

Date Received : November 2024
Date Revised : December 2024
Date Accepted : January 2025
Date Published : January 2025

PENERAPAN METODE PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU

Irnie Victorynie¹

Universitas Islam 45 Bekasi, Indonesia (victorynie@gmail.com)

Siti Maesaroh

Universitas Islam 45 Bekasi, Indonesia (maynay2805@gmail.com)

Hilaliyah Sayuthi

Universitas Islam 45 Bekasi, Indonesia (sahilahijatul@gmail.com)

Kata Kunci:

kompetensi guru,
metode,
pengembangan
sumber daya manusia

ABSTRACT

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis penerapan metode pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru. Lokasi penelitian pada salah satu sekolah di Kabupaten Bekasi yang sudah menerapkan metode pengembangan SDM melalui sistem magang, rotasi kerja, dan studi banding. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM di sekolah bertujuan meningkatkan kompetensi guru untuk mengembangkan tanggung jawab yang lebih tinggi di masa yang akan datang. Pelaksanaan pengembangan SDM harus mempunyai tujuan dan sasaran yang tepat, menggunakan metode yang sesuai dengan kebutuhan sekolah, terstruktur dan terencana. Strategi dan metode magang, rotasi kerja, dan studi banding mampu meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan sikap guru. Guru mendapat kesempatan untuk mengembangkan dan meningkatkan kompetensi yang relevan dengan pekerjaannya.

¹ Correspondence author

Keywords:

teacher competence, methods, human resource development discipline

ABSTRACTS

The purpose of this study was to analyze the application of human resource development methods in improving teacher competence. The location of the study was at one of the schools in Bekasi Regency that had implemented human resource development methods through internship systems, work rotations, and comparative studies. The research method used a descriptive qualitative approach. The results of the study showed that human resource development in schools aims to improve teacher competence to develop higher responsibilities in the future. The implementation of human resource development must have the right goals and targets, use methods that are in accordance with school needs, structured and planned. Internship strategies and methods, work rotations, and comparative studies can improve teacher abilities, knowledge, skills, and attitudes. Teachers get the opportunity to develop and improve competencies that are relevant to their work.

*Summarize the article's main findings; and (5) **Conclusions:** Indicate the main conclusions or interpretations*

A. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memegang peran sentral dalam sebuah lembaga pendidikan, menyumbangkan energi, bakat, kreativitas, dan usaha untuk keberlangsungan sebuah lembaga pendidikan. Sumber daya manusia merupakan aset yang harus dibina dan dikembangkan agar dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi kelangsungan hidup organisasi.

Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 telah mengidentifikasi situasi umum birokrasi Indonesia menghadapi banyak persoalan yang perlu ditangani dengan baik untuk meningkatkan efisiensi birokrasi. Salah satu upaya untuk meningkatkan profesionalisme, kinerja pegawai dan organisasi adalah dengan dilaksanakannya pelatihan dan pengembangan. Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. (Mangkunegara, 2013; Maulyan, 2019). Peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dicapai melalui pelatihan dan pengembangan. Hal ini diperlukan karena sumber daya manusia merupakan faktor yang paling mempengaruhi kualitas suatu organisasi. (Siregar, 2018; Suryani & Hidayatulloh, 2023).

Lembaga pendidikan yang kurang maksimal dalam menerapkan pengembangan sumber daya manusia dapat menyebabkan tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan bekerja tidak sesuai dengan standar operasional prosedur yang telah ditetapkan, kurang disiplin, kurang menghargai peran dan fungsi pimpinan. Perbaikan kinerja lembaga pendidikan perlu dilakukan melalui optimalisasi penerapan metode pengembangan sumber daya manusia. Upaya ini bertujuan memperbaiki kondisi internal, penguatan diri, pengembangan, dan peningkatan kapasitas dalam menghadapi persaingan global (Supardi 2018).

Salah satu indikator pencapaian tujuan lembaga pendidikan sangat bergantung kepada sumber daya manusia yang dimiliki. Pengembangan SDM guru berbasis kompetensi profesional sangat penting. Guru yang kompeten dan profesional akan mampu melaksanakan pendidikan yang berkualitas tinggi dan relevan bagi siswa (Tagala, 2018). Kompetensi merupakan pembawaan individu yang berhubungan dengan kinerja terhadap pekerjaannya. Karena itu, lembaga pendidikan perlu mengupayakan peningkatan kompetensi guru. Kompetensi guru meningkat, maka meningkat pula kinerja guru.

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) guru berbasis kompetensi memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kompetensi guru mencakup berbagai aspek yang mempengaruhi efektivitas seorang guru, termasuk keyakinan, nilai moral, karakteristik kepribadian, isu emosional, sikap profesional, pengetahuan dasar, dan kemampuan intelektual. (Fajarwati, 2023). Kompetensi guru mampu menciptakan proses belajar yang berkualitas dan menghasilkan siswa yang berkualitas (Dini, 2022).

Pengembangan SDM guru bertujuan untuk meningkatkan kompetensi SDM sebagai persiapan untuk mengembangkan tanggung jawab yang lebih tinggi di masa yang akan datang. Dan pelaksanaan pelatihan dan pengembangan harus mempunyai tujuan dan sasaran yang tepat, dengan menggunakan metode yang sesuai

dengan apa yang dibutuhkan oleh SDM didalam sebuah organisasi. (Suryani & Hidayatulloh, 2023).

Strategi pengembangan SDM guru yang efektif, termasuk pendampingan, pelatihan, workshop, studi banding, dan pendidikan berkelanjutan, sangat penting untuk meningkatkan kompetensi guru. Integrasi pendekatan pengembangan secara signifikan mempengaruhi kompetensi guru dan meningkatkan kualitas pendidikan. Model pengembangan yang komprehensif ini membantu mengoptimalkan kinerja guru dan memperbaiki hasil belajar siswa, menunjukkan pentingnya pengembangan SDM yang berkelanjutan dan strategis dalam pendidikan. (Mubarak, 2024).

Peningkatan Kompetensi Guru

Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh Guru atau Dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. (PMA 15/2018). Kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai, sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. (Mulyasa, 2002). *Competency is a knowledge, skills, and abilities or capabilities that a person achieves, which become part of his or her being to the satisfactorily perform particular cognitive, affective, and psychomotor behaviors.* Kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya (Mc. Ashan dalam Mulyasa, 2002). Kompetensi adalah suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun yang kuantitatif (Usman, 2010). Dengan demikian, kompetensi guru menunjukkan adanya kemampuan yang dimiliki guru berupa pengetahuan dan keterampilan yang direalisasikan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Guru yang kompeten memiliki kewenangan untuk melaksanakan kemampuan dalam pengetahuan, pemahaman, kemampuan, nilai, sikap dan perilaku secara kuantitatif & kualitatif.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru mengemukakan bahwa kompetensi guru terdiri dari empat aspek, yaitu kompetensi paedagogik, kompetensi professional, kompetensi sosial dan kompetensi kepribadian. Sedangkan Peraturan Menteri Agama RI Nomor 16 Tahun 2010 tentang Pengelolaan Pendidikan Agama pada Sekolah, Bab VI, pasal 16, kompetensi guru terdiri dari lima aspek, yaitu kompetensi paedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi professional, kompetensi kepemimpinan, dan kompetensi sosial.

Perdirjen Kemendikbudristek Nomor 2626/B/HK.04.01/2023 tentang Model Kompetensi Guru mengemukakan bahwa model kompetensi guru merupakan deskripsi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku dari kompetensi teknis guru yang diperlukan dalam melaksanakan tugas profesi. Model kompetensi guru, meliputi kompetensi, level kompetensi, deskripsi, dan indikator perilaku. Adapun kompetensi guru terdiri dari kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional.

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik untuk mencapai tujuan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik. Indikator kompetensi pedagogik, meliputi a) kemampuan menciptakan lingkungan pembelajaran yang aman dan nyaman bagi peserta didik; b) pembelajaran efektif yang berpusat pada peserta didik; dan c) asesmen, umpan balik, dan pelaporan yang berpusat pada peserta didik.

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik. Kemampuan kepribadian dilakukan melalui refleksi dalam menjalankan tanggung jawab sebagai guru sesuai kode etik profesi dan berorientasi pada peserta didik. Indikator kompetensi kepribadian, meliputi a) kematangan moral, emosi, dan spiritual untuk berperilaku sesuai dengan kode etik guru; b) pengembangan diri melalui kebiasaan refleksi; dan c) orientasi berpusat pada peserta didik.

Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orangtua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dilakukan dalam pembelajaran dan pengembangan diri. Indikator kompetensi sosial, meliputi a) kolaborasi untuk peningkatan pembelajaran; b) keterlibatan orangtua/wali dan masyarakat dalam pembelajaran; dan c) keterlibatan dalam organisasi profesi dan jejaring yang lebih luas untuk peningkatan pembelajaran.

Kompetensi profesional merupakan kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam untuk menetapkan tujuan pembelajaran dan pengorganisasian konten pengetahuan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik. Indikator kompetensi profesional, meliputi a) pengetahuan konten pembelajaran dan cara mengajarkannya; b) karakteristik dan cara belajar peserta didik; dan c) kurikulum dan cara menggunakannya.

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan mempunyai ruang lingkup yang lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian. Pengembangan lebih fokus pada kebutuhan umum jangka panjang dalam organisasi. Kegiatan pengembangan dilakukan untuk menyiapkan individu memegang tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam suatu organisasi (Sunyoto & Danang, 2012:145). Pengembangan merupakan suatu upaya yang terencana, sistematis, dan berkesinambungan yang sifatnya antisipatif dan bertujuan untuk promosi jabatan, kaderisasi pimpinan, serta guna memperoleh keunggulan bersaing di bidang sumber daya manusia (Suparyadi, 2015).

Pengembangan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Indikator pengembangan SDM, meliputi 1) kompetensi guru, yakni menilai kemampuan dan keterampilan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya; 2) produktivitas, yakni evaluasi terhadap efisiensi dan efektivitas guru dalam mencapai tujuan dan kontribusi pencapaian lembaga pendidikan; 3) kinerja lembaga pendidikan, yakni mengukur kinerja dan kontribusi pengembangan SDM guru

terhadap pencapaian lembaga pendidikan; 4) kepuasan karyawan, yakni mengukur tingkat kepuasan guru terhadap lingkungan kerja dan upaya yang dilakukannya organisasi/lembaga pendidikan dalam pengembangan karirnya; 5) retensi karyawan, yakni menilai tingkat kesetiaan guru terhadap organisasi dan upaya yang dilakukan untuk mempertahankan talenta yang ada; 6) inovasi dan kreativitas, yakni menilai sejauh mana pengembangan SDM mendorong inovasi dan kreativitas di dalam organisasi; 7) kedisiplinan, yakni menilai tingkat disiplin dan etika kerja guru dalam melaksanakan tugas; 8) pengembangan kepemimpinan, yakni menilai upaya organisasi dalam mengembangkan pemimpin potensial dari dalam lembaga pendidikan; 9) perencanaan karir, yakni menilai sejauh mana organisasi memberikan kesempatan pada guru untuk mengembangkan karir; 10) pengembangan profesional, yakni mengukur upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan guru melalui pelatihan dan pengembangan (Hasibuan, 2017).

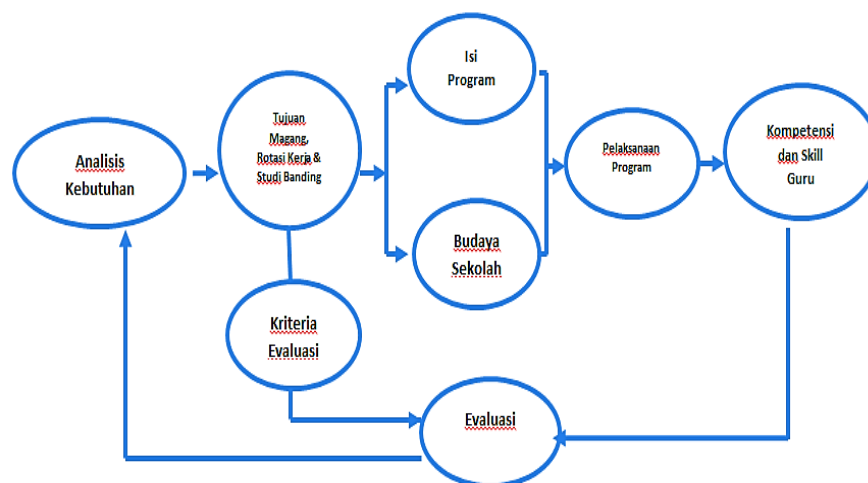
Pengembangan sumber daya manusia merupakan serangkaian kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja individu dan organisasi. Pengembangan SDM meliputi berbagai strategi dan metode untuk mengoptimalkan potensi guru agar dapat mencapai tujuan lembaga pendidikan dengan lebih baik. Guru mendapat kesempatan untuk mengembangkan dan meningkatkan kompetensi yang relevan dengan pekerjaan mereka. Indikator pengembangan SDM, meliputi peningkatan kompetensi, tingkat partisipasi guru dalam pelatihan dan pengembangan, peningkatan motivasi guru, dan pertumbuhan karir (Noe, 2016). Indikator pengembangan SDM, meliputi tingkat keahlian guru, tingkat penguasaan guru terhadap tugas-tugasnya, tingkat keterampilan interpersonal, dan tingkat kepuasan kerja (Werner & DeSimone, 2006). Indikator berbasis nilai sangat penting dalam pengembangan SDM, meliputi kontribusi guru terhadap nilai organisasi, komitmen guru terhadap tujuan lembaga pendidikan, dan kemampuan organisasi untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan guru yang mempunyai kinerja tinggi (Ulrich & Brockbank, 2005).

Strategi pengembangan sumber daya manusia merupakan pendekatan terencana yang melibatkan proses analisis kebutuhan, perancangan dan implementasi program pelatihan dan pengembangan, serta pengukuran dampaknya. Tujuannya untuk meningkatkan kualifikasi, pengetahuan, dan keterampilan karyawan agar lebih efektif dan produktif dalam mencapai tujuan organisasi. Implementasi pengembangan SDM dapat dilakukan dengan penerapan strategi berikut, 1) metode pengembangan manajemen yang dilakukan sesuai dengan rencana strategis organisasi; 2) metode pengembangan guru untuk mengisi jabatan yang lebih tinggi dilakukan dengan menerapkan asesmen dan 9 boks kompetensi; 3) metode pengembangan di dalam lingkungan kerja yang dapat dilakukan melalui metode *coaching* (pendampingan), *action learning*, *stretch assignnt* (mendorong pegawai menyelesaikan pekerjaan melampaui zona nyaman mereka); 4) metode pengembangan yang dilakukan di luar lingkungan kerja melalui metode seminar, program di universitas/kampus, *role play*, *corporate university* (pusat pengembangan internal), pelatihan eksekutif, sistem pembelajaran sertifikasi SHRM (*Society for Human Resource Management*) (Dessler, 2017; Gustiana, 2022).

Strategi pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu rencana jangka panjang yang mencakup upaya terstruktur dalam mengidentifikasi, menilai, dan mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan agar mereka dapat memenuhi kebutuhan organisasi sekarang dan di masa depan (Rothwell & Kazanas, 2003). Strategi pengembangan sumber daya manusia merupakan pendekatan yang diarahkan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan menyediakan pelatihan, pengembangan, dan sumber daya lainnya guna mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi yang relevan bagi pekerjaan yang diemban (Noe, 2016).

Program pengembangan sumber daya manusia dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja, mengurangi ketidakhadiran, perputaran/rotasi, dan memperbaiki kepuasan kerja. Program pengembangan sumber daya manusia, terdiri dari dua kategori, yaitu *on the job training* merupakan metode praktis, dan *of the job training* merupakan teknik-teknik presentasi informasi dan metode-metode simulasi (Decenzo & Robbins, 1999). Setiap kategori mempunyai sasaran, sikap, konsep atau pengetahuan, serta keterampilan utama yang berbeda.

Pengembangan SDM guru berbasis kompetensi harus dilakukan secara strategis dan berkelanjutan. Upaya ini melibatkan berbagai pendekatan yang dapat diimplementasikan untuk meningkatkan kompetensi guru secara menyeluruh. Beberapa metode pengembangan sumber daya manusia yang digunakan dalam penelitian meliputi magang, *job rotation* (rotasi kerja), dan studi banding. Pendekatan ini mengacu pada pola tahap pengembangan SDM dari Werther and Davis (1996).



Sumber: Tahap Pengembangan SDM (Werther and Davis, 1996:257)

Analisis Kebutuhan SDM adalah proses mengidentifikasi keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang diperlukan oleh karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini melibatkan evaluasi kebutuhan saat ini dan masa depan, serta menyusun strategi pengembangan yang sesuai dengan tujuan organisasi (Armstrong, 2006). Analisis kebutuhan SDM adalah suatu proses penting dalam manajemen sumber daya manusia. Tujuannya untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi kebutuhan organisasi terhadap sumber daya manusia yang efektif dan efisien. Hal ini untuk

memastikan bahwa organisasi memiliki jumlah, jenis, dan kualitas guru yang tepat, sesuai dengan kebutuhan strategisnya. Dengan demikian, organisasi dapat menyesuaikan rencana dan program pengembangan SDM yang sesuai dengan tujuan dan kebutuhan lembaga pendidikan, dapat meningkatkan kinerja dan daya saing organisasi. Tahapan pertama dalam analisis kebutuhan pengembangan SDM adalah mengidentifikasi visi, misi, dan strategi organisasi. Hal ini penting karena program pengembangan SDM harus sejalan dengan tujuan jangka panjang organisasi/lembaga pendidikan. Setelah itu, perusahaan perlu menganalisis gap antara kompetensi yang dimiliki oleh karyawan saat ini dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk mencapai visi dan misi perusahaan. Proses ini melibatkan evaluasi kinerja karyawan, penilaian potensi, serta wawancara atau survei untuk memahami harapan dan kebutuhan karyawan terkait pengembangan karier (Desler, 2017).

Analisis lingkungan internal merupakan evaluasi dan pemahaman tentang faktor-faktor yang ada di dalam organisasi yang dapat mempengaruhi pengembangan SDM, meliputi 1) budaya dan nilai organisasi, yaitu menganalisis budaya dan nilai-nilai yang ada dalam organisasi mendukung atau menghambat pengembangan karyawan; 2) struktur organisasi, yaitu menganalisis pengaruh struktur organisasi terhadap jalannya proses pengembangan SDM; 3) kinerja karyawan/guru, yakni menganalisis kualitas dan kinerja karyawan/guru saat ini, baik dari aspek keterampilan maupun pengetahuan yang perlu diperbaiki melalui pengembangan; 4) kebijakan dan praktik SDM, yakni menganalisis kontribusi kebijakan dan praktik SDM pada pengembangan karyawan/guru melalui program pengembangan yang sudah berjalan. Analisis lingkungan eksternal melibatkan pemahaman tentang faktor-faktor di luar organisasi yang dapat berdampak pada pengembangan SDM, meliputi 1) industri dan teknologi, yakni menganalisis perkembangan industri dan teknologi yang mempengaruhi kebutuhan keterampilan dan pengetahuan guru; 2) persaingan di pasar kerja, yakni menganalisis persaingan di pasar kerja yang mempengaruhi kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan guru yang berkualitas, dan tantangan dalam merekrut bakat baru; 3) regulasi dan kebijakan pemerintah, yakni menganalisis regulasi dan kebijakan pemerintah yang dapat mempengaruhi pengembangan SDM, legalitas, dan standarisasi; 4) demografis, yakni menganalisis perubahan demografis, seperti perubahan struktur usia atau komposisi tenaga kerja yang mempengaruhi kebutuhan pengembangan SDM (Mayasa, 2022).

Magang dilakukan dengan cara peserta mengikuti pekerjaan/kegiatan yang dilakukan oleh posisi jabatan tertentu, untuk mempelajari bagaimana cara melakukan suatu kegiatan. Magang biasanya menggabungkan pelatihan di tempat kerja dengan pengalaman teoritis yang didapatkan di tempat pelatihan atau pendidikan tertentu untuk mempersiapkan peserta untuk memangku jabatan tertentu di masa mendatang. Beberapa penelitian pun sudah membuktikan bahwa dengan melakukan kegiatan magang, dapat meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh guru yang sedang mengikuti magang (Sedarmayanti, 2016). Metode magang dapat meningkatkan kemampuan *soft skills* yang dimiliki oleh guru yang mengikuti magang. *Soft skills* tersebut yang dimaksud antara lain, kemampuan berkomunikasi dengan baik di

lingkungan sekitar, kemampuan beradaptasi, kemampuan mengelola kerja tim, kemampuan bersosialisasi, dan ketelitian dalam bekerja (Rugaiyah, 2011).

Job rotation (rotasi kerja) adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan cara memindahkan pegawai dari satu posisi jabatan ke posisi jabatan yang lainnya secara periodik untuk menambahkan keahlian dan kecapakannya pada setiap posisi jabatan (Sedarmayanti, 2016). Rotasi kerja dapat pula dilakukan untuk mengisi posisi tertentu. Namun, sebelum dipindahkan pegawai mendapatkan bimbingan dan instruksi kerja terlebih dahulu. Rotasi kerja pada bidang pendidikan dapat diterapkan ketika sekolah memiliki beberapa program yang membutuhkan penanggungjawab. Sedangkan studi banding adalah metode pengembangan SDM dengan cara mengevaluasi atau membandingkan sistem kerja yang selama ini berjalan di suatu lembaga dengan sistem kerja standar atau yang berlaku di lembaga lain.

B. METODE

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis penerapan metode pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru. Lokasi penelitian pada salah satu sekolah di Kabupaten Bekasi yang sudah menerapkan metode pengembangan SDM melalui sistem magang, rotasi kerja, dan studi banding. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif menghasilkan deskripsi analitik tentang fenomena-fenomena secara murni bersifat informatif dan berguna bagi masyarakat peneliti, pembaca dan juga partisipan (Sukmadinata, 2007).

Teknik pengumpulan data menggunakan instrumen wawancara, observasi, dan studi dokumentasi untuk memperoleh data tentang penerapan metode pengembangan SDM dalam meningkatkan kompetensi guru. Data primer diperoleh langsung dari kepala sekolah dan ketua yayasan sebagai *key informan* melalui wawancara, dan observasi terhadap guru. Data sekunder diperoleh dari buku, jurnal, dan dokumen lain yang berhubungan dengan masalah penelitian.

Analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus menerus sampai tuntas, meliputi *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification* (Miles dan Huberman, 1984). Triangulasi metode digunakan untuk menganalisis keabsahan data.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia dinilai sangat penting karena sekolah memiliki visi dan misi menjadi sekolah unggulan. Manajemen harus rapi, memiliki SDM yang handal, tatalaksana mengikuti aturan yang berlaku. Pelaksanaan pengembangan manajemen sumber daya manusia tidak mudah karena pada dasarnya manusia memiliki tingkat kemampuan yang berbeda. Oleh karena itu, keterlibatan pihak terkait sangat dibutuhkan untuk mencapai visi, misi, dan tujuan Lembaga pendidikan, serta pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan. Sumber daya manusia merupakan penggerak sebuah instansi. Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dan

pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (Mangkunegara, 2013; Maulyan, 2019). Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 telah mengidentifikasi situasi umum birokrasi Indonesia menghadapi banyak persoalan yang perlu ditangani dengan baik untuk meningkatkan efisiensi birokrasi. Salah satu upaya untuk meningkatkan profesionalisme, kinerja pegawai dan organisasi adalah dengan dilaksanakannya pelatihan dan pengembangan.

Kepala sekolah dan ketua yayasan telah melakukan analisis internal dan eksternal dalam rangka pengembangan sumber daya manusia. Analisis lingkungan internal sekolah, yakni evaluasi terhadap budaya dan nilai organisasi yang mendukung dan menghambat peningkatan kompetensi guru; analisis terhadap pengaruh struktur organisasi terhadap jalannya peningkatan kompetensi guru; analisis terhadap kualitas dan kinerja guru saat ini, baik dari aspek kompetensi guru yang perlu ditingkatkan; analisis terhadap kebijakan sekolah yang mendukung atau menghambat peningkatan kompetensi guru. Analisis lingkungan eksternal, yakni menganalisis perkembangan industri dan teknologi yang mempengaruhi peningkatan kompetensi guru; analisis terhadap persaingan di pasar kerja yang mempengaruhi sekolah untuk mempertahankan guru yang kompeten; analisis terhadap regulasi dan kebijakan pemerintah yang berpengaruh terhadap peningkatan kompetensi guru, baik dari aspek legalitas maupun standarisasi; analisis demografis meliputi komposisi usia dan tenaga kerja.

Berdasarkan analisis internal dan eksternal, kepala sekolah dan ketua yayasan menerapkan metode pengembangan magang, rotasi kerja dan studi banding di sekolah yang dipimpinnya. Metode magang diterapkan pada guru baru yang bergabung untuk bekerja. Rotasi kerja bagi setiap guru agar dapat menguasai skill yang lebih variatif. Studi banding pada berbagai lembaga pendidikan unggulan, baik di dalam maupun di luar negeri.

Metode pengembangan SDM yang diterapkan dalam meningkatkan kompetensi guru, sebagai berikut:

a. Metode Magang

Magang umum diadakan di setiap lembaga sebagai langkah awal untuk mempersiapkan diri. Metode ini bertujuan untuk memberikan kemudahan bagi guru baru untuk observasi lingkungan kerja sehingga membantu guru baru untuk mempelajari budaya organisasi, proses kerja, teknik komunikasi, dan lain-lain. Magang juga dapat menjadi sarana untuk membangun jaringan profesional dan karir. Metode magang diterapkan kepada guru baru. Hal ini perlu dilakukan agar guru baru memahami tugasnya, mengetahui program sekolah, mengenal lingkungan kerja dan mengenal karakteristik setiap siswa. Guru baru belum memahami situasi dan kondisi lapangan. Karena itu, guru baru perlu didampingi terlebih dahulu agar siap melaksanakan tugasnya dengan keterampilan dan wawasan yang dibutuhkan.

Kegiatan magang dapat meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh guru yang sedang mengikuti magang (Sedarmayanti, 2016). Metode magang dapat meningkatkan

kemampuan *soft skills* yang dimiliki oleh guru yang mengikuti magang. *Soft skills* tersebut yang dimaksud antara lain, kemampuan berkomunikasi dengan baik di lingkungan sekitar, kemampuan beradaptasi, kemampuan mengelola kerja tim, kemampuan bersosialisasi, dan ketelitian dalam bekerja (Rugaiyah, 2011).

b. Metode Rotasi

Metode rotasi memberikan kesempatan pada guru untuk merasakan variasi pekerjaan sekaligus untuk mengetahui kompetensi dan skill apa yang dimiliki oleh guru. Ketika guru memiliki kompetensi atau skill untuk menguasai mata pelajaran dan lebih maksimal, maka dapat diberikan pekerjaan tersebut, dan bisa dipertimbangkan pemindahannya. Selain mengetahui tempat yang cocok untuk guru tersebut, rotasi berfungsi untuk mengisi kekosongan guru lain yang sedang cuti, izin mendadak, atau mengundurkan diri. *Job rotation* (rotasi kerja) adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan cara memindahkan pegawai dari satu posisi jabatan ke posisi jabatan yang lainnya secara periodik untuk menambahkan keahlian dan kecapkannya pada setiap posisi jabatan (Sedarmayanti, 2016).

c. Studi Banding

Studi banding merupakan metode pengembangan SDM dengan cara mengevaluasi atau membandingkan sistem kerja yang selama ini berjalan di sekolah dengan sistem kerja standar atau berlaku di lembaga pendidikan lain. Melalui metode ini sekolah akan mendapat gambaran efektifitas sistem kerja terhadap produktivitas yang diperoleh. studi banding adalah metode pengembangan SDM dengan cara mengevaluasi atau membandingkan sistem kerja yang selama ini berjalan di suatu lembaga dengan sistem kerja standar atau yang berlaku di lembaga lain.

Metode pendekatan magang, rotasi kerja dan studi banding dinilai bermanfaat diterapkan di lembaga pendidikan, sebagai berikut:

- a. Pengembangan SDM pada lembaga pendidikan menjadi lebih baik, terstruktur dan bermutu.
- b. Kompetensi guru semakin meningkatkan sehingga guru menjadikan SDM unggul, inovatif dan berdaya saing.
- c. Potensi guru semakin berkembang dalam meningkatkan kualitas belajar mengajar di sekolah, berinovasi terhadap kurikulum, pengembangan mutu pendidikan dan mutu pembelajaran di kelas-kelas.

Penerapan metode pengembangan SDM dipengaruhi kebutuhan lembaga, pelaksanaan program, skill guru dan evaluasi yang dilakukan. Optimalisasi pengembangan SDM perlu dilakukan untuk meningkatkan kualitas SDM yang sesuai dengan kebutuhan dan budaya sekolah. Pengembangan SDM berbasis nilai perlu dilakukan untuk membentuk karakter-karakter yang baik dan unggul. Indikator berbasis nilai sangat penting dalam pengembangan SDM, meliputi kontribusi guru terhadap nilai organisasi, komitmen guru terhadap tujuan lembaga pendidikan, dan kemampuan organisasi untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan guru yang mempunyai kinerja tinggi (Ulrich & Brockbank, 2005).

Studi banding dan magang pada berbagai lembaga pendidikan unggulan yang lebih maju perlu dilakukan untuk mengevaluasi dan memperbaiki kondisi lembaga. Indikator pengembangan SDM, meliputi 1) kompetensi guru; 2) produktivitas; 3) kinerja lembaga pendidikan; 4) tingkat kepuasan guru terhadap lingkungan kerja; 5) tingkat kesetiaan guru terhadap organisasi dan upaya yang dilakukan untuk mempertahankan talenta yang ada; 6) inovasi dan kreativitas; 7) tingkat disiplin dan etika kerja guru dalam melaksanakan tugas; 8) upaya organisasi dalam mengembangkan pemimpin potensial dari dalam lembaga pendidikan; 9) kesempatan guru untuk mengembangkan karir; 10) upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan guru (Hasibuan, 2017).

D. KESIMPULAN

Pengembangan SDM di sekolah bertujuan meningkatkan kompetensi guru untuk mengembangkan tanggung jawab yang lebih tinggi di masa yang akan datang. Pelaksanaan pengembangan SDM harus mempunyai tujuan dan sasaran yang tepat, menggunakan metode yang sesuai dengan kebutuhan sekolah, terstruktur dan terencana. Strategi dan metode magang, rotasi kerja, dan studi banding mampu meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan sikap guru. Guru mendapat kesempatan untuk mengembangkan dan meningkatkan kompetensi yang relevan dengan pekerjaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Andayani, Tsalis Baiti Nur, T.B., & Hirawati, H. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia Cabang Kota Magelang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 3(2): 11. DOI: <https://doi.org/10.31599/jmu.v3i2.982>.
- Creswell, J.W. (2000). *Research Design*. United Kingdom: SAGE Publications.
- Dessler, G. (2017). *Manajemen Personalia*. Penerjemah: Dharma, A. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Gustiana, Riska, Hidayat, T., & Fauzi, A. (2022). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jemsi*, 3 (6), 657–66.
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hatta, H., dkk. (2023). *Model-model pelatihan dan pengembangan SDM*. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung.
- Kamiranti, Husnurrofiq, & Santi, A. (2023). Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja Dealer Surya Prima Trisakti Banjarmasin. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Tahun 2023 (SENASEKON 2023) Kontribusi Manajemen Sumber Daya Manusia (Msdm) Dalam Menyokong Pembangunan Berkelanjutan Era Revolusi Industri 4.0 Universitas Islam Kalimantan*.

Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Mubarak, B., Arif, Sanisah, S., & Anhar. (2024). Upaya Pengembangan Sumber Daya Manusia Guru SMP IT Nurul Khalifah Bima Berbasis Kompetensi Profesional. *IJI Publication*. 4(3), 76-82.

Muhaimin, E.F. (2017). Pengembangan Sumber Daya manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.

Mujahidin, E. & Salamun, A. (2022). Peran Metode *On Job Training* untuk Meningkatkan Kompetensi Amil. *Jurnal Pendidikan Islam Ta'dibuna*. 11(2), 208.

Mulyasa, E. (2002). *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: Rosda Karya.

Nugroho, Y.A.B. (2019). Pelatihan dan Pengembangan SDM: Teori dan Aplikasi. Jakarta: Penerbit Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya.

Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 2626/B/Hk.04.01/2023 tentang Model Kompetensi Guru.

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2018 tentang Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru

Reynaldi, M., Pangemanan, S., & Sumampouw, I. (2018). Pengembangan Sumber Daya Aparatur Sipil Negara dalam Meningkatkan Kinerja di Kecamatan Kota Ternate Selatan. *Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sam Ratulangi*, 1(1).

Riofita, H., Effendi, D.R., Herlita, D., Ermanita, Pratama, R. (2023). Pelatihan dan Pengembangan SDM. *Neraca Manajemen, Ekonomi*. 2(12). DOI: 10.8734/mnmae.vii2.359.

Robert, M., Jackson, L. & John, H. *Human Resource Management, Manajemen Sumber Daya Manusia*. terj. Diana Angelica, Jakarta: Salemba Empat, 2004.

Siregar (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dalam Upaya Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). *Jurnal Dinamika Pendidikan* 11 (2), 153. DOI: <https://doi.org/10.33541/jdp.viii2.812>.

Suparyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Andi.

Suryani, I.R. & Hidayatulloh. (2023). Systematic Literature Review (SLR): Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *PERISAI: Jurnal Pendidikan dan Riset Ilmu Sains*, 2(3), 363-370. DOI: <https://doi.org/10.32672/perisai.v2i3.154>

Sutiawan, Sony, & Fauzan, A. (2021). Pengembangan Sumber Daya Manusia di Sekolah Alam Lampung. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* 11(1): 39-49. DOI: <http://103.88.229.8/index.php/idaroh/article/view/8806>

Siagian, S. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia.*, Jakarta: Bumi Aksara.

Sukmadinata, N.S. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan.* Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

Usman, M.U. (2010). *Menjadi Guru Profesional.* Bandung: Rosda Karya.

Wulandari & Asri, N.K.A (2024) Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja dan Pemberdayaan SDM terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Masterdata Bali Denpasar. *Other Thesis, Universitas Mahasaraswati Denpasar.*