



PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN DI MTs AT-TAQWA BONDOWOSO

Abdul Goffar¹, Nuril Qodri Mubarak²

^{1, 2}STAI At-Taqwa Bondowoso

Email : Abdulgoftar81@gmail.com, Nurilqodri16@gmail.com

Article details:

Received: 03th Agst, 2023

Revision: 09nd Okt, 2023

Accepted: 15nd Nop, 2023

Published: 27nd Jan, 2023

The development of science and technology has a very strong impact on human resource management, so it is necessary to develop human resources that are adapted to the demands of the times. Therefore, to create high-productivity human resources, extensive knowledge of the development of science and technology is needed. Educational institutions need competent human resources to be able to realize the desired educational goals. Madrasahs as a place to create the nation's generation must have competent and professional resources, because then quality graduates will be produced. This research aims to describe; a) Planning steps for developing Human Resources at MTs At-Taqwa Bondowoso; b) Methods for

developing Human Resources at MTs At-Taqwa Bondowoso; c) Results of the development of Human Resources at MTs At-Taqwa Bondowoso. This study used a qualitative approach with descriptive research. In collecting data, researchers used methods: interviews, observation and documentation. The data analysis used was Milles and Huberman's Interactive Model Analysis, namely; Data Condensation, Data Collection, Data Display, Conclusion. The results of this study are Human Resource Development in At-Taqwa Bondowoso Madrasah Tsanawiyah (MTs) by: The steps for developing human resources for educators and educational staff are; a) Develop program/development planning, which consists of performance analysis, needs analysis, resource analysis; b) Determination of needs; c) Determination of the Program; d) Program Implementation, and; e) Evaluation of Program Implementation. The Human Resource Development Method at MTs At-Taqwa Bondowoso uses two methods namely; 1) on the job training consisting of; a) Position Rotation; b) Training (training); c) Guidance/ Counseling; d) Job Instructor Training, 2) off the job training, among others; a) Education; b) Workshops and ; c) MGMP (Subject Teacher Consultation). The results of the human resource development program for educators and education staff at MTs At-Taqwa Bondowoso are: a) the school climate and culture are more conducive; b) There are Graduate Quality standards, and ; c) Increasing the potential and performance of Educators.

Keywords: *Development of human resources, Educators and education personnel*

PENDAHULUAN

Aset terpenting yang dimiliki oleh suatu bangsa adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia mampu menggerakkan sumber daya lainnya, tanpa sumber daya manusia yang handal pengelolaan, penggunaan dan pemanfaatan sumber daya lainnya menjadi tidak maksimal dalam berdaya guna dan berhasil guna, oleh karena itu pengembangan sumber daya manusia mutlak dilakukan.

Selain itu perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi mempunyai dampak yang sangat kuat terhadap manajemen sumber daya manusia, sehingga pengembangan sumber daya manusia hendaknya disesuaikan dengan tuntutan zaman. Oleh karena itu untuk menciptakan sumber daya manusia yang berproduktifitas tinggi, dibutuhkan pengetahuan yang luas terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Demikian pula pada organisasi pendidikan, yang bernaung di lembaga pendidikan memerlukan sumber daya manusia yang kompeten untuk dapat mewujudkan tujuan pendidikan yang diinginkan, Madrasah sebagai salah satu tempat pencetak generasi bangsa haruslah memiliki sumber daya yang kompeten dan profesional, karena dengan demikian akan menghasilkan lulusan yang berkualitas pula.

Melihat berbagai problematika dalam dunia pendidikan khususnya Madrasah maka diperlukan usaha yang keras untuk mewujudkan lembaga pendidikan Islam yang unggul, salah satu usaha yang bisa dilakukan oleh Kepala Madrasah adalah dengan melakukan pengembangan sumber daya manusia. Sebagaimana peran penting sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan, sumber daya manusia juga dapat menentukan maju tidaknya suatu Madrasah, karena sebagai komponen utama dalam mewujudkan dan menggerakkan Madrasah. Adapun yang dimaksud dengan sumber daya manusia di Madrasah adalah pendidik dan tenaga kependidikan.

Terkait dengan awal perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan, kepala Madrasah biasanya telah menyelenggarakan pengenalan dan pelatihan dasar terkait dengan tugas dan kewajiban di lembaga pendidikan, meskipun dengan menyelenggarakan pengenalan yang sangat komprehensif sekalipun belum menjamin bahwa pegawai baru serta merta dapat melaksanakan tugas dengan memuaskan. Para pegawai yang sudah berpengalaman pun selalu memerlukan peningkatan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karena selalu ada cara lain untuk meningkatkan produktifitas kerja.

Melihat pada fenomena yang ada, maka diperlukan pengembangan kompetensi sumber daya manusia pendidikan atau yang disebut dengan pengembangan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan. Tujuan Pengembangan ini diharapkan mampu menghasilkan manusia yang berkualitas tinggi, sumber daya manusia yang berkualitas tinggi adalah sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif, tetapi juga nilai kompetitif, generatif, inovatif, dengan menggunakan energi tertinggi seperti *intelligence, creativity, dan imagination*.

Maka dalam hal ini peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian di Madrasah Tsanawiyah (MTs) At-Taqwa Bondowoso. MTs At-Taqwa Bondowoso adalah lembaga pendidikan yang mempunyai kekhasan keagamaan yaitu pendidikan bernuansa Islam yang berusaha menjawab tantangan kebutuhan SDM masa depan yang beriman, berwawasan menjadi sekolah yang ideal untuk menumbuhkembangkan insan Indonesia yang Islami, cerdas, kreatif, berbudaya dan peduli lingkungan. MTs At-Taqwa Bondowoso memiliki beberapa program unggulan sebagai upaya untuk mewujudkan visi sekolah, beberapa

program tersebut adalah: a) Penerapan *Multiple Intelligent System*; b) *character building* (CB), c) pembelajaran kontekstual, d) pembelajaran al-Qur'an dan muatan diniyah e) pembelajaran cara cepat baca kitab kuning; f) program pengembangan diri (PD) dan ekstrakurikuler; g) pembelajaran berbasis multimedia dan h) program unggulan berstandar Akhirat ' *Tahfidzul Qur'an*'. i) pembiasaan shalat berjama'ah yang disiplin dan terkontrol, j) shalat duha bersama, dan ; e) pondok ramadhan.

MTs At-Taqwa Bondowoso berusaha untuk meningkatkan atau mengembangkan kemampuan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang mereka miliki dengan berbagai cara seperti pengembangan melalui pendidikan formal atau keinginan diri sendiri, misalnya melalui pelatihan, seminar pendidikan, diklat, evaluasi/ penilaian kinerja, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), meningkatkan pendidikan formal, meningkatkan kompetensi personal, kompetensi profesional, kompetensi sosial dan lain sebagainya. Profesionalitas yang di miliki oleh para pendidik dan tenaga kependidikan di MTs At-Taqwa Bondowoso bisa dilihat dari proses pendidikan atau pembelajaran yang kondusif dan semakin berkembang. Para pendidik di lembaga pendidikan ini juga memiliki kemampuan dan keahlian khusus sesuai bidangnya.

Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di MTs At-Taqwa Bondowoso mampu membentuk pola tingkah laku peserta didik sesuai dengan tujuan pendidikan, serta dapat dievaluasi melalui pengukuran dengan menggunakan tes dan non tes. Proses pembelajaran akan efektif apabila dilakukan melalui persiapan yang cukup dan terencana dengan baik supaya dapat diterima untuk memenuhi kebutuhan masyarakat setempat dan masyarakat global, mempersiapkan peserta didik dalam menghadapi perkembangan dunia global dan sebagai proses untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi. Dalam upaya untuk terus mempertahankan dan mengembangkan kemampuan profesional sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di lembaga pendidikan Islam saat ini, berdasarkan hal tersebut maka penulis tertarik memfokuskan penelitian ini dengan judul "Pengembangan Sumber Daya Manusia di Madrasah Tsanawiyah (MTs) At-Taqwa Bondowoso.

METODE

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Tsanawiyah (MTs) At-Taqwa Bondowoso. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena objek yang diteliti memerlukan pengamatan secara mendalam, sehingga diharapkan dapat menggambarkan kondisi yang sebenarnya. Sedangkan jenis penelitiannya adalah deskriptif, dimaksudkan untuk memberikan data yang seteliti mungkin mengenai manusia, keadaan atau gejala-gejala lainnya. Fokus penelitian ini adalah untuk mengkaji fenomena yang berhubungan dengan pengembangan sumber daya manusia (pendidik dan tenaga kependidikan) di di Madrasah Tsanawiyah (MTs) At-Taqwa Bondowoso. Dalam pengumpulan data peneliti menggunakan Metode : wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan menggunakan Analisis Model Interaktif Milles dan Huberman yaitu; Data Condensation (Kondensasi data), Data Colection (Pengumpulan data), Data Display (Penyajian Data), Conclusion (Temuan akhir) (Miles & Huberman, 2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Langkah-langkah pengembangan Sumber Daya Manusia

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa dalam pengembangan Sumber daya manusia (Pendidik dan Tenaga Kependidikan) MTs At-Taqwa Bondowoso melakukan beberapa langkah, antara lain :

a. Menyusun program/ perencanaan Pengembangan

Program pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di MTs At-Taqwa Bondowoso disusun untuk program jangka panjang, menengah dan pendek, secara umum program direncanakan diawal tahun pembelajaran dengan berbagai pertimbangan yang berkaitan dengan kebutuhan, sarana, pelaksanaan dan anggaran. Program pengembangan juga disesuaikan dengan kebutuhan. Dalam penyusunan program pengembangan menerapkan beberapa langkah antara lain, penentuan kebutuhan, sasaran, isi program, prinsip, pelaksanaan program, identifikasi manfaat dan Penilaian program. hal-hal yang diprogramkan di MTs At-Taqwa Bondowoso antara lain, Program Pengembangan dan pelatihan, Supervisi, MGMP(Musyawarah Guru Mata Pelajaran) serta program pendidikan berkelanjutan.

Perencanaan pengembangan penting untuk dilakukan karena setidaknya ada beberapa fungsi antara lain: 1) Memberikan arah yang jelas. Perencanaan berfungsi sebagai acuan dan arah untuk mencapai tujuan. Dalam konteks ini perencanaan sebagai pedoman bagi Kepala Madrasah sebagai pimpinan dalam melaksanakan kegiatan; 2) Menjadi Acuan apakah tujuan sudah tercapai atau belum. Perencanaan berfungsi sebagai pedoman apakah suatu tujuan sudah tercapai ataukah belum, dengan kata lain perencanaan dapat digunakan sebagai dasar instrumen untuk melihat suatu tujuan tercapai atau belum; 3) Memudahkan untuk mengontrol dan mengevaluasi. Perencanaan berfungsi untuk memudahkan Pimpinan dalam hal ini kepala Madrasah untuk melakukan evaluasi terhadap efektivitas dan efesiensi pencapaian tujuan. Praktisnya perencanaan dapat digunakan sebagai dasar dan pedoman untuk mengevaluasi dan mengontrol organisasi pendidikan (Winoto, 2020)

MTs At-Taqwa Bondowoso dalam menyusun program pengembangan sumber daya manusia (Pendidik dan Tenaga kependidikan) dilakukan dengan beberapa hal antara lain :

- 1) Analisis Kinerja, Analisis kinerja ini dilakukan dengan prosedur analisis kinerja yang dapat dimulai dengan melihat dan membandingkan antar kinerja riil pendidik dan tenaga kependidikan dengan standar kinerja yang sudah ditetapkan, apakah sudah sesuai atau tidak dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Apabila terjadi ketidaksesuaian maka selanjutnya dilakukan proses investigasi terhadap masalah atau kendala-kendala yang mempengaruhi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Dan selanjutnya adalah dengan *problem solving* yaitu bagaimana solusi untuk memecahkan permasalahan dan kendala-kendala yang dihadapi.
- 2) Analisis kebutuhan, Pengembangan sumber daya manusia (Pendidik dan Tenaga kependidikan) di MTs At-Taqwa Bondowoso didasarkan pada analisis kinerja. Beberapa langkah yang perlu dilakukan yaitu, mengidentifikasi standar kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, mengidentifikasi kinerja pendidik dan tenaga

kependidikan dan mengidentifikasi kebutuhan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan.

- 3) Analisis Sumber Daya. Terdapat beberapa macam sumber daya yang diperlukan dalam pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di MTs At-Taqwa Bondowoso antara lain; a) Sumber daya manusia, yakni meliputi jumlah (jumlah pendidik dan tenaga kependidikan serta pihak-pihak yang terkait didalamnya; b) Biaya, pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dipengaruhi oleh faktor biaya. Betapapun idealnya tujuan pengembangan sumber daya manusia, namun harus didukung oleh biaya yang tersedia sehingga program-program yang ditawarkan tetap terjangkau. c) Fasilitas. Selain biaya, fasilitas merupakan aspek yang turut berpengaruh dalam proses perencanaan dan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan. Yang dimaksud dengan fasilitas dalam hal ini adalah Fasilitas yang berkaitan dengan pembelajaran (perpustakaan, laboratorium, media, alat-alat praktek, buku dan lain-lain). Termasuk fasilitas pendukung seperti (sarana transportasi, alat-alat percetakan dan lain-lain). Semakin lengkap fasilitas yang dimiliki maka akan semakin mudah proses perencanaan dan pelaksanaan kegiatan pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan.

b. Penentuan Kebutuhan

Penentuan kebutuhan di MTs At-Taqwa Bondowoso dilakukan atas dasar analisis kebutuhan untuk sekarang dan masa depan, namun hal ini juga disesuaikan dengan anggaran. Anggaran yang harus disediakan untuk membiayai kegiatan pengembangan merupakan beban bagi Madrasah. Oleh karena itu agar penyediaan anggaran tersebut sungguh-sungguh dapat dipertanggung jawabkan, perlu adanya jaminan terlebih dahulu bahwa kegiatan pengembangan tersebut benar-benar diperlukan. untuk menentukan kebutuhan. Terdapat beberapa pihak-pihak tertentu yang terlibat dalam penentuan kebutuhan antara lain; Kepala Madrasah dan wakil kepala Madrasah, serta kepala Tata Usaha serta perwakilan pendidik. Hal ini sesuai dengan Data yang diperoleh dalam penelitian bahwa :”Upaya pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di MTs At-Taqwa Bondowoso dengan menentukan kebutuhan, penentuan kebutuhan yang dilakukan agar dapat mengetahui serta dapat mengatasi berbagai tantangan yang akan datang. Sehingga pengembangan hanya akan dilaksanakan apabila kebutuhan benar- benar diperlukan.

Penentuan kebutuhan ini sangat perlu dilakukan karena dengan beberapa alasan : 1) Untuk menentukan pelatihan/ kegiatan pengembangan sumber daya manusia apa yang sesuai dengan pekerjaan karyawan ; 2) Untuk menentukan pelatihan / kegiatan pengembangan sumber daya manusia apa yang akan meningkatkan kinerja; 3) Untuk menentukan pelatihan/ kegiatan Pengembangan sumber daya manusia apa yang akan menimbulkan perbedaan ; 4) Untuk membedakan kebutuhan pelatihan / pengembangan sumber daya manusia dari masalah organisasi ; 5) untuk menghubungkan peningkatan kinerja dengan tujuan organisasi dan lini bawah (Kaswan, 2015)

c. Penetapan Program

Penetapan program pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di MTs At-Taqwa Bondowoso ditentukan oleh faktor hasil analisis

penentuan kebutuhan dan sasaran yang hendak dicapai semaksimal mungkin. Dalam program pengembangan harus jelas diketahui apa yang ingin dicapai, salah satu sasarannya adalah mengajarkan keterampilan tertentu yang pada umumnya keterampilan tersebut untuk melaksanakan tugasnya dengan baik seperti, pengembangan yang dilakukan untuk persiapan pembelajaran tahun ajaran baru antara lain seminar, workshop, diklat berkaitan dengan kurikulum ataupun persiapan penyusunan perangkat pembelajaran. tujuan yang tidak kalah penting dari penetapan program adalah perubahan sikap dan perilaku dalam pelaksanaan tugas.

d. Pelaksanaan Program

Pelaksanaan program pengembangan Sumber daya manusia di MTs At-Taqwa Bondowoso sesungguhnya di selenggarakan secara situasional, dengan penekanan pada perhitungan kebutuhan dan kepentingan, misalnya MGMP, Workshop Kurikulum setiap awal tahun pelajaran, workshop pembuatan soal hot, diklat melek IT, dan sebagainya.

e. Penilaian Pelaksanaan Program

Pelaksanaan suatu program pengembangan dapat dikatakan berhasil apabila dalam diri peserta pengembangan terjadi suatu proses transformasi seperti, peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas, perubahan perilaku dalam bekerja, perubahan sikap dan etos kerja. Dalam pelaksanaan program untuk memperoleh hasil yang baik maka diperlukan suatu penilaian dari suatu program untuk mengetahui hasil dari program yang dilakukan berhasil atau tidak. Untuk itu MTs At-Taqwa Bondowoso ketika mengadakan program yang berkaitan dengan pengembangan khususnya pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang dimiliki maka diakhir pelaksanaan program pengembangan tersebut diadakan penilaian untuk mengetahui hasil yang diperoleh dari program tersebut.

Berdasarkan pemaparan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa MTs At-Taqwa Bondowoso dalam mengembangkan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan dengan beberapa langkah antara lain penyusunan program, penentuan kebutuhan, penetapan program, pelaksanaan program dan penilaian pelaksanaan program.

2. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia

MTs At-Taqwa Bondowoso dalam mengembangkan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dengan dua program antara lain:

a. *On The Job Training*

On the job training adalah upaya terencana untuk memfasilitasi pembelajaran pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan, keterampilan, dan perilaku oleh karyawan (Noe, 2003). Bernadin dan Russel memberikan pengertian *Training is defined as any attempt to improve employee performance on a currently held job or one related to it. This usually means changes in spesific knowledges, skills, attitudes, or behaviors. To be effective, training should involve a learning experience, be a planned organizational activity, and be designed in response to identified needs* (Bernardin And Russell, 1998).

On the job training berarti meminta seseorang untuk mempelajari pekerjaan itu dengan langsung mengerjakannya. *On the job training* adalah suatu proses yang terorganisasi untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, kebiasaan kerja dan sikap karyawan. Tujuan On the job training : (1) Memperoleh pengalaman langsung

(bagi karyawan baru) mengenal jenis pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan; (2) Mengamati secara langsung apa yang menjadi tanggung jawabnya, melihat apa yang harus dikerjakan, mampu menunjukkan apa yang dikerjakan (salah dan benar) kemudian mampu menjelaskan tentang apa yang dikerjakan; (3) Meningkatkan kemampuan dan keterampilan dengan jelas, mengamati, melihat, dan mengerjakan sendiri dibawah bimbingan supervisor; (4) Meningkatkan kecepatan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan mengulang-ulang jenis pekerjaan yang sama disertai kepercayaan diri; (5) Meningkatkan diri mulai dari tingkat dasar, terampil dan akhirnya menjadi mahir (Sumardjo dan Priansa, 2018).

Dalam *on the job Training* metode yang digunakan adalah :

1) Rotasi Pekerjaan

Rotasi jabatan melibatkan perpindahan peserta dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Kadang- kadang dari satu penempatan ke penempatan lainnya yang direncanakan atas dasar tujuan belajar (Mangkunegara, 2016). Metode ini umumnya dilakukan pegawai yang sudah lama kemudian dipindahkan tugasnya baik secara vertikal (dipromosikan) maupun secara horisontal (ke bagian atau tugas lain yang sederajat dengan pekerjaan sekarang). Rotasi pekerjaan dapat membantu para pegawai untuk mempertahankan tujuan-tujuan karier mereka sebelum menduduki suatu jabatan baru dan juga memperluas cakrawala pandang para pegawai (Notoatmodjo, 2018)

Rotasi pekerjaan juga dapat dimanfaatkan sebagai pengalaman baru yang diberikan kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesionalitas. Hal tersebut sebagaimana hasil penelitian yang di ungkapkan oleh kepala MTs At-Taqwa Bondowoso: untuk mengembangkan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan maka madrasah memberikan kesempatan kepada setiap individu pendidik dan tenaga kependidikan untuk menempati suatu jabatan tertentu dengan membuat rotasi jabatan agar setiap pendidik dan tenaga kependidikan merasakan jabatan- jabatan tertentu dalam periode tertentu. Misalnya dalam pembagian tugas dalam tahun ajaran 2021/ 2022 menjadi wali kelas VII, maka dalam tahun ajaran 2022/2023 menjadi wali kelas VIII dan seterusnya atau tahun ajaran 2021/ 2022 menjadi panitia Peringatan Hari Besar Islam(PHBI) pada tahun ajaran 2022/2023 menjadi panitia Peserta Didik Baru (PPDB).

2) Pelatihan(*Training*)

Wilson dalam Kaswan memberikan definisi pelatihan adalah *“a planned process to modify attitude, knowledge or skill behaviour through learning experience to achieve effective performance in an activity or range of activities. Its purpose, in the work situation, is to develop the abilities of the individual and to satisfy the current and future needs of the organizations”*(Kaswan, 2004). Sedangkan Davis dan werther memberikan pengertian tentang pelatihan adalah *“Training prepares people to do their present job and development prepares employees needed knowledge, skill and attitude’* (Sedarmayanti, 2016).

Pelatihan harus dikaitkan pada peningkatan kinerja organisasional. Hal ini terjadi paling efektif ketika pendekatan konsultasi kinerja digunakan. Pelaksanaan pelatihan (*training*) harus didasarkan pada metode- metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan di lembaga pendidikan. Program pengembangan

ditetapkan oleh penanggung jawab pengembangan, yaitu kepala madrasah atau suatu tim. Dalam program pengembangan telah ditetapkan sasaran, proses, waktu dan metode pelaksanaannya. Metode- metode pengembangan juga harus didasarkan kepada sasaran yang ingi dicapai.

Konsep pelatihan pendidik di MTs At-Taqwa Bondowoso direncanakan atas dasar analisis kebutuhan dengan melibatkan tim yang terdiri dari, kepala madrasah, kepala tata usaha, wakil kepala madrasah dan guru senior. tim ini akan merancang dan membuat perencanaan yang meliputi materi, pembicara, biaya dan operasinal pelatihan. Setiap awal dan akhir semester tim ini akan merancang pelatihan untuk para pendidik dan tenaga kependidikan serta melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan pelatihan. dengan demikian setiap tahun MTs At-Taqwa Bondowoso menyelenggarakan pelatihan untuk para pendidik dan tenaga kependidikan minimal dua kali karena pelatihan ini disesuaikan dengan kebutuhan.

3) Bimbingan/ Penyuluhan

Bimbingan/ penyuluhan merupakan suatu cara pelatihan dimana atasan mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja kepada pegawainya. Dalam metode ini pengawas dibutuhkan sebagai petunjuk untuk memberitahukan kepada peserta mengenai tugas atau pekerjaan rutin yang akan dilaksanakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Manullang, 2001)

Bimbingan/ penyuluhan dibutuhkan sebagai petunjuk untuk memberitahukan kepada pendidik dan tenaga kependidikan mengenai tugas atau pekerjaan rutin yang akan dilaksanakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Bimbingan dan penyuluhan dilakukan bersifat umum dan kondisional karena diadakannya tidak terjadwal. Namun yang menjadi pembiasaan setiap hari senin setelah pelaksanaan upacara bendera, pendidik dan tenaga pendidikan mendapat arahan yang berupa motivasi yang bersifat bimbingan oleh Kepala Madrasah guna memberikan semangat dalam proses kegiatan pembelajaran di MTs. At-Taqwa Bondowoso. Kegiatan Bimbingan dan penyuluhan ini juga dilakukan oleh Ketua Yayasan dalam setiap tahun ajaran Baru untuk memberikan motivasi dan spirit kepada pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan Kegiatan belajar mengajar serta memberikan SK yayasan terbaru.

4) Latihan Instruktur Pekerjaan

Latihan instruktur pekerjaan adalah dengan memberikan petunjuk- petunjuk pekerjaan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan untuk melatih para pendidik dan tenaga kependidikan tentang cara-cara pelaksanaan pekerjaan sekarang. Untuk meningkatkan Profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan di MTs At-Taqwa Bondowoso mengadakan beberapa latihan instruktur diantaranya ketika pengisian pengolahan nilai Ulangan Harian, Ulangan Akhir Semester sampai pengolahan nilai rapor berdasarkan kurikulum 2013, maka di tunjuk beberapa orang pendidik atau tenaga kependidikan untuk mengikuti pelatihan instruktur pekerjaan kemudian beberapa orang tersebut menjadi instruktur bagi pendidik secara keseluruhan.

b. *Off The Job Training*

Off the job training adalah kegiatan yang diselenggarakan di lokasi terpisah/ pelatihan di luar kerja adalah pelatihan yang berlangsung pada waktu karyawan yang

dilatih tidak melaksanakan pekerjaan rutin/biasa. Tujuan *off the job training* antara lain; 1) Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan; 2) Lebih memfokuskan pada pengalaman belajar; 3) Mempunyai kesempatan untuk bertukar pengalaman dengan karyawan lainnya dari luar lingkungan unit kerjanya; 4) Mendapatkan ide-ide baru yang dapat dibawa kembali ketempat kerjanya; 5)Memperole wawasan yang lebih luas. Terdapat beberapa *Off The Job Training* di MTs At-Taqwa Bondowoso :

1) Pendidikan

Pendidikan sesuai dengan undang-undang Republik Indonesia nomor 2 Tahun 1989 tentang sistem pendidikan Nasional disebutkan pendidikan adalah usaha untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran dan latihan begi peranannya di masa yang akan datang. Dengan memperhatikan arti pendidikan tersebut maka dapat dikatakan bahwa peran pendidikan adalah sebagai landasan untuk membentuk, mempersiapkan, membina dan mengembangkan kemampuan sumber daya manusia yang sangat menentukan dalam keberhasilan pembangunan di masa yang akan datang (Sutrisno, 2011)

MTs At-Taqwa Bondowoso memberikan keleluasaan dan apresiasi kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk melanjutkan pendidikannya guna mengembangkan kemampuannya supaya dapat bekerja secara profesional dan lebih baik. Pengembangan lebih di titik beratkan pada peningkatan kemampuan (*abiliti*) melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang. Pemberian kesempatan-kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan diri para pendidik dan tenaga kepedidikan dimana pengembangan diarahkan untuk menyiapkan pendidik dan tenaga kependidikan guna memegang tanggung jawab atas suatu jabatan atau pekerjaan dimasa sekarang maupun yang akan datang. MTs At-Taqwa Bondowoso memberikan motivasi kepada pendidik dan tenaga kependidikannya untuk melanjutkan studi kejenjang S2 ataupun S3. Berdasarkan data kepegawaian, 3 orang Pendidik sedang menempuh pendidikan S2, 1 orang pendidik sedang menempuh pendidikan S3.

2) Workshop

Kegiatan workshop atau lokakarya merupakan kegiatan yang sudah sering dilakukan oleh berbagai kalangan dan meliputi berbagai bidang. Kegiatan workshop memang sangat bermanfaat, sehingga banyak pihak yang sering menyelenggarakan kegiatan tersebut. Informasi yang didapat dari workshop akan membantu dalam menjalani suatu kegiatan yang tentunya sesuai dengan materi yang dibahas dari workshop tersebut.

Di MTs At-Taqwa Bondowoso diantara Workshop yang pernah dilakukan adalah workshop pengembangan kurikulum biasanya kegiatan ini dilaksanakan setiap satu semester sekali di awal semester pada saat liburan sekolah. Dengan demikian workshop ini biasanya dilakukan 2 kali dalam satu tahun. Diantara workshop yang dilakukan adalah Workshop implementasi kurikulum 2013 yang disempurnakan, meliputi : kebijakan kementrian agama tentang penerapan kurikulum 2013 di madrasah, mindset guru menghadapi kurikulum 2013, rasionalisasi kurikulum 2013, pembelajaran saintifik, penilaian otentik, analisis kompetensi lulusan, kompetensi inti, kompetensi dasar, penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran serta laporan hasil belajar dalam kurikulum 2013 Dan

yang terbaru dalam 2019 adalah workshop tentang pembuatan soal Hots. Pelaksanaan kegiatan workshop mengambil waktu liburan peserta didik dan dilaksanakan selama 3 - 4 hari.

3) Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Secara umum MGMP dapat diartikan suatu forum untuk membahas bersama dalam menyelesaikan masalah dan memberikan keputusan yang diikuti oleh guru-guru yang mengampu mata pelajaran yang sama atau sejenis (Poerwadarminta, 2007). Suyanto dan Asep Djihad menyatakan bahwa MGMP merupakan forum untuk diskusi, saling berbagi informasi dan pengalaman, berkonsultasi, sharing, dan melaksanakan in house training dalam rangka meningkatkan kemampuan, keterampilan dalam melaksanakan peran fungsinya sebagai pendidik (Suyanto dan Asep Jihad, 2013).

Berkaitan dengan pengembangan sumber daya pendidik di MTs At-Taqwa Bondowoso diantara strategi yang digunakan adalah dengan kegiatan MGMP. MGMP ini diikuti oleh semua guru mata pelajaran dengan ketentuan waktu yang berbeda-beda dan juga disesuaikan dengan kebutuhan. Kegiatan MGMP ini bertempat sesuai dengan urutan masing-masing sekolah sesuai dengan jadwal yang ditentukan dalam forum. MGMP sebagai wadah dalam membahas masalah-masalah dalam Kegiatan belajar mengajar serta informasi *up to date* dalam dunia pendidikan dan pembelajaran.

3. Hasil Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dalam organisasi pendidikan pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses untuk meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan agar menguasai pengetahuan, keterampilan, keahlian dan wawasan yang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan pengembangan sumber daya manusia, setiap pendidik dan tenaga kependidikan mampu menangani berbagai jenis pekerjaan yang menjadi tanggung jawab yang ditugaskan pada dirinya dalam situasi yang terus berubah. Adanya perubahan dalam organisasi yang diakibatkan tuntutan masyarakat, membawa konsekuensi bahwa para pendidik dan tenaga kependidikan juga harus berubah, perubahan itulah yang diidentikkan dengan pengembangan. Dengan pengembangan sumber daya manusia ini, maka akan memperkuat daya saing organisasi dan mampu beradaptasi dengan lingkungan yang terus berubah dan semakin kompleks (Ulfatin, 2016)

Dari data yang dikumpulkan oleh peneliti ditemukan bahwa hasil program pengembangan sumber daya manusia di MTs At-Taqwa Bondowoso) adalah:

- a) Peningkatan layanan Administrasi di MTs At-Taqwa Bondowoso. Dengan adanya program pengembangan SDM bagi tenaga kependidikan baik dilakukan di Internal Sekolah ataupun dengan mengikuti di luar sekolah dapat memberikan pengalaman dan pengetahuan lebih, terutama dalam memberikan pelayanan bagi Peserta didik di Lingkungan MTs At-Taqwa Bondowoso.
- b) Peningkatan potensi dan kinerja Pendidik. Hasil dari berbagai program pelatihan dan pengembangan yang diadakan dapat memberikan tambahan pengetahuan dan motivasi dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran, sehingga hal ini dapat memberikan dampak terhadap prestasi siswa MTs At-Taqwa Bondowoso yang sering menjuarai dalam ajang perlombaan di tingkat Kabupaten Bondowoso.

- c) Terdapat standar Mutu Lulusan, yakni siswa-siswi tidak hanya pandai dalam segi aspek kognitif saja, namun juga afektif dan psikomotoriknya, Sebagaimana tujuan dari lembaga pendidikan ini yang menganggap peserta didik sebagai generasi penerus Bangsa serta Aset yang harus dididik dan dibimbing dengan sebaik mungkin. Hal ini tentunya membutuhkan peran kompetensi dan profesionalitas para pendidik yang diperoleh melalui dari pelatihan, pendidikan, workshop, MGMP yang pernah diikutinya.
- d) Iklim dan Budaya Sekolah yang kondusif. Dengan adanya kegiatan MGMP (musyawarah Guru Mata Pelajaran) baik ditingkat internal dan Eksternal (MGMP Kabupaten) maka banyak ilmu yang didapat oleh para pendidik, karena dalam forum MGMP tersebut saling berbagi informasi tentang problematika yang ada di sekolah/Madrasah masing-masing. Diantaranya adalah saling berbagi tentang bagaimana menciptakan lingkungan sekolah kondusif, mengajarkan hal-hal positif melalui pembiasaan sehingga menjadikan budaya sekolah seperti pembiasaan S3Q (salam, shalat, shilaturrahiim dan Qur'an, yakni tiap hari membaca AlQur'an), IDB (Infak, Disiplin dan Bersih) melalui kegiatan seperti ini diharapkan siswa-siswi terbiasa melakukannya sehingga hal ini dapat berpengaruh positif terhadap perilaku mereka dan berdampak pada persepsi Masyarakat terhadap Madrasah Tsanawiyah (MTs) At-Taqwa bondowoso.

KESIMPULAN

Dari seluruh data hasil penelitian yang telah dipaparkan tentang “Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Madrasah Tsanawiyah (MTs) At-Taqwa Bondowoso dapat ditarik kesimpulan ; Langkah-langkah pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga pendidikan di MTs At-Taqwa Bondowoso adalah ; a) Menyusun program/ perencanaan pengembangan, yang terdiri dari Analisis kinerja, analisis kebutuhan, analisis sumber daya; b) Penentuan kebutuhan; c) Penetapan Program; d) Pelaksanaan Program, dan ; e) Penilaian Pelaksanaan Program.

Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia Di MTs At-Taqwa Bondowoso dengan menggunakan dua metode yaitu; 1) on the job training yang terdiri dari ; a) Rotasi Jabatan; b) Pelatihan (training); c) Bimbingan/ Penyuluhan; d) Latihan Instruktur Pekerjaan, 2) off the job training antara lain ; a) Pendidikan; b) Workshop dan ; c) MGMP (Musyawarah Guru Mata pelajaran).

Hasil program pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di MTs At-Taqwa Bondowoso adalah: a) Iklim dan Budaya Sekolah lebih kondusif; b) Terdapat standar Mutu Lulusan, dan ; c) Peningkatan potensi dan kinerja Pendidik.

DAFTAR PUSTAKA

- Bernardin And Russell. (1998). Human Resource Management., Second Edition. Singapore ; McGraw-Hill Book
- Kaswan. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia dari konsepsi, Paradigma dan Fungsi sampai Aplikasi*, Bandung: Alfabeta
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2016). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT Refika Aditama

- Manullang, Marihot. (2001). *Manajemen Personalia*, Yogyakarta : Gadjahmada University press
- Miles, M.B. & Huberman, A.M. 2014. *Qualitatif Analysis*, (Alih Bahasa: Rohidi, R.T) Jakarta: UI-Press.
- Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright. (2003). *Human Resource Management*. International Edition. New York ; The McGraw-hill Companies
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2018). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta
- Poerwadarminto. (2007). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumberdaya Manusia Reformasi Birokrasi dan manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Bandung: PT. Refika Aditama
- Sumardjo Dan Priansa, (2018). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Konsep-Konsep kunci*. Bandung: Alfabeta
- Sutrisno. Edi. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana
- Ulfatin, Nurul dan Triwiyanto, Teguh. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Winoto, Suhadi. (2020). *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta : Bildung