
Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia di SMKN Jateng

Mohamad Miftah^{a,*}, Tri Joko Raharjo^b, Kamsidjo Budi Utomo^b, Achmad Rifai
RC^b

^a Mahasiswa S3 Prodi MK PPs. Unnes

^b Dosen S3 Prodi MK PPs. Unnes

* Alamat Surel: hasanmiftah@yahoo.com

Abstrak

Seiring perkembangan ilmu dan teknologi pada seluruh aspek dunia pendidikan dan dalam upaya membangun lembaga pendidikan yang bermutu, maka dibutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang profesional. Untuk menghasilkan SDM yang handal diperlukan tahapan pengembangan dan metode. Pengembangan SDM adalah suatu keniscayaan bagi kelangsungan lembaga pendidikan yang berkualitas dan berdaya saing.

Penelitian ini termasuk kedalam kategori penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, dokumentasi dan observasi. Teknik analisis data terdiri dari reduksi data, penyajian data dan verifikasi data. Sumber data terdiri dari kepala sekolah, kepala tata usaha, pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan SMKN Jateng.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM di SMKN Jateng dilakukan dengan beberapa langkah antara lain, menyusun program/ perencanaan pengembangan, penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penetapan program, identifikasi pelaksanaan program, pelaksanaan program dan penilaian pelaksanaan program. Metode pengembangan SDM di SMKN Jateng dengan On The Job Training terdiri dari rotasi jabatan, pelatihan, bimbingan/ penyuluhan, latihan instruktur pekerjaan, demonstrasi, serta penugasan sementara, sedangkan Off The Job Training terdiri dari kursus, pendidikan, workshop, seminar, MGMP, study banding. Metode pengembangan SDM di SMKN Jateng dengan pelatihan, pengelolaan kinerja guru, pengembangan karir, pengembangan kesejahteraan, MGMP, Diklat, seminar, supervisi dan studi lanjut.

Kata kunci: Pengembangan kompetensi, sumber daya manusia, SMKN Jateng

© 2019 Dipublikasikan oleh Universitas Negeri Semarang

1. Pendahuluan

Pendidikan 4.0 adalah perpaduan antara manusia dan teknologi dibutuhkan kecakapan; literasi, keterampilan, dan kualitas karakter. Pada era disrupsi atau revolusi industri yang ditandai dengan berbagai kemajuan dalam bidang-bidang tertentu dalam kehidupan manusia, menuntut masyarakat untuk mempersiapkan diri untuk memiliki daya saing yang penuh supaya mampu memanfaatkan peluang-peluang yang ada di lingkungan mereka. Untuk mempersiapkan masyarakat yang dapat berdaya saing tinggi tentunya tidaklah mudah. Dan ini merupakan salah satu tugas dari lembaga pendidikan. Sumber daya manusia merupakan hal penting dalam pencapaian tujuan suatu lembaga pendidikan, karena sumber daya manusia merupakan penggerak dari sumber daya yang lainnya.

Kecepatan arus informasi menuntut adanya sumber daya manusia yang berkualitas yang mampu menganalisa informasi yang ada dan mampu mengambil keputusan secara cepat dan akurat yang tentunya membutuhkan SDM yang kompetitif. Pendidikan adalah usaha sadar yang diarahkan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar dapat diwujudkan dalam bentuk kemampuan, keterampilan, sikap dan kepribadian yang sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yakni yang tercantum dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan merupakan komponen yang sangat menentukan dalam sistem pendidikan secara

To cite this article:

Mohamad Miftah. (2019). Pengembangan Kompetensi SDM di SMKN Jateng. *Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana UNNES*

keseluruhan, yang harus mendapat perhatian sentral, pertama dan utama. Pendidik merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas.

George Counts (2019) menjelaskan bahwa, pengembangan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi termasuk pendidikan kejuruan, bukanlah hanya sekedar pengadaan sumber daya manusia, melainkan tindakan terpadu dari berbagai fungsi mulai dari perencanaan, penyusunan staf atau rekrutmen, penilaian serta pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia. Mangkunegara dan Anwar Prabu (2009) menjelaskan bahwa, Sumber daya manusia dalam dunia pendidikan lebih mengarah pada pembangunan pendidikan yang bermutu, membentuk sumber daya manusia yang handal, produktif, kreatif dan berprestasi.

Penulis menyajikan penelitian terkait pendidikan kejuruan yang saat ini banyak disorot untuk lulusannya. Hal ini, sejalan dengan didirikannya SMK Negeri Jawa Tengah (SMKN Jateng) dengan dasar payung hukum Pergub 21/2014 tentang Perubahan atas tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah. Keputusan kepala Dinas Pendidikan Kota Semarang nomor 421.4/2531/2014 tentang penetapan persetujuan operasional Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Jawa Tengah. SMK Negeri Jawa Tengah didirikan dengan tujuan akhir untuk meningkatkan Angka Partisipasi Kasar (APK) pendidikan menengah kejuruan serta menurunkan angka kemiskinan melalui upaya peningkatan angka keterserapan tenaga kerja. Dengan tujuan besar atas didirikan SMKN Jateng, maka diperlukan usaha keras dalam meningkatkan atau mengembangkan kemampuan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang mereka miliki.

Permasalahan terkait tenaga pendidik dan kependidikan menjadi persoalan internal lembaga dan tolak ukur dalam mencapai keberhasilan. Permasalahan tersebut antara lain; masih banyak terdapat SDM yang kurang sesuai bidang pekerjaannya/tidak linier, masih terdapat tenaga kependidikan lulusan SMA/SMK bahkan SMP, terbatasnya tenaga PNS yang hanya 2 PNS dalam 1 kampus yakni; menjadi kepala sekolah dan bendahara, tenaga yang sudah lanjut usia dan kurang produktif. Terdapat beberapa asumsi dasar yang melatarbelakangi mengapa SDM merupakan faktor strategis dan rasional yang menentukan tingkat keberhasilan dalam sistem pendidikan, yakni a). Manusia merupakan aset terpenting dalam organisasi pendidikan, b). Mutu personil menentukan keberhasilan tujuan organisasi, c) Unsur manusia merupakan variabel terkontrol paling besar dalam organisasi, d). Sebagian besar persoalan organisasi berkaitan dengan masalah penampilan manusia, dan e). Perhatian utama dari sistem sekolah adalah mengidentifikasi perilaku proses agar mencapai tujuan yang ditetapkan.

Berdasarkan permasalahan dan asumsi, dasar didirikan SMKN Jateng, dan 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 Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMKN Jateng.

2. Kajian Teori

2.1. Pengertian Pengembangan Kompetensi SDM dan Tujuannya

Sumber daya manusia (SDM), menurut Tjutju Yuniarsih dan Suwanto (2008) merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi. Selaras pendapat Malayu S.P. Hasibuan (2016) bahwa sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotifasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya. Jadi sumber daya manusia adalah manusia sebagai faktor sentral dan strategis dalam suatu organisasi/ lembaga yang dapat melakukan suatu pekerjaan berdasarkan visi, misi dan tujuan dari suatu lembaga.

Menurut Marwansah (2010) pengembangan sumber daya manusia merupakan proses pemberian kesempatan kepada sumber daya manusia untuk mengembangkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan sebagai tuntutan organisasi atau adanya keinginan dan kebutuhan untuk tumbuh dan berkembangnya sumber daya manusia. Tujuan pengembangan SDM menurut Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto (2016) yaitu meningkatkan; kemampuan individual, kompensasi secara tidak langsung, kualitas hasil, dan produktivitas organisasi. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa tujuan peningkatan sumber daya manusia adalah untuk menumbuhkan kemampuan setiap sumber daya manusia yang

meliputi pertumbuhan keilmuan, wawasan berfikir, sikap terhadap pekerjaan, dan keterampilan dalam pelaksanaan tugas sehingga produktifitas sumber daya manusia dapat ditingkatkan. Menurut Tjutju Yuniersih dan Suwanto (2008) dengan menerapkan manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi, maka lembaga pendidikan akan lebih efisien dan efektif dalam melakukan pengembangan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikannya. Sejalan pendapat Marwansah (2010) bahwa, pertimbangan pengembangan sumber daya manusia antara lain: penggunaan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam organisasi semakin beragam dan beraneka pilihannya dan untuk mewujudkan efektifitas organisasi.

Jadi pengembangan kompetensi sumber daya manusia harus dilakukan secara terorganisir baik secara vertikal maupun horisontal oleh semua fungsi organisasi yang pengelolaannya dikoordinasikan oleh fungsi pengelola sumber daya manusia. Sebagaimana pendapat Budi Winarno (2007) bahwa, pengembangan kompetensi sumber daya manusia harus dilakukan secara terencana dan berkesinambungan, hal ini dimaksudkan bahwa pengembangan sumber daya manusia harus dilakukan secara terus menerus dan disesuaikan dengan perkembangan lingkungan organisasi baik secara eksternal maupun lingkungan internal organisasi menuju perubahan yang lebih baik dari sebelumnya. Dengan pengembangan kompetensi sumber daya manusia, maka lembaga pendidikan akan lebih efisien dan efektif. Sedangkan kompetensi guru menurut Oemar Hamalik (2001) adalah keadaan yang menggambarkan apa yang seharusnya mampu dilakukan oleh seorang guru dalam melaksanakan pekerjaannya yang tercermin dari perilaku, tindakan, kegiatan maupun hasil yang dapat ditampilkan. Agar dapat melaksanakan suatu pekerjaan secara profesional, Triwiyanto, Teguh, Ulfatin, dan Nurul (2016) menjelaskan bahwa seorang guru harus memiliki kemampuan dalam bentuk pengetahuan (*knowledge*), sikap (*attitude*), dan keterampilan (*skill*) yang sesuai dengan bidang pekerjaannya.

2.2. Program dan Metode Pengembangan SDM

Menurut Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto (2016), bahwa program peningkatan SDM yaitu, (1) menentukan kebutuhan, (2) menentukan sasaran, (3) menetapkan isi program, (4) mengidentifikasi prinsip-prinsip belajar, (5) melaksanakan program, dan (6) menilai keberhasilan program. Jadi program pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan, bisa mencakup; penyetaraan dan sertifikasi, pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi, supervisi, dan pemberdayaan.

Menurut A Neo & Raymond (2013) pengembangan SDM (*training and education*) harus didasarkan pada metode-metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan. Metode latihan harus berdasarkan kepada kebutuhan pekerjaan tergantung pada berbagai faktor, yaitu waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang peserta dan lain-lain. Pelatihan harus dikaitkan pada pengembangan kinerja organisasi. Jadi setiap metode pengembangan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan seseorang, terutama yang menyangkut penguasaan teori untuk memutuskan persoalan-persoalan berkaitan dengan kegiatan pencapaian tujuan organisasi. Sejalan dengan metode pengembangan SDM yang tepat menurut Efi Rufaiqoh Muhaimin (2017), bahwa pengembangan juga dapat meningkatkan keahlian, keterampilan, kecakapan dan kualitas agar sumber daya manusia yang dimiliki dapat menyelesaikan pekerjaannya lebih efektif dan mencapai prestasi kerja optimal.

Dalam upaya pengembangan SDM diperlukan metode pelatihan pengembangan SDM. Hal ini sesuai pendapat Efi Rufaiqoh Muhaimin (2017), bahwa metode pelatihan pengembangan SDM terdiri atas: *on the job training* dan *off the job training*. *On the job training* berarti meminta seseorang untuk mempelajari pekerjaan itu dengan langsung mengerjakannya. Semua upaya pelatihan karyawan di tempat kerja sesungguhnya. *On the job*, antara lain; rotasi jabatan, pelatihan, penyuluhan, latihan instruktur pekerjaan, Demonstrasi dan Pemberian Contoh dan Penugasan Sementara. Sedangkan metode yang kedua adalah *off the job training* merupakan kegiatan yang diselenggarakan di lokasi terpisah/ pelatihan di luar kerja adalah pelatihan yang berlangsung pada waktu karyawan yang dilatih tidak melaksanakan pekerjaan rutin/biasa. Bentuk kegiatannya, antara lain; kursus, pendidikan, workshop, dan seminar.

Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional menyebutkan beberapa alternatif pengembangan profesionalisme guru/pendidik sebagai berikut: Program Pengembangan Kualifikasi Pendidikan Guru, Program Pelatihan Terintegrasi Berbasis Kompetensi, Program Pemberdayaan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), dan Melakukan Penelitian Tindakan Kelas (PTK).

Jadi pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan dalam lembaga pendidikan mengacu pada teori pengembangan orang dewasa, yaitu lebih mengarah pada pengembangan kualitas, penyempurnaan atau pemaksimalan fungsi, dan bukan penambahan jumlah berat secara fisik.

2.3. *Pendidik dan Tenaga Kependidikan*

Menurut UU 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.

Menurut Sulistiyorini (2006), bahwa pendidik merupakan hal yang paling penting dalam sebuah lembaga pendidikan, karena dialah yang menjadi motor penggerak dan perubahan, bahkan bukan hanya sebagai agen perubahan tapi juga sebagai orang yang mendidik, mengarahkan, membimbing, dan mengevaluasi para peserta didiknya sehingga ia mampu mencapai tujuan yang diinginkannya. Peran sentral guru atau pendidik adalah pemegang proses pembelajaran. Menurut Hamalik (2001), beberapa peran guru atau pendidik paling tidak adalah pengajar, pembimbing, pemimpin, pembaharu, pembangun dan sebagainya. Terkait pengembangan SDM pendidik Marwansah (2010) menjelaskan bahwa, perlu diselenggarakan agar mendapatkan sosok pendidik yang memenuhi fungsi dan peranan- peranan sebagai pendidik yang kompeten dan profesional.

Tenaga kependidikan menurut Sulistiyorini (2006) adalah tenaga yang berkecimpung di dalam lembaga atau organisasi pendidikan yang memiliki wewenang pendidikan, dan melakukan kegiatan pelaksanaan pendidikan (mikro/makro) atau penyelenggaraan pendidikan. Menurut UU 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 39 ayat 1, tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Menurut PP 17/2010 Tentang Pengelolaan Dan Penyelenggaraan Pendidikan pasal 173 Tenaga kependidikan mempunyai tugas dan tanggung jawab diantaranya; penilik melakukan pemantauan, penilaian, dan pembinaan pada satuan pendidikan nonformal dan pengawas melakukan pemantauan, penilaian, dan pembinaan pada satuan pendidikan formal anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

2.4. *Fungsi manajemen dalam pengembangan SDM*

Menurut Armstrong dan Michael. (2003) fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organization*), pengarahan (*directing*) dan pengendalian (*controlling*).

Menurut Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto (2016), bahwa dalam penyelenggaraan pendidikan disekolah merupakan satu kesatuan sistem dalam organisasi pendidikan. Organisasi pendidikan menurut Tjutju Yuniarsih dan Suwanto (2008) adalah sejumlah komponen mulai dari input, process dalam bentuk kegiatan pembelajaran, output berupa lulusan, yang berdampak memberi manfaat outcome bagi kehidupan yang lebih baik. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2016) bahwa, komponen input tersebut, dikelompokkan menjadi dua yaitu *raw input* yaitu peserta didik dan instrumental input yaitu kurikulum, sarana prasarana, biaya dan sumber daya manusia. Dalam kesatuan sistem organisasi pendidikan, SDM termasuk salah satu komponen dalam keseluruhan sistem organisasi kerja layanan pendidikan.

Jadi keberhasilan pendidikan sangat ditentukan oleh keberhasilan manajerial dalam mengelola dan memberdayakan seluruh warga sekolah, termasuk peningkatan pendidik dan tenaga kependidikan. Peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku warga sekolah melalui konsep peningkatan yang di dasarkan pada fungsi manajemen.

3. Metode Penelitian

Metode penelitian menggunakan penelitian kualitatif dalam rangka melakukan pendalaman terhadap objek yang di kaji. Penelitian ini diarahkan untuk menemukan pemanfaatan program peningkatan SDM pendidik dan tenaga kependidikan di SMKN Jateng selama kurun waktu 3 bulan dimulai pada bulan Agustus, September, dan Oktober pada tahun 2019.

Penelitian diharapkan bermanfaat bagi lembaga dari pemanfaatan program peningkatan tersebut. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara, dokumentasi

dan observasi. Analisis data dalam penelitian kualitatif menggunakan analisis data secara induktif. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data interaktif model seperti yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman. Teknik analisis ini pada dasarnya terdiri dari tiga komponen yaitu reduksi data (data reduction), penyajian data (data display) dan penarikan serta pengujian kesimpulan/verifikasi (drawing and verifying conclusions).

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Peningkatan sumber daya manusia yang diterapkan oleh SMKN Jateng mengacu pada teori pengembangan orang dewasa yaitu lebih mengarah pada peningkatan kualitas, penyempurnaan atau pemaksimalan fungsi. Peningkatan yang dapat dilakukan adalah menyempurnakan peningkatan sistem secara terus menerus, maka program yang harus dilalui adalah peningkatan profesional pendidik dan tenaga kependidikan dengan program *pre service* dan *in service education*.

SMKN Jateng memiliki komitmen terhadap peningkatan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan melalui berbagai program unggulan dalam rangka meningkatkan kompetensi dan keprofesionalan pendidik dan tenaga kependidikan. Hal tersebut terungkap sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala SMKN Jateng bahwa "kami memiliki komitmen terhadap peningkatan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dan banyak sekali metode peningkatan kompetensi yang dilakukan. Metode peningkatan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan tersebut antara lain *on the job training* dan *off the job training*.

4.1.1. Langkah peningkatan SDM pendidik dan tenaga kependidikan

Langkah peningkatan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di SMKN Jateng tersebut dilakukan dengan beberapa langkah antara lain: 1). Menyusun program/perencanaan peningkatan SDM. Program/perencanaan yang baik, terpadu dan terintegrasi berkaitan dengan perencanaan jangka panjang, menengah dan jangka pendek. pelaksanaan program secara fleksibel serta evaluasi program peningkatan SDM pendidik dan tenaga kependidikan serta ada tindak lanjutnya. Selaras yang disampaikan Werner & J.M., Desimone, R.L (2001), bahwa dalam program peningkatan ditentukan sasaran, kebijaksanaan, prosedur, anggaran, peserta, kurikulum dan waktu pelaksanaannya serta diinformasikan secara terbuka kepada semua pendidik dan tenaga kependidikan. SMKN Jateng dalam menyusun program peningkatan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan dengan beberapa langkah antara lain; analisis kinerja, analisis kebutuhan, dan sumber Daya. 2). Penentuan kebutuhan. Penentuan kebutuhan yang dilakukan di SMKN Jateng ditentukan atas dasar analisis kebutuhan untuk sekarang dan masa depan dan selain itu juga disesuaikan dengan anggaran. Dalam menentukan/ menganalisis kebutuhan didukung oleh beberapa faktor internal dan eksternal. 3). Penentuan sasaran SDM. Penentuan sasaran sebagai salah satu langkah untuk melaksanakan peningkatan dilakukan di SMKN Jateng dengan tujuan sebagai tolak ukur untuk menentukan keberhasilan tidaknya program peningkatan serta sebagai bahan dalam usaha menentukan langkah selanjutnya seperti isi program dan metode peningkatan yang akan digunakan. Sasaran dari program peningkatan ini adalah untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui saran peningkatan yang ada. 4). Penetapan program peningkatan SDM. Penetapan program peningkatan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di SMKN Jateng ditentukan oleh dua faktor yaitu hasil analisis penentuan kebutuhan dan sasaran yang hendak dicapai semaksimal mungkin. Penetapan program peningkatan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di SMKN Jateng ditentukan oleh dua faktor yaitu hasil analisis penentuan kebutuhan dan sasaran yang hendak dicapai semaksimal mungkin. 5). Identifikasi prinsip belajar. SMKN Jateng dalam mengidentifikasi prinsip-prinsip belajar ditunjukkan sebagai tolak ukur tentang tepat tidaknya prinsip belajar yang diterapkan dalam program peningkatan. Dalam mengidentifikasi prinsip-prinsip peningkatan dibutuhkan beberapa hal antara lain, sasaran, kebijaksanaan, prosedur, anggaran, peserta, kurikulum dan waktu pelaksanaannya. 6). Pelaksanaan program peningkatan SDM. Pelaksanaan program peningkatan Sumber daya manusia di SMKN Jateng sesungguhnya diselenggarakan secara situasional, dengan penekanan pada perhitungan kebutuhan dan kepentingan, misalnya MGMP, Workshop Kurikulum setiap awal tahun pelajaran di waktu liburan

sekolah, diikuti diklat, Penilaian Kinerja atau supervisi oleh kepala sekolah atau tim supervisor. 7). Penilaian pelaksanaan program peningkatan SDM. Pelaksanaan suatu program peningkatan dapat dikatakan berhasil apabila dalam diri peserta peningkatan terjadi suatu proses transformasi seperti, peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas, perubahan perilaku dalam bekerja, perubahan sikap dan etos kerja.

SMKN Jateng dalam menyusun program pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan dengan beberapa langkah antara lain: a). Analisis kinerja. Analisis kinerja dalam rangka peningkatan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di SMKN Jateng dilakukan dengan prosedur analisis kinerja yang dapat dimulai dengan melihat dan membandingkan antar kinerja rill pendidik dan tenaga kependidikan dengan standar kinerja yang sudah ditetapkan, apakah sudah sesuai atau tidak dengan standar kinerja yang telah dipatok. b) Analisis kebutuhan. Analisis kebutuhan dalam rangka peningkatan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di SMKN Jateng didasarkan pada analisis kinerja. Dan c). Analisis sumber daya manusia, biaya, dan fasilitas.

Berdasarkan pemaparan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa SMKN Jateng dalam mengembangkan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan dengan beberapa langkah antara lain penyusunan program, penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penetapan program, identifikasi prinsip belajar, pelaksanaan program dan penilaian pelaksanaannya.

4.1.2. Metode pengembangan SDM pendidik dan tenaga kependidikan

Metode pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di SMKN Jateng, yaitu; *on the job training* dan *off the job training*. Adapun pengembangan SDM tenaga pendidik dan kependidikan untuk *on the job training* antara lain; rotasi jabatan, training, penyuluhan, latihan instruktur pekerjaan, demonstrasi dan pemberian contoh. Sedangkan pada peningkatan *off the job training* melalui; kursus, pendidikan, workshop, seminar, MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), dan study banding. Penjelasan tiap bagian sebagaimana di bawah.

Rotasi jabatan melibatkan perpindahan peserta dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Pelatihan harus dikaitkan pada peningkatan kinerja organisasional. Bimbingan/penyuluhan dibutuhkan sebagai petunjuk untuk memberitahukan kepada pendidik dan tenaga kependidikan mengenai tugas atau pekerjaan rutin yang akan dilaksanakan dan bagaimana cara mengerjakannya. 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. Sebagaimana yang dijelaskan Oemar Hamalik (2001), bahwa guru/pendidik/pelatih harus memberi contoh atau memperagakan cara melakukan pekerjaan/ cara bekerja suatu alat atau mesin. Penugasan sementara adalah penempatan peserta/ karyawan pada posisi manajerial/ anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang di tetapkan.

Kursus dalam rangka memberikan pelayanan warga belajar yang berupa pengetahuan, keterampilan, sikap mental, keahlian, dan kemahiran yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan mutu kehidupan dan peningkatan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di SMKN Jateng dilakukan dengan cara formal dan informal. Kegiatan workshop atau lokakarya merupakan kegiatan yang sudah sering dilakukan oleh berbagai kalangan dan meliputi berbagai bidang. Seminar dalam rangka untuk membahas suatu masalah di bawah pimpinan ketua sidang. MGMP suatu forum atau wadah kegiatan profesional guru mata pelajaran sejenis disanggar maupun di masing-masing sekolah yang terdiri dari dua unsur yaitu musyawarah guru mata pelajaran. Studi banding keberapa Dunia Usaha dan Industri dalam rangka mengikuti perkembangan sarana prasarana industri dan kompetensi yang selaras perkembangan.

4.1.3. Faktor pengembangan SDM pendidik dan tenaga kependidikan

Menurut Werner & J.M., Desimone, R.L. (2001) pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang dimaksud adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan terutama mutu dari hasil pendidikan. Pengembangan SDM menurut Budi Winarno (2007) adalah sebagai patokan berhasil atau tidaknya suatu proses pendidikan. Oleh karena itu adanya pengembangan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan melalui pendidikan dan pelatihan di SMKN Jateng tidak berakhir pada proses pelaksanaannya, sehingga untuk mengetahui hasil dari pelaksanaan peningkatan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di SMKN Jateng diadakan proses evaluasi. Dalam tahapan proses evaluasi dilaksanakan secara konsisten dari awal sampai akhir.

Pengembangan SDM pendidik dan tenaga kependidikan di SMKN Jateng sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain; 1). Kepribadian dan dedikasi yang tinggi menentukan keberhasilan pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya yang tercermin dari sikap dan perbuatannya dalam membina dan membimbing peserta didik, 2). Profesional pendidik dan tenaga kependidikan sangat penting karena tugas dan peranannya bukan hanya memberikan informasi ilmu pengetahuan melainkan membentuk sikap dan jiwa yang mampu bertahan dalam era hiperkompetensi, 3). Faktor kemampuan mengajar pendidik dan tenaga kependidikan merupakan pencerminan penguasaan pendidik dan tenaga kependidikan atas kompetensinya, 4). Faktor hubungan dan komunikasi yang terjadi dalam lingkungan kerja memberikan dukungan bagi kelancaran tugas pendidik dan tenaga kependidikan, 5). Faktor hubungan dengan masyarakat, peran pendidik dan tenaga kependidikan dalam mendukung kegiatan hubungan sekolah dengan masyarakat dapat meningkatkan pemahaman masyarakat tentang tujuan serta sasaran yang ingin direalisasikan sekolah, 6). Faktor kedisiplinan, suatu pekerjaan akan menuai hasil yang memuaskan semua pihak bila pendidik dan tenaga kependidikan mampu mentaati rambu-rambu yang ditentukan melalui penerapan sikap disiplin dalam menjalankan tugasnya, 7). Faktor tingkat kesejahteraan, memberikan insentif yang pantas sebagai wujud memperbaiki tingkat kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan guna mencegah pendidik dan tenaga kependidikan melakukan kegiatan membolos karena mencari tambahan diluar untuk memenuhi kebutuhan hidup, dan 8). Faktor iklim kerja yang kondusif memberikan harapan bagi pendidik dan tenaga kependidikan untuk bekerja lebih tenang sesuai dengan tujuan sekolah.

5. Simpulan

Simpulan dari hasil penelitian bahwa, SMKN Jateng dalam mengembangkan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan dengan beberapa langkah antara lain penyusunan program, penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penetapan program, identifikasi prinsip belajar, pelaksanaan program dan penilaian pelaksanaan program. Langkah- langkah peningkatan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di SMKN Jateng dilakukan dengan 7 langkah antara lain, 1) Menyusun program/ perencanaan peningkatan, 2) Penentuan Kebutuhan, 3) Penentuan Sasaran, 4) Penetapan Program, 5) Identifikasi Perinsip belajar, 6) Pelaksanaan Program dan 7) Penilaian Pelaksanaan Program.

Metode pengembangan SDM pendidik dan tenaga kependidikan di SMKN Jateng dilakukan dengan 2 metode yaitu 1) *On The Job Training*, antara lain, a) Rotasi Jabatan, b) Pelatihan (*Training*), c) Bimbingan/ Penyuluhan, d) Latihan Instruktur Pekerjaan, e) Demonstrasi dan Pemberian Contoh, f) Penugasan Sementara. 2) *Off The Job Training*, antara lain: a) Kursus, b) Pendidikan, c) Workshop, d) Seminar, e) MGMP, f) *Study Banding*. Metode pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di SMKN Jateng, terdiri dari 9 metode yaitu 1) Pelatihan, 2) Pengelolaan Kinerja Guru, 3) Peningkatan Karir, 4) Peningkatan Kesejahteraan, 5) MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), 6) Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), 7) Seminar, 8) Supervisi, 9) Studi Lanjut.

Faktor pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di SMKN Jateng, yaitu 1) Kepribadian dan dedikasi yang tinggi, 2) Profesional pendidik dan tenaga kependidikan, 3) Kemampuan mengajar pendidik dan tenaga kependidikan, 4) Hubungan dan komunikasi, 5) Hubungan dengan masyarakat, 6) Kedisiplinan, 7) Tingkat kesejahteraan, dan 8) Iklim kerja yang kondusif.

Saran atas simpulan penelitian adalah, pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di SMKN Jateng hendaknya lebih di tingkatkan secara terus menerus. Agar pengembangan sumber daya manusia khususnya pendidik dan tenaga kependidikan di SMKN Jateng dapat berkembang mengikuti perkembangan zaman dan memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan profesional.

Metode pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di SMKN Jateng adalah pelatihan, pengelolaan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, peningkatan karir, peningkatan kesejahteraan, MGMP, Diklat, seminar, supervisi, dan study lanjut. Dengan menerapkan metode tersebut dapat meningkatkan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan. Untuk itu, dalam penerapan metode pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di SMKN Jateng dengan diharapkan menggunakan prinsip pertimbangan, antara lain diarahkan untuk; pengembangan kompetensi pedagogik, pengembangan kompetensi profesional, pengembangan kompetensi sosial, dan pengembangan kompetensi kepribadian

Berdasarkan kesimpulan di atas maka saran yang dapat penulis sampaikan adalah sebagai berikut: (1) bagi pendidik, hendaknya pendidik di SMKN Jateng dapat mempertahankan dan meningkatkan kompetensi yang dimiliki, (2) bagi tenaga kependidikan, hendaknya tenaga kependidikan di SMKN Jateng dapat mempertahankan dan meningkatkan kompetensi yang dimiliki, dan (3) bagi kepala sekolah sebagai manajer hendaknya dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerja sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang dimiliki.

Daftar Pustaka

- Armstrong dan Michael. (2003). *The Art Of HRD, Strategic Human Resource Management, A Guide To Action, Manajemen Sumber Daya Manusia Stratejik, Panduan Praktis untuk Bertindak*. Jakarta: PT Gramedia
- A Neo & Raymond (2013). *Employee Training and Development, Six Edition*. Singapore: Irwin Mc Graw- Hill Irwin.
- Efi Rufaiqoh Muhaimin. (2017). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap, (Master's Thesis)*. Purworejo: IAIN.
- George Counts. (2019). *Education for vocational efficiency, The university of chicago press journals. (Online)*. ([http://www. about.jstor.org/terms.pdf](http://www.about.jstor.org/terms.pdf), diakses 16 Sep 2019).
- Mangkunegara dan Anwar Prabu. (2009). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Rika Aditama.
- Marwansah. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfa Beta.
- Tjutju Yuniarsih dan Suwanto. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Aplikasi, dan Isu Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Triwiyanto, Tegu, Ulfatin, dan Nurul. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Malayu S.P. Hasibuan. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Oemar Hamalik. (2001). *Pendidikan Guru, Konsep dan Strategi*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Undang- undang Sistem Pendidikan Nasional tahun 2003 Bab IX Pasal 39 ayat 2.
- Werner & J.M., Desimone, R.L. (2001). *Human Resource Managemen*. Fort Worth: Harcourt College Published.