaruh sangat besar dan sangat menentukan terhadap proses belajar peserta didik. Menurut Jamil Suprihatiningrum guru merupakan pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus.<sup>12</sup> Pekerjaan yang dimaksud tidak dapat dilakukan oleh sembarangan orang tanpa memiliki keahlian sebagai guru.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengembangan kompetensi guru merupakan suatu proses untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan dan keahlian guru dalam membantu mengerjakan pekerjaannya saat ini maupun yang akan datang guna mencapai tujuan lembaga pendidikan. Tugas utama guru adalah mengajar. Namun dalam mengajar, guru harus mengembangkan kemampuan yang dimilikinya melalui berbagai strategi dalam bentuk pendidikan dan pelatihan (diklat) maupun bentuk lainnya.

### C. Tugas dan Tanggung Jawab Guru

Guru merupakan sebuah sebutan bagi jabatan dan profesi bagi seseorang yang mengabdikan dirinya pada bidang pendidikan melalui interaksi edukatif secara terpola, formal, dan sistematis. Dalam proses pembelajaran guru memiliki beberapa peranan, yaitu: sebagai sumber belajar, sebagai fasilitator, sebagai pengelola, sebagai demonstrator, sebagai pembimbing, sebagai motivator dan

---

Aulia, 2013), h. 13.

12 Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional: Pedoman Kerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), h. 23.

penilai.

Dengan kemampuan yang demikian, guru akan dapat melaksanakan pembelajaran yang berkesan, mampu berkomunikasi dengan baik; mampu menggunakan model pembelajaran yang tepat; mampu mengelola kelas; mampu menggunakan sumber belajar secara kreatif; serta paham perbedaan individu peserta didik, dan terus belajar; mengajar nilai, dan pendidikan moral; bekerja secara efektif; serta melakukan penilaian dan pelaporan secara objektif.

Dalam proses pembelajaran seorang guru akan bertemu langsung dengan peserta didik. Pada saat itu perlu terjadinya pembelajaran yang baik dan berkesan. Disinilah guru dituntut harus memiliki kemampuan yang baik, sebab kemampuan yang baik akan melahirkan prestasi yang baik, terutama dalam proses pembelajaran. Guru harus memiliki keahlian sesuai dengan bidangnya, mampu berkomunikasi dengan baik, mampu mengasuh dan membimbing peserta didik menjadi orang dewasa.

Menurut Undang-undang No.14 tahun 2005 dalam pasal 35 ayat 1 dan 2, dijelaskan bahwa beban kerja guru meliputi: merancang pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan. Ada lima tugas pokok guru yaitu merancang pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, susulan hasil pembelajaran, dan membimbing dan melatih peserta

didik.

Guru adalah salah satu faktor yang paling menentukan dalam proses pembelajaran di kelas. Tugas utama guru adalah mengajar dan mendidik. Sebagai pengajar, guru berperanan aktif (medium) antara peserta didik dengan ilmu pengetahuan. Guru akan tetap eksis di tengah-tengah perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang pesat dan cepat. Demikian pula para peserta didik akan semakin hormat kepadanya kerana mereka melihat guru mereka sebagai *uswatun hasanah* yang patut dicontohi.

Secara umum dapat dikatakan bahawa tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh guru adalah tugas sebagai seorang pendidik yaitu mengajak orang lain pada kebaikan dan melakukan perubahan pada yang lebih baik. Guru profesional dituntut mempunyai kompetensi-kompetensi khusus, seperti kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial.<sup>13</sup> Kompetensi adalah pengetahuan, ketrampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. Maknanya adalah memiliki spesifikasi dari pengetahuan, ketrampilan, dan sikap serta penerapannya di dalam pekerjaan sesuai dengan standar kinerja yang dibutuhkan di lapangan. Dengan demikian, kompetensi guru akan menunjukkan kualitas guru yang sesungguhnya. Berdasarkan pengertian

13 Undang-undang No.14 tahun 2005 pasal 1, 8 dan 10, tentang Guru dan Dosen, lihat juga Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 74 tahun 2008, Pasal 2 dan 3 tentang guru

tersebut di atas, maka Standar Kompetensi Guru adalah suatu pernyataan tentang kriteria yang dipersyaratkan, ditetapkan, dan disepakati bersama dalam bentuk penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan sikap bagi seorang tenaga pendidik sehingga layak disebut kompeten.<sup>14</sup>

Seorang profesional yang kompeten harus dapat menunjukkan karakteristik utamanya. Menurut Udin Syaefuddin Saud hal ini mencakup<sup>15</sup>:

1. Mampu melakukan sesuatu pekerjaan tertentu secara rasional.
2. Menguasai perangkat pengetahuan (teori dan konsep, prinsip dan kaidah, hipotesis dan generalisasi, data dan informasi, dan sebagainya) tentang seluk beluk apa yang menjadi bidang tugas pekerjaannya.
3. Menguasai perangkat keterampilan (strategi dan taktik, metode dan teknik, prosedur dan mekanisme, sarana dan instrument, dan sebagainya) tentang cara bagaimana dan dengan apa harus melakukan tugas pekerjaannya.
4. Memiliki perangkat keterampilan ambang (*basic standards*) tentang ketentuan kelayakan normatif minimal kondisi dari proses yang dapat ditoleransikan dan kriteria keberhasilan yang dapat diterima dari apa yang dilakukannya.

14 Dep. Pendidikan Nasional, *Standar Kompetensi Guru Sekolah Menengah Atas* (Jakarta, 2004) h. 3-4.

15 Udin Syaefuddin Saud, *Pengembangan Profesi Guru*, cet. 11 (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 45-46.

5. Memiliki daya (motivasi) dan citra (aspirasi) unggulan dalam melakukan tugas pekerjaannya.
6. Memiliki kewenangan (otoritas) yang memancar atas penguasaan perangkat kompetensinya yang dalam batas tertentu dapat didemonstrasikan dan teruji sehingga memungkinkan memperoleh pengakuan pihak berwenang.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan satu kesatuan yang utuh yang menggambarkan potensi, pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dinilai, terkait dengan profesi tertentu berkenaan dengan bagian-bagian yang dapat diaktualisasikan dan diwujudkan dalam bentuk tindakan atau kinerja untuk menjalankan profesi tertentu. Adapun kompetensi guru yaitu kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak.<sup>16</sup> Kompetensi guru berkaitan dengan profesionalisme yaitu, guru yang profesional adalah guru yang kompeten (berkemampuan), karena itu kompetensi profesionalisme guru dapat diartikan sebagai kemampuan dan kewenangan guru dalam menjalankan profesi keguruannya dengan kemampuan tinggi.

#### **D. Urgensinya Pengembangan Kompetensi Guru**

Suatu organisasi atau lembaga dapat berkembang dan terus hidup bila organisasi

atau lembaga tersebut selalu tanggap terhadap perubahan lingkungan, teknologi, dan ilmu pengetahuan. Tantangan dan kesempatan bagi suatu organisasi/lembaga baik dari dalam maupun dari luar, begitu rumit. Karena itu, perusahaan atau lembaga pendidikan harus dapat menyesuaikan tenaga kerjanya, khususnya dari segi kualitasnya terhadap berbagai perubahan, yaitu dengan membekali mereka dengan berbagai pengetahuan dan keterampilan melalui pengembangan tenaga kerja (SDM).<sup>17</sup> Pengembangan dan peningkatan SDM dirasa semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, juga sebagai akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan diantara perusahaan atau sesama lembaga sejenis. Setiap personil perusahaan dituntut agar dapat bekerja efektif, efisien, kualitas dan kuantitas pekerjaannya baik, sehingga daya saing perusahaan/lembaga semakin besar. Menurut Soekidjo Notoatmodjo, urgensi pengembangan dan peningkatan SDM baik sebagai makhluk individu maupun sebagai makhluk sosial disebabkan oleh berbagai macam kebutuhan, baik kebutuhan material atau kebendaan maupun kebutuhan non material.

Untuk memenuhi kedua macam kebutuhan tersebut, maka pengembangan SDM mutlak dibutuhkan karena pada hakikatnya pengembangan SDM baik secara makro maupun mikro merupakan upaya untuk menetralsir semua kebutuhan-

16 Uzer Usman. Moh, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), h. 14.

17 M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, h. 202

kebutuhan dimaksud.<sup>18</sup> Ulasan di atas menunjukkan bahwa pengembangan suatu organisasi, dalam hal ini pengembangan SDM, merupakan proses pendekatan atau metode yang bertujuan untuk mengadakan sebuah perubahan dalam sebuah organisasi kearah yang lebih baik dengan penerapan nilai-nilai, ide dan gagasan-gagasan baru yang lebih signifikan agar organisasi/ lembaga semakin berkembang ke arah yang positif dan maju.

Pelatihan dan pengembangan sering di dengar dalam dunia kerja di perusahaan, organisasi, lembaga, atau bahkan dalam instansi pendidikan. Hal ini dapat diasumsikan bahwa pelatihan dan pengembangan sangat penting bagi tenaga kerja untuk bekerja lebih menguasai dan lebih baik terhadap pekerjaan yang dijabat atau akan dijabat kedepan. Tidak terlalu jauh dalam instansi pendidikan, pelatihan dan pengembangan sering dilakukan sebagai upaya meningkatkan kinerja para tenaga kerja pendidikan yang dianggap belum mampu untuk mengemban pekerjaannya karena faktor perkembangan kebutuhan masyarakat dalam pendidikan. Secara deskripsi tertentu potensi para pekerja pendidikan mungkin sudah memenuhi syarat administarasi pada pekerjaannya, tapi secara aktüal para pekerja pendidikan harus mengikuti atau mengimbangi perkembangan pendidikan sesuai dengan tugas yang dijabat atau yang akan dijabatnya. Hal ini yang mendorong pihak instansi pendidikan untuk

memfasilitasi atau memediasi pelatihan dan pengembangan karir para tenaga kerja pendidikan guna mendapatkan hasil kinerja yang baik, etèktif dan efisien.

Pengembangan sumber daya manusia dapat dikelompokkan kedalam dua bagian, yaitu:

1. Informal yaitu personil atau karyawan atas keinginan dan usahanya sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa karyawan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan meningkatkan kemampuan kerjanya. Hal ini bermanfaat bagi lembaga atau organisasi karena prestasi kerja pegawainya itu semakin besar, efisien dan produktivitasnya semakin baik. Adapun kegiatan informal yang dilaksanakan dapat berupa: mengikuti seminar, lokakarya, pertemuan ilmiah lainnya, program penelitian, dan lain-lain.
2. Formal yaitu karyawan ditugaskan oleh instansi atau lembaga untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, baik yang dilakukan oleh perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan. Pengembangan secara formal ini dilakukan oleh perusahaan karena

---

18 Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, h. 6-10

tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa yang akan datang. Yang sifatnya non-karier atau peningkatan karier seorang karyawan. Biasanya kegiatan formal ini dilakukan melalui program pendidikan sarjana, magister, doktor, maupun sekolah lagi ke luar negeri.<sup>19</sup>

Terdapat beberapa jenis pelatihan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensi tenaga kerja, yaitu:

1. Pelatihan Keahlian.

Pelatihan keahlian (*skills training*) merupakan pelatihan yang sering dijumpai dalam organisasi. program pelatihatannya relatif sederhana: kebutuhan atau kekurangan diidentifikasi melalui penilaian yang jeli. Kriteria penilaian efektifitas pelatihan juga berdasarkan pada sasaran yang diidentifikasi dalam tahapan penilaian.

2. Pelatihan Ulang.

Pelatihan ulang (*retraining*) adalah subset pelatihan keahlian.

Pelatihan ulang berupaya memberikan kepada para karyawan keahlian-keahlian yang mereka butuhkan untuk menghadapi tuntutan kerja yang selalu berubah-ubah. Seperti tenaga kerja instansi pendidikan yang biasanya bekerja menggunakan mesin ketik manual mungkin harus dilatih

menggunakan komputer atau akses internet.

3. Pelatihan Lintas Fungsional.

Pelatihan lintas fungsional (*cross functional training*) melibatkan pelatihan karyawan untuk melakukan aktivitas kerja dalam bidang lainnya selain dan pekerjaan yang ditugaskan.

4. Pelatihan Tim.

Pelatihan tim merupakan bekerjasarna terdiri dari sekelompok Individu untuk menyelesaikan pekerjaan demi tujuan bersama dalam sebuah tim kerja.

5. Pelatihan Kreatifitas.

Pelatihan kreatifitas (*creativitas training*) berlandaskan pada asumsi bahwa kreativitas dapat dipelajari. Maksudnya tenaga kerja diberikan peluang untuk mengeluarkan gagasan sebebass mungkin berdasarkan pada penilaian rasional, biaya dan kebaikan.<sup>20</sup>

Pada umumnya tujuan dari seluruh program pengembangan kompetensi adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan tenaga kerja dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan/ lembaga saat ini dan di masa mendatang. Pelaksanaan pengembangan kompetensi harus didasarkan pada metode-metode yang telah ditetapkan pada program suatu organisasi dan program pengembangan perusahaan/ lembaga, sebab keberhasilan

19 Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen, Dasar*, h. 72-73.

20 Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE YKPN, 2006), h. 278

suatu pengembangan kompetensi pekerja salah satunya ditentukan oleh faktor metode yang digunakan, sebab metode merupakan sarana untuk melaksanakan program pengembangan. Pendapat ini senada dengan pendapat Yolder yang dikutip Sedarmayanti, bahwa ada beberapa faktor yang dapat menentukan keberhasilan pengembangan kompetensi karyawan (tenaga kerja) salah satunya yaitu *training methods* (metode pelatihan).<sup>21</sup> Demikian juga halnya dengan pengembangan kompetensi guru, diperlukan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan kompetensi mereka.

Sedarmayanti berpendapat bahwa metode pengembangan kompetensi umumnya bermanfaat untuk meningkatkan atau mengembangkan apa yang sudah dimiliki. Secara khusus peningkatan tersebut dapat meliputi hal-hal sebagai berikut: meningkatkan kemampuan pengambilan keputusan, mengembangkan kemampuan interaksi dengan orang lain, meningkatkan pemahaman tugas jabatannya, meningkatkan kemampuan tugas organisasi secara lengkap, mengembangkan pengetahuan umum dan meningkatkan kemampuan khusus dengan karyawan lain.<sup>22</sup>

Metode atau strategi yang dapat digunakan untuk pelatihan dan pengembangan kompetensi dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok yaitu *on the job training* dan *off the job*

*training*<sup>23</sup>. Kedua kelompok tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. *On the job training* (latihan sambil bekerja) meliputi semua upaya melatih karyawan untuk mempelajari suatu pekerjaan sambil mengerjakannya di tempat kerja yang sesungguhnya. *On the job training*, meliputi beberapa program yaitu: (1) program magang, menggabungkan pelatihan dan pengembangan pada pekerjaan dengan instruksi yang didapatkan dari ruang kelas, (2) rotasi pekerjaan, karyawan berpindah dari satu jenis pekerjaan ke jenis pekerjaan lain dalam jangka waktu yang direncanakan, (3) *coaching*, yaitu teknik pengembangan yang dilakukan dengan praktik langsung dengan orang yang sudah berpengalaman atau atasan yang dilatih.
- b. *Off the job training* (latihan di luar jam bekerja). Pelatihan dan pengembangan dilaksanakan pada lokasi terpisah dengan tempat kerja. Ada beberapa jenis metode pelatihan *off the job training*, yaitu:
  - 1) Pelatihan instruksi pekerjaan  
Pendaftaran masing-masing tugas dasar jabatan, bersama dengan titik-titik kunci untuk memberikan pelatihan langkah demi langkah kepada karyawan.

21 Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Aditama, 2009), h. 172.

22 Sedarmayanti, *Manajemen Sumber...* h. 180.

23 Mutiara S, Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Ghia Indonesia, 2002), h. 41

- 2) Pembelajaran terprogram  
Suatu program sistematis untuk mengajarkan keterampilan mencakup penyajian pertanyaan atau fakta, memungkinkan orang itu untuk memberikan tanggapan dan memberikan peserta belajar umpan balik segera tentang kecermatan jawabannya. Maka pembelajaran terprogram ini sangat penting dalam pengembangan.
- 3) Simulasi  
Merupakan pelatihan yang dilakukan dalam suatu ruangan khusus terpisah dari tempat kerja biasa dan disediakan peralatan yang sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya.
- 4) Studi kasus  
Dalam metode ini disajikan kepada petatar masalah-masalah perusahaan secara tertulis kemudian petatar menganalisis kasus tersebut secara pribadi, mendiagnosis masalah dan menyampaikan penemuan dan pemecahannya di dalam sebuah diskusi.
- 5) Seminar  
Metode seminar ini bertujuan mengembangkan keahlian kecakapan peserta untuk menilai dan memberikan saran-saran yang konstruktif mengenai pendapat orang lain.

## E. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Kompetensi Guru

Program pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi/ lembaga memiliki tujuan pokok untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan sikap karyawan atau anggota organisasi sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran-sasaran program ataupun tujuan organisasi/ lembaga.<sup>24</sup> Dengan kata lain pengembangan kompetensi tenaga kerja akan memberikan manfaat bagi perusahaan, karyawan dan masyarakat konsumen dalam mencapai tujuannya.

Adapun tujuan pengembangan kompetensi guru disuatu lembaga pendidikan pada hakikatnya menyangkut hal-hal sebagai berikut:

1. Produktivitas kerja  
Dengan pengembangan kompetensi, produktivitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill* karyawan yang semakin baik.
2. Efisiensi  
Pengembangan kompetensi karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin-mesin.
3. Kerusakan  
Pengembangan kompetensi karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang,

<sup>24</sup> Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,...h. 68

- produksi, dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.
4. Kecelakaan  
Pengembangan kompetensi bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.
  5. Pelayanan  
Pengembangan kompetensi bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada nasabah perusahaan, karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan perusahaan bersangkutan.
  6. Moral  
Dengan pengembangan kompetensi, moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
  7. Karir  
Dengan pengembangan kompetensi, kesempatan untuk meningkatkan karier semakin besar, karena keahlian, skill, dan prestasi kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.
  8. Konseptual  
Dengan pengembangan kompetensi, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena technical skill, human skill, dan managerial skill-nya lebih baik.
  9. Kepemimpinan  
Dengan pengembangan kompetensi, kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, human relations-nya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.
  10. Balas jasa  
Dengan pengembangan kompetensi, balas jasa (gaji, upah insentif, dan *benefits*) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.
  11. Konsumen  
Pengembangan kompetensi karyawan akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.<sup>25</sup>  
Dari beberapa tujuan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan kompetensi karyawan/tenaga kerja perlu dilakukan disetiap perusahaan/lembaga termasuk lembaga pendidikan, sebab akan memberikan manfaat bagi perusahaan/ lembaga pendidikan, karyawan, dan masyarakat/konsumen.
- Menurut Andrew E. Sikul ada 8 jenis tujuan pengembangan kompetensi

<sup>25</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,... h. 69-71.

sumber daya manusia, yaitu: *Produktivity* (produktivitas personel dan organisasi), *Quality* (kualitas produk organisasi), *Human resource planning* (perencanaan sumber daya manusia), *Morale* (semangat personel dan iklim organisasi), *Indirect compensation* (meningkatkan kompensasi secara tidak langsung), *Health and safety* (kesehatan mental dan fisik), *Obsolescence prevention* (pencegahan merosotnya kemampuan personel), *Personal growth* (pertumbuhan kemampuan personel secara individual)<sup>26</sup>

Berkaitan dengan pengembangan tenaga kependidikan, terdapat beberapa tujuan antara lain: meliputi: (a) Meningkatkan produktivitas kerja. (b) Meningkatkan efisiensi. (c) Mengurangi kerusakan. (d) Mengurangi tingkat kecelakaan karyawan. (e) Meningkatkan pelayanan yang lebih baik. (f) Moral karyawan lebih baik. (g) Kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar. (h) *Technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill* semakin baik. (i) Kepemimpinan seorang manajer akan semakin baik. (j) Balas jasa meningkat karena prestasi kerja semakin besar. (k) Akan memberikan manfaat yang lebih baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.<sup>27</sup>

Merujuk pendapat di atas, maka pengembangan pegawai tenaga non

akademik perlu dilakukan oleh organisasi (lembaga pendidikan), karena akan memberikan manfaat terhadap peningkatan kinerja pegawai yang bersangkutan, juga akan bermanfaat terhadap lembaga dan pihak-pihak lain yang berkepentingan dengan lembaga pendidikan.

Tujuan pengembangan pegawai khususnya tenaga non akademik sebenarnya sama dengan tujuan pelatihan pegawai di mana kegiatan pengembangan ini ditujukan untuk memperbaiki efektivitas kerja dengan cara memperbaiki pengetahuan, keterampilan dan sikap pegawai terhadap tugas-tugas yang dibebankan kepada mereka.

Adapun manfaat dari pelatihan dan pengembangan kompetensi sumber daya manusia dapat dilihat dalam dua sisi, yaitu:

1. Dari sisi individu pegawai dapat bermanfaat: menambah pengetahuan terutama penemuan terakhir dalam bidang ilmu pengetahuan yang bersangkutan, misalnya prinsip dan filsafat manajemen yang terbaik dan terakhir, menambah dan memperbaiki keahlian dalam bidang tertentu sekaligus memperbaiki cara pelaksanaan yang lama, merubah sikap dan memperbaiki atau menambah imbalan atau balas jasa yang diperoleh dari organisasi tempat bekerja.
2. b) Dari sisi organisasi dapat bermanfaat: menaikkan produktivitas pegawai, menurunkan biaya, mengurangi turn over pegawai, kemungkinan memperoleh

26 Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,... h. 68

27 Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta: CV Haji Masagung, 2003), h.70-72.

keuntungan yang lebih besar.

Menurut Simamora ada beberapa manfaat nyata dari program pelatihan dan pengembangan kompetensi tenaga kerja yaitu:

1. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
2. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
3. Membentuk sikap, loyalitas, dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
4. Memenuhi kebutuhan perencanaan sumberdaya manusia
5. Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja.
6. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.<sup>28</sup>

Beberapa manfaat dari pelatihan dan pengembang tenaga kerja di atas akan sangat membantu pencapaian tujuan baik secara individu maupun organisasi. Sebab program pelatihan yang efektif merupakan bantuan berharga dalam perencanaan karir dan sering dianggap sebagai penyembuh penyakit organisasional. Apabila produktivitas tenaga kerja menurun, banyak manajer berfikir solusinya adalah pelatihan. Akan tetapi program pelatihan sebenarnya tidak mengobati semua masalah organisasional, meskipun program pelatihan berpotensi untuk memperbaiki

situasi tertentu.

Pengembangan kompetensi guru mempunyai berbagai manfaat jangka panjang dalam membantu pengembangan karier guru dalam rangka pencapaian prestasi kerja yang lebih baik. Pelatihan mempunyai andil besar dalam menentukan efektifitas dan efisiensi organisasi/lembaga pendidikan bagi tenaga pendidik.

## **F. Langkah-Langkah Pengembangan Kompetensi Guru**

Agar suatu program pengembangan dapat berjalan sesuai rencana dan dapat mencapai tujuan yang diinginkan serta diperoleh manfaat, program tersebut dapat dilakukan melalui langkah berikut:

### **1. Penentuan Kebutuhan**

Penentuan kebutuhan mutlak dilakukan untuk mengetahui perlu tidaknya dilakukan program pengembangan. Karena pelaksanaan program pengembangan berkait erat dengan dana, ada dua hal penting yang perlu diidentifikasi dalam penentuan kebutuhan yaitu: masalah yang dihadapi saat ini dan berbagai tantangan baru yang diperkirakan akan timbul di masa yang akan datang. Dalam mengidentifikasi kebutuhan akan pelatihan dan pengembangan, paling tidak ada tiga pihak yang terlibat yaitu: (1) satuan organisasi yang mengelola sumber daya manusia, (2) manajer berbagai satuan, dan (3) pegawai yang bersangkutan. Informasi kebutuhan dan keinginan bekerja ketiga pihak itulah yang kemudian dibahas bersama bagian pelatihan dan pengembangan pegawai. Selain informasi dari ketiga pihak tersebut

---

28 Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE YKPN, 2006), h. 278.

bagian pengembangan karyawan juga dapat memanfaatkan sumber lain seperti: perencanaan karier pegawai yang telah disusun sebelumnya, daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan, catatan tentang produksi, berbagai laporan tentang keluhan, keselamatan kerja, dan kemangkiran, data mutasi pegawai dan hasil “*exit interview*”.

## **2. Penentuan Sasaran;**

Berdasarkan analisis kebutuhan akan pelatihan dan pengembangan dapat ditetapkan berbagai sasaran. Sasaran yang ingin dicapai dapat bersifat keterampilan teknis dalam mengerjakan suatu pekerjaan (*technical skill*) ataupun untuk meningkatkan kecakapan memimpin (*managerial skill*) dan *conceptual skill*. Penetapan sasaran ini harus didasarkan pada kebutuhan jabatan atau pekerjaan dari karyawan yang bersangkutan. Manfaat diketahuinya sasaran kegiatan pengembangan adalah: (1) sebagai tolok ukur untuk menentukan berhasil tidaknya program pengembangan tersebut, (2) pijakan untuk menentukan kurikulum dan metode pelatihan.

## **3. Penetapan isi program;**

Bentuk dan sifat suatu program paling tidak ditentukan oleh hasil analisis kebutuhan dan sasaran yang hendak dicapai (*technical, managerial atau conceptual skill*). Dalam program pelatihan dan pengembangan harus jelas diketahui apa yang ingin dicapai. Tujuan dari materi yang akan diberikan dalam rangka mencapai tujuan tersebut dituangkan dalam kurikulum pelatihan. Kurikulum atau nama pelajaran yang akan diberikan harus

mendukung untuk tercapainya sasaran dari pengembangan. Kurikulum ditetapkan secara sistematis termasuk jumlah jam pertemuan, metode dan sistem evaluasinya.

## **4. Identifikasi prinsip-prinsip belajar;**

Agar hasil yang dicapai dapat optimal, maka program pengembangan kompetensi karyawan harus memperhatikan prinsip-prinsip belajar. Ada empat prinsip yang harus diperhatikan yaitu: partisipatif, repetisi, relevansi, dan umpan balik. Partisipatif mengacu pada metode pembelajaran yang bersifat langsung melakukan sendiri (teori dan praktek yang dilakukan). Repetitif (pengulangan) menyangkut pada perbuatan yang selalu diulang, agar apa yang dipelajari tinggal dalam ingatannya. Relevansi berkaitan dengan pengalaman yang telah dimiliki. Umpan balik bermanfaat untuk mengetahui apakah peserta didik telah menguasai materi dan mencapai tujuan belajar sehingga akan tercapai kepuasan pada diri peserta belajar.

Model pembelajaran pada program pelatihan dilakukan dengan menggunakan pendekatan “andragogi”, sebab pesertanya adalah orang dewasa. Penerapan pendekatan ini perlu memperhatikan beberapa prinsip berikut:

- a. peserta didik hendaknya mengerti dan menyetujui tujuan pendidikan dan pelatihan
- b. peserta didik memiliki kemauan untuk belajar
- c. menciptakan situasi belajar yang bersahabat (tidak formal)

- d. penataan ruang menyenangkan
- e. peserta didik berperan serta dalam penyelenggaraan latihan dan pendidikan
- f. menggunakan pengalaman peserta didik sebagai bahan belajar (saling membelajarkan)
- g. menggunakan metode yang bervariasi

### 5. Pelaksanaan program;

Penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan sifatnya sangat situasional. Artinya dengan perhitungan kepentingan organisasi dan kebutuhan para peserta, penerapan prinsip belajar dapat berbeda dalam aksentuasi dan intensitas, yang pada gilirannya tercermin pada penggunaan teknik dalam proses pembelajaran.

Melaksanakan program pelatihan dan pengembangan pada prinsipnya melaksanakan proses belajar mengajar, artinya ada pelatih yang mengajarkan suatu mata ajaran. Oleh karena itu tepat tidaknya suatu teknik mengajar tergantung pada pertimbangan yang ingin ditonjolkan, seperti penghematan dalam pembiayaan, materi dan fasilitas yang tersedia, kemampuan peserta, kemampuan pelatih dan prinsip belajar yang digunakan.

Ada beberapa metode yang dapat digunakan dalam pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan antara lain: *On the job*, *Vestibule*, *Apprenticeship* dan *Classroom methods*.

- a. *On the job*, atau dalam jabatan, merupakan teknik pelatihan di mana para peserta dilatih langsung

di tempat dia bekerja. Sasarannya adalah meningkatkan kemampuan peserta latihan mengerjakan tugasnya yang sekarang. Yang bertindak sebagai pelatih bisa seorang pelatih formal, atasan langsung, atau rekan sekerja yang lebih senior dan berpengalaman.

- b. *Vestibule*, merupakan metode pelatihan untuk meningkatkan keterampilan terutama yang bersifat teknis, di tempat pekerjaan, akan tetapi tanpa mengganggu kegiatan organisasi sehari-hari. Ini berarti organisasi harus menyediakan lokasi dan fasilitas khusus untuk berlatih, sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang sebenarnya.
- c. *Apprenticeship* (magang), biasa dipergunakan untuk pekerjaan yang membutuhkan keterampilan (*skill*) yang relatif tinggi. Program ini biasanya mengkombinasikan *on the job training* dengan pengalaman sistem magang ini dapat mengambil empat macam kegiatan yaitu: (1) seorang pegawai belajar dari pegawai lain yang lebih berpengalaman, (2) *coaching* dalam hal mana seorang pemimpin mengajarkan cara-cara kerja yang benar kepada bawahannya di tempat pekerjaan dan cara-cara yang diajarkan atasan tersebut ditiru oleh pegawai yang sedang mengikuti latihan, (3) menjadikan pegawai yang dilatih

sebagai "asisten", (4) menugaskan pegawai tertentu untuk duduk dalam berbagai panitia, sehingga yang bersangkutan mendapat pengalaman lebih banyak.

d. *Classroom Method*, model ini dirancang dalam bentuk pembelajaran di dalam kelas dengan aktif memberikan informasi atau pengetahuan kepada peserta.

#### 6. Identifikasi manfaat;

Suatu organisasi yang menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, terlebih dahulu telah menetapkan tujuan utama dari program diklat tersebut. Pendidikan mempunyai tujuan yang berada dalam tujuan pelatihan. Agar tujuan pendidikan dan pelatihan dapat berjalan dengan efektif, sebaiknya penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan harus benar-benar dilaksanakan agar tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dapat terencana dengan baik.

#### 7. Penilaian pelaksanaan program.<sup>29</sup>

Sebagaimana program-program yang lain, program pengembangan karyawan baik yang operasional maupun manajerial perlu dinilai keberhasilannya. Pelaksanaan program pengembangan dikatakan berhasil bila pada diri peserta terdapat peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas, dan terjadi perubahan perilaku yang tercermin pada sikap, disiplin dan etos kerja.

Adapun sebagai tolak ukur

keberhasilan program pengembangan kompetensi guru adalah sebagai berikut: prestasi kerja pegawai meningkat, kedisiplinan pegawai meningkat, absensi karyawan rendah, tingkat kerusakan produksi, alat dan mesin rendah, tingkat kecelakaan rendah, tingkat pemborosan bahan baku, tenaga dan waktu rendah, tingkat kerja sama karyawan meningkat, tingkat upah insentif karyawan meningkat, prakarsa karyawan meningkat dan kepemimpinan dan keputusan pimpinan lebih bijaksana.

Pelaksanaan pengembangan kompetensi tenaga kerja atau pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor berikut:

##### 1. Faktor Internal

Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam, baik dari suatu organisasi ataupun diri pribadi. Faktor internal lebih ditekankan pada suatu organisasi dapat berupa:

##### a. Misi dan Tujuan Organisasi

Setiap organisasi tentu mempunyai misi dan tujuan yang ingin dicapai, untuk mencapai tujuan ini diperlukan perencanaan yang baik serta implementasi perencanaan secara tepat. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan kemampuan tenaga (SDM) yang handal. Sebab inilah diperlukan pengembangan dan peningkatan SDM dalam suatu organisasi.

##### b. Strategi Pencapaian Tujuan

Misi dan tujuan suatu organisasi mungkin mempunyai persamaan dengan organisasi yang lain, tetapi

29 Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Ed. 1, cet. 15* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 185-186.

strategi untuk mencapai misi dan tujuan tersebut berbeda. Oleh sebab itu setiap organisasi mempunyai strategi tertentu.

c. Dukungan manajemen puncak

Tenaga kerja terampil membutuhkan tempat kerja, baik dalam suatu unit kerja yang ada hubungan ketenagakerjaan yang baik maupun tempat kerja dalam arti fisik. Selain itu perlu alat kerja dan modal kerja untuk mengoperasikan pekerjaannya. Semua komponen-komponen nyatanya masih belum bisa terwujud hanya dengan pekerja yang terampil saja untuk menjadi tenaga yang mandiri. Karena seorang yang terampil, tidak semata-mata harus memiliki kemampuan teknis tetapi juga dilengkapi dengan suatu asset pelatihan. Agar program-program pelatihan dan pengembangan berhasil, dibutuhkan dukungan kepemimpinan dari atas. Dan cara paling efektif untuk mencapai kesuksesan adalah cara eksekutif harus aktif mengambil bagian dalam pelatihan dan pengembangan sumber-sumber daya yang dibutuhkan.

d. Komitmen para spesialis dan generalis

Disamping manajemen puncak, seluruh manajer, apakah spesialis ataupun generalis, harus berkomitmen dan terlihat dalam proses pelatihan dan perkembangan.

Dan tanggung jawab untuk pelatihan dan pengembangan melekat pada para manajer lini, dari mulai presiden dan chairman of the board ke bawah. Para profesional pelatihan dan pengembangan semata-mata hanya memberikan keahlian teknis.

e. Sifat dan Jenis Kegiatan

Sifat dan jenis kegiatan organisasi sangat penting pengaruhnya terhadap pengembangan SDM dalam organisasi yang bersangkutan. Suatu organisasi yang sebagian besar melaksanakan kegiatan teknis, maka pola pengembangan SDM akan berbeda dengan organisasi yang bersifat ilmiah misalnya. Demikian tentu strategi dan program pengembangan SDM akan berbeda antara organisasi yang kegiatannya rutin dengan organisasi yang kegiatannya memerlukan inovasi dan kreatif.

f. Persiapan teknis yang digunakan, jenis teknologi yang digunakan, materi yang dibutuhkan, metode yang digunakan, kemampuan instruktur pelatihan, sarana atau prinsip-prinsip pembelajaran, peserta pelatihan, evaluasi pelatihan.

## 2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar suatu organisasi, diantaranya, yaitu:

a. Kebijakan Pemerintah

Kebijaksanaan-kebijaksanaan pemerintah, baik itu yang dikeluarkan melalui perundang-undangan, peraturan-peraturan pemerintah, surat-surat keputusan Menteri atau Pejabat pemerintah, dan sebagainya adalah merupakan arahan yang harus diperhitungkan oleh organisasi. Kebijakan-kebijaksanaan tersebut sudah barang tentu akan mempengaruhi program-program pengembangan SDM dalam organisasi yang bersangkutan.

b. Sosio-budaya Masyarakat

Faktor sosio-masyarakat tidak dapat diabaikan oleh suatu organisasi. Hal ini dapat dipahami karena suatu organisasi apa pun di dirikan untuk kepentingan masyarakat yang mempunyai latar belakang sosio-budaya yang berbeda-beda. Oleh sebab itu dalam mengembangkan SDM dalam suatu organisasi faktor ini perlu dipertimbangkan.

c. Perkembangan Ilmu Pegetahuan dan Kemajuan Teknologi

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di luar organisasi dewasa ini telah sedemikian pesatnya. Sudah barang tentu suatu organisasi harus mengikuti arus tersebut. Untuk itu maka organisasi harus mampu untuk memilih teknologi yang tepat untuk organisasinya. Untuk itu maka kemampuan karyawan organisasi harus diadaptasikan dengan kondisi

tersebut.

Dalam pelaksanaan sesuatu kegiatan tidak selalu mulus, tentu saja ada kendala atau hambatan yang dihadapi. Demikian juga dalam pelaksanaan program peningkatan dan pengembangan kompetensi SDM/tenaga kerja. Dimana kendala ini akan menghambat lancarnya pelaksanaan latihan dan pendidikan sehingga sasaran yang dicapai kurang memuaskan. Kendala-kendala tersebut dapat berkaitan dengan peserta, pelatih atau instruktur, fasilitas pengembangan, kurikulum, dan dana pengembangan.<sup>30</sup>

a. Peserta

Peserta pengembangan mempunyai latar belakang yang tidak sama atau heterogen, seperti pendidikan dasarnya, pengalaman kerjanya, dan usianya. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat kelancaran dan pelaksanaan latihan dan pendidikan karena daya tangkap, persepsi, dan daya nalar mereka terhadap pelajaran yang diberikan berbeda.

b. Pelatih atau instruktur

Pelatih atau instruktur yang ahli dan cakap mentransfer pengetahuannya kepada para peserta latihan dan pendidikan sulit didapat. Akibatnya, sasaran yang diinginkan tidak tercapai, misalnya, ada pelatih yang ahli dan pintar tetapi tidak dapat mengajar dan berkomunikasi secara efektif atau *teaching skill*-nya tidak efektif, jadi dia hanya pintar serta

30 Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,... h 85.

- ahli untuk dirinya sendiri.
- c. Fasilitas pengembangan  
Fasilitas sarana dan prasarana pengembangan yang dibutuhkan untuk latihan dan pendidikan sangat kurang atau tidak baik. Misalnya, buku-buku, alat-alat dan mesin-mesin, yang akan digunakan untuk praktek kurang atau tidak ada. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat lancarnya program pengembangan.
- d. Kurikulum  
Kurikulum yang ditetapkan dan diajarkan kurang serasi atau menyimpang serta tidak sistematis untuk mendukung sasaran yang diinginkan oleh pekerjaan atau jabatan peserta yang bersangkutan. Untuk menetapkan kurikulum dan waktu yang mengajarkannya yang tepat dan sulit.
- e. Dana pengembangan  
Dana yang tersedia untuk pengembangan sangat terbatas, sehingga sering dilakukan secara terpaksa, bahkan pelatih maupun sarannya kurang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan. Ini berarti keberhasilan suatu pengembangan juga sangat tergantung terhadap dana atau anggaran yang ada dalam melaksanakan kegiatan pengembangan.
- Kendala-kendala di atas tentu saja harus menjadi perhatian serius para pelaksana program peningkatan

dan pengembangan kualiti SDM suatu organisasi atau lembaga pendidikan, sebab jika salah satu kendala tersebut muncul tentu saja pencapaian tujuan terhalangi (tidak maksimal), atau pelaksanaan pendidikan dan latihan terkesan asal saja tidak memberikan makna yang berarti (sia-sia).

## G. Penutup

1. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di era global telah menyebabkan persaingan ketat baik bagi suatu organisasi/perusahaan maupun lembaga pendidikan. Untuk itu, peningkatan dan pengembangan kualitas/kompetensi SDM mutlak diperlukan, sebab eksisnya sebuah organisasi/perusahaan atau lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas SDM yang dimiliki.
2. Pendidikan dan pelatihan (diklat) merupakan salah satu cara meningkatkan kualitas SDM. Karena itu, dalam pelaksanaan diklat perlu memperhatikan langkah-langkah pelaksanaan yang benar agar diklat yang dilaksanakan dapat berkesan dan mencapai tujuan sebagaimana yang diinginkan.
3. Peningkatan dan pengembangan kompetensi guru merupakan proses untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan dan keahlian guru dalam membantu mengerjakan pekerjaannya sebagai pendidik, guna mencapai tujuan lembaga pendidikan. Hal ini perlu

dilakukan secara berencana dan berkesinambungan.

4. Agar dunia pendidikan dapat bertahan dan terus hidup, maka ia harus mampu menyiapkan tenaga pendidik berkualitas yaitu pendidik yang memiliki berbagai kompetensi sebagai pendidik profesional, sehingga dapat melahirkan generasi berkualitas baik secara penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi dan pengamalan nilai-nilai agamis dalam kehidupannya (menguasai IMTEK dan IMTAQ).

#### Daftar Pustaka

- Budi Purnawanto, *Manajemen SDM Berbasis Proses, Pola Pikir Baru Mengelola SDM Pada Era Knowledge Economy*, Jakarta: Grasindo, 2010.
- Dadi Permadi dan Daeng Arifin, *Panduan Menjadi Guru Profesional*, Bandung: Nuansa Aulia, 2013.
- Gauzali Saydam, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Djambatan, 1996.
- Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: Haji Masagung, 2003.
- Henry Sirnamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN, 2006.
- Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional: Pedoman Kerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2005.
- Mutiara S, Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Ghia Indonesia, 2002.
- Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Aditama, 2009.
- Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, 1992.
- Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Ed. 1, cet. 15*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Suhendra dan Murdiah Hayati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: UIN Press, 2006.
- Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: BPFO, 1996.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, 1996.
- Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2012.

