



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkannya atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon  
Hak Cipta Diilindungi Undang-Undang

**EFEKTIVITAS MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
DALAM MENINGKATKAN KEMAMPUAN PROFESIONALITAS  
DAN KINERJA GURU DI MAN RAJAGALUH KABUPATEN MAJALENGKA**

**TESIS**

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Magister Pendidikan Islam  
Pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**



Oleh:

**WAWAT ROHMAWATI  
NIM. 505810067**

**PROGRAM PASCASARJANA  
IAIN SYEKH NURJATI CIREBON  
2011**



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkannya atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**EFEKTIVITAS MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
DALAM MENINGKATKAN KEMAMPUAN PROFESIONALITAS  
DAN KINERJA GURU DI MAN RAJAGALUH KABUPATEN MAJALENGKA**

**TESIS**

Diajukan Oleh :

**WAWAT ROHMAWATI  
NIM : 505810067**

Telah disetujui pada tanggal 05 Pebruari 2011

Pembimbing I,

Pembimbing II,

**Prof. Dr. H. Abdullah Ali, MA**

**Dr. H. Ahmad Asmuni, MA**

**PROGRAM PASCASARJANA  
IAIN SYEKH NURJATI CIREBON  
2011**



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang  
© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon

## PERNYATAAN KEASLIAN

**Bismillahirrahmanirrahim,**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **Wawat Rohmawati**  
Tempat, tanggal lahir : Majalengka, 19 September 1968  
NIM : 505810067  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa TESIS ini secara keseluruhan adalah ASLI hasil penelitian saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya, dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Pernyataan ini dibuat dengan sejujurnya dan dengan penuh kesungguhan hati, disertai kesiapan untuk menanggung segala resiko yang mungkin diberikan, sesuai dengan peraturan yang berlaku apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan, atau ada klaim terhadap keaslian karya saya ini.

Cirebon, 05 Pebruari 2011  
Yang menyatakan,

**Wawat Rohmawati**  
NIM: 505810067



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkannya atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Hak Cipta Diliindungi Undang-Undang  
© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon

**Prof. Dr. H. Abdullah Ali, MA**  
**Program Pascasarjana**  
**Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon**

#### NOTA DINAS

Lamp : 5 eksemplar  
Hal : Penyerahan Tesis

Kepada Yth.

Direktur Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon

di -

CIREBON

**Assalamu`alaikum Wr. Wb.**

Setelah membaca, meneliti dan merevisi seperlunya, kami berpendapat bahwa Tesis saudara **Wawat Rohmawati** NIM: 505810067 berjudul: *Efektivitas Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kemampuan Profesionalitas dan kinerja Guru di MAN Rajagaluh Kabupaten Majalengka* telah dapat diujikan.

Bersama ini Kami kirimkan naskahnya untuk segera dapat diujikan dalam sidang ujian Tesis Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Atas perhatian Saudara, saya sampaikan terima kasih.

**Wassalamu'alaikum Wr. Wb.**

Cirebon, 05 Pebruari 2011

Pembimbing I,

**Prof. Dr. H. Abdullah Ali, MA**



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkannya atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Hak Cipta Diliindungi Undang-Undang  
© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon

**Dr. H. Ahmad Asmuni, MA**  
**Program Pascasarjana**  
**Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon**

#### **NOTA DINAS**

Lamp : 5 eksemplar  
Hal : Penyerahan Tesis

Kepada Yth.

Direktur Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon  
di -

CIREBON

**Assalamu`alaikum Wr. Wb.**

Setelah membaca, meneliti dan merevisi seperlunya, kami berpendapat bahwa Tesis saudara **Wawat Rohmawati** NIM: 505810067 berjudul: *Efektivitas Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kemampuan Profesionalitas dan Kinerja Guru di MAN Rajagaluh Kabupaten Majalengka* telah dapat diujikan.

Bersama ini Kami kirimkan naskahnya untuk segera dapat diujikan dalam sidang ujian Tesis Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Atas perhatian Saudara, saya sampaikan terima kasih.

**Wassalamu'alaikum Wr. Wb.**

Cirebon, 05 Pebruari 2011

Pembimbing II,

**Dr. H. Ahmad Asmuni, MA**



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengemukakan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT. atas limpahan taufik dan hidayah-Nya, sehingga Tesis ini dapat diselesaikan penulis, sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (MPd.I) pada Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Dalam menyusun Tesis ini, penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu proses penelitian Tesis ini hingga terwujud. Secara khusus ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada :

1. Prof. Dr. H. Maksum Mukhtar, MA. Rektor IAIN Syekh Nurjati Cirebon beserta para Pembantu Rektor dan segenap staf.
2. Prof. Dr. H. Adang Djumhur S. M.Ag. Direktur Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon beserta para Asisten Direktur dan segenap staf.
3. Prof. Dr. H. Abdullah Ali, MA dan Dr. H. Ahmad Asmuni, MA. Pembimbing I dan II yang telah memberikan bimbingan dan arahan yang sangat berharga bagi penyempurnaan Tesis ini.
4. Drs. Makmun, M.pd. Kepala MAN Rajagaluh kabupaten Majalengka beserta para guru dan staf di lingkungan MAN Rajagaluh Kabupaten Majalengka yang telah banyak membantu pada penyelesaian tesis ini.
5. Suami tercinta dan putra-putraku yang selalu memberikan pencerahan setiap waktu.



Akhirnya penulis berharap dan berdo'a Semoga atas kebaikan bapak/ibu/sdr dicatat sebagai amal baik dan mendapat imbalan pahala yang berlimpah dari Allah SWT. Semoga Tesis ini bermanfaat bagi kita semua. Amiin.

Cirebon, 05 Pebruari 2011

Penulis,

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon

Hak Cipta Diliindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengemukakan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

## DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN	iii
NOTA DINAS	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus Penelitian .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Kegunaan Hasil Penelitian .....	8
E. Kerangka Pemikiran .....	9
F. Penelitian yang Relevan .....	13
<b>BAB II FUNGSI MANAJEMEN DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA</b>	
A. Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia ( MSDM ) .....	17
B. Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	19
C. Profesionalitas dan Kinerja Guru.....	43
D. Pengembangan kemampuan profesionalitas dan Kinerja guru .....	99



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengemukakan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Lokasi penelitian .....	112
B. Pendekatan dan Metode Penelitian .....	112
C. Sumber Data .....	114
D. Teknik Pengumpulan Data .....	115
E. Analisis Data Penelitian .....	119

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia yang Diterapkan Oleh Kepala Sekolah .....	123
B. Respon Guru Terhadap Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia yang Diterapkan Oleh Kepala sekolah .....	142
C. Kemampuan Profesionalitas dan Kinerja Guru Setelah Diterapkannya Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Oleh Kepala Sekolah .....	144

### **BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

A. Kesimpulan .....	167
B. Rekomendasi .....	168

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**

### **RIWAYAT HIDUP**



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**EFEKTIVITAS MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
DALAM MENINGKATKAN KEMAMPUAN PROFESIONALITAS  
DAN KINERJA GURU DI MAN RAJAGALUH KABUPATEN MAJALENGKA**

Disusun oleh ;

**WAWAT ROHMAWATI  
NIM : 505810067**

Telah diujikan dan telah diperbaiki sesuai dengan catatan Dewan Penguji Tesis  
pada Ujian Tesis Tertutup

Cirebon, 12 Pebruari 2011

Dewan Penguji :

Ketua / Anggota

Sekretaris / Anggota

**Prof. Dr. H. Adang Djumhur S, M.Ag.**

**Prof. Dr. H. Abdullah Ali, MA.**

Pembimbing I / Penguji

Pembimbing II / Penguji

**Prof. Dr. H. Abdullah Ali, MA.**

**Dr. H. Ahmad Asmuni, MA.**

Penguji

**Prof. Dr. H. Cecep Sumarna, M.Ag.**

Direktur

**Prof. Dr. H. Adang Djumhur S, M.Ag.**  
NIP. 19590321 198303 1 002



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkannya atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Hak Cipta Diilindungi Undang-Undang  
© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon

**EFEKTIVITAS MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
DALAM MENINGKATKAN KEMAMPUAN PROFESIONALITAS  
DAN KINERJA GURU DI MAN RAJAGALUH KABUPATEN MAJALENGKA**

Disusun oleh ;

**WAWAT ROHMAWATI**  
**NIM : 505810067**

Telah disetujui pada tanggal 12 Pebruari 2011  
Dan dinyatakan memenuhi syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I)

Cirebon, 12 Pebruari 2011

Dewan Penguji :

Ketua / Anggota

Sekretaris / Anggota

**Prof. Dr. H. Adang Djumhur S, M.Ag.**

**Prof. Dr. H. Abdullah Ali, MA.**

Pembimbing I / Penguji

Pembimbing II / Penguji

**Prof. Dr. H. Abdullah Ali, MA.**

**Dr. H. Ahmad Asmuni, MA.**

Penguji

**Prof. Dr. H. Cecep Sumarna, M.Ag.**

Direktur

**Prof. Dr. H. Adang Djumhur S, M.Ag.**  
NIP. 19590321 198303 1 002



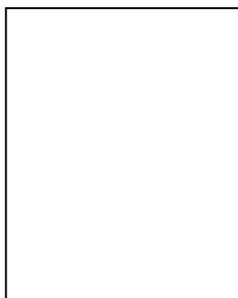
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkannya atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

## RIWAYAT HIDUP

**Bismillahirrahmanirrahim,**

**Assalamu'alaikum Wr. Wb.**

**Wawat Rohmawati** lahir di Majalengka, 19 September 1968 sebagai putra ketiga dari lima bersaudara dari seorang Ibu yang bernama Hj. Rochmijah dan seorang Ayah bernama Drs. H. Hisabuddin, menikah dengan *Drs. H. Sutisno MPd.I* pada tanggal 09 Oktober 1993 dan alhamdulillah dikaruniai tiga orang putra bernama *Erina Qurrotul A'eni* (17 tahun), *Muh. Iqbal Faisal Zein* (12 Tahun) dan *Muh. Haikal ilham Zein* (7 Tahun).



**Penulis Mengawali pendidikan pada ;**

1. SDN Rajagaluh lulus tahun 1980
2. SMP Negeri Rajagaluh lulus tahun 1983
3. SMA Negeri Rajagaluh lulus tahun 1986
4. Strata Satu pada IAIN Sunan Gunung Djati Cirebon lulus tahun 1991, Fakultas Tarbiyah Jurusan PAI
5. Strata Satu pada IAIN Sunan Gunung Djati Bandung lulus tahun 2002, Fakultas Tarbiyah Jurusan Fisika
6. Strata Dua pada Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon dengan Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam.

**Selanjutnya Karir Penulis sebagai berikut :**

1. Staf Seksi Pergurais pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Majalengka pada tahun 1987-1994
2. Guru pada MAN Rajagaluh Kabupaten Majalengka tahun 1995 sampai sekarang

**Wassalamu'alaikum Wr. Wb.**

*Majalengka, 05 Februari 2011*



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang  
© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon

## SURAT KETERANGAN

Nomor : MA.10.01/PP.006/ 049 / 2011

Yang bertanda tangan di bawah ini kepala Madrasah Aliyah Negeri Rajagaluh Kabupaten Majalengka menerangkan bahwa :

Nama : **WAWAT ROHMAWATI**  
Tempat/Tanggal Lahir : Majalengka, 19 September 1968  
NIM : 505810067  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam  
Alamat : Blok Kliwon RT 03 RW 05 Desa /Kec.Rajagaluh  
Kabupaten Majalengka

Telah melaksanakan penelitian dalam rangka penyusunan tesis berjudul :  
**EFEKTIVITAS MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
DALAM MENINGKATKAN KEMAMPUAN PROFESIONALITAS DAN  
KINERJA GURU DI MAN RAJAGALUH KABUPATEN MAJALENGKA.**

Penelitian dilaksanakan di MAN Rajagaluh Kabupaten majalengka dari tanggal 2 Nopember 2010 sampai dengan 2 Pebruari 2011.

Demikian surat keterangan ini dibuat, untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Rajagaluh, 02 Pebruari 2011

Kepala MAN Rajagaluh

**Drs. MAKMUN, M.Pd**

NIP.196004191989031001



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon

Hak Cipta Diliindungi Undang-Undang



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan AIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkannya atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan AIN Syekh Nurjati Cirebon.

## ABSTRAK

### **Wawat Rohmawati** *Efektivitas Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kemampuan Profesionalitas dan Kinerja Guru di MAN Rajagaluh Kabupaten Majalengka*

Para guru harus menghadapi perubahan dunia pendidikan yang pesat. Mereka harus mempunyai kemampuan profesional dan kinerja yang baik sehingga peka dan tanggap terhadap perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus berkembang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman. Dalam menghadapi perubahan lingkungannya, manajemen SDM yang paling berperan adalah pengembangan SDM.

Masalah penelitian dirumuskan: 1) Bagaimana manajemen pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan profesionalitas dan kinerja guru di MAN Rajagaluh Kabupaten Majalengka. 2) Bagaimana respon guru terhadap manajemen pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan oleh kepala sekolah di MAN Rajagaluh Kabupaten Majalengka. 3) Bagaimana kemampuan profesionalitas dan kinerja guru setelah diterapkannya manajemen pengembangan sumber daya manusia oleh kepala sekolah di MAN Rajagaluh Kabupaten Majalengka ?

Penelitian ini bertujuan untuk : 1) Menggambarkan manajemen pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan profesionalitas dan kinerja guru di MAN Rajagaluh Kabupaten Majalengka. 2) Menjelaskan respon guru terhadap manajemen pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan oleh kepala sekolah di MAN Rajagaluh Kabupaten Majalengka. 3) membuktikan efektif dan tidaknya kemampuan profesionalitas dan kinerja guru setelah diterapkannya manajemen pengembangan sumber daya manusia oleh kepala sekolah di MAN Rajagaluh Kabupaten Majalengka.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif analitik dengan pendekatan kualitatif. Proses penelitian berlangsung dalam latar belakang alamiah, dimana peneliti merupakan sebagian instrumen utamanya, dan analisis data dilakukan dengan induktif kualitatif. Penggunaan metode dan pendekatan ini berangkat dari tujuan pokok penelitian yaitu mendeskripsikan dan menganalisis efektivitas manajemen pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kemampuan profesionalitas dan kinerja guru di MAN Rajagaluh Kabupaten Majalengka.

Kesimpulan penelitian ini adalah : Kemampuan profesionalitas guru setelah diterapkannya manajemen pengembangan sumber daya manusia oleh kepala sekolah di MAN Rajagaluh Kabupaten Majalengka bervariasi, 51 % berkategori kurang mampu. Hal ini berdampak pada kurang maksimalnya kinerja guru tersebut, Ini menunjukkan manajemen pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan oleh kepala sekolah belum efektif secara maksimal.



## ABSTRACT

**Wawat Rohmawati** Effectiveness of Management of Human Resources Development in Developing Ability Teacher Professionalism and Performance in MAN Rajagaluh Majalengka

The teachers have to deal with the rapidly changing educational world. They must have the professional ability and good performance so that sensitive and responsive to changes in science and technology that continue to grow in accordance with community needs and demands of the times. In the face of environmental change, human resource management is most responsible for human resources development.

Formulated research problems: 1) How the management of human resources development adopted by the principal in improving the professionalism and performance capabilities of teachers in MAN Rajagaluh Majalengka. 2) How do teachers respond to the management of human resources development adopted by the school principal in MAN Rajagaluh Majalengka. 3) How professional capability and performance management of teachers after the implementation of human resource development by the school principal in District Rajagaluh Majalengka MAN?

This study aims to: 1) Describe the management of human resources development adopted by the principal in improving the professionalism and performance capabilities of teachers in MAN Rajagaluh Majalengka. 2) Describe the response of teachers to the management of human resources development adopted by the school principal in MAN Rajagaluh Majalengka. 3) Prove effective and the least stability of professional capability and performance management of teachers after the implementation of human resource development by the school principal in MAN Rajagaluh Majalengka District.

This research was conducted using descriptive analytical method with a qualitative approach. The research process took place in the natural background, where researchers are a part of the main instrument, and data analysis is done by inductive qualitative. Use of the method and approach departs from the main purpose of this study was to describe and analyze the effectiveness of the management of human resource development in improving the professionalism and performance capabilities of teachers in MAN Rajagaluh Majalengka.

The conclusion of this research are: The ability of teachers' professionalism and databases must address satisfying after the implementation of human resource development management by the school principal in MAN Rajagaluh Majalengka still vary from start capable (30%), kuarangable (50%) and unable (20%). This means the management of human resources development adopted by the school principal in MAN Rajagaluh Majalengka yet maximally effective.



## ABSTRACT

**Wawat Rohmawati** Effectiveness of Management of Human Resources Development in Developing Ability Teacher Professionalism and Performance in MAN Rajagaluh Majalengka

The teachers have to deal with the rapidly changing educational world. They must have the professional ability and good performance so that sensitive and responsive to changes in science and technology that continue to grow in accordance with community needs and demands of the times. In the face of environmental change, human resource management is most responsible for human resources development.

Formulated research problems: 1) How the management of human resources development adopted by the principal in improving the professionalism and performance capabilities of teachers in MAN Rajagaluh Majalengka. 2) How do teachers respond to the management of human resources development adopted by the school principal in MAN Rajagaluh Majalengka. 3) How professional capability and performance management of teachers after the implementation of human resource development by the school principal in District Rajagaluh Majalengka MAN?

This study aims to: 1) Describe the management of human resources development adopted by the principal in improving the professionalism and performance capabilities of teachers in MAN Rajagaluh Majalengka. 2) Describe the response of teachers to the management of human resources development adopted by the school principal in MAN Rajagaluh Majalengka. 3) Prove effective and the least stability of professional capability and performance management of teachers after the implementation of human resource development by the school principal in MAN Rajagaluh Majalengka District.

This research was conducted using descriptive analytical method with a qualitative approach. The research process took place in the natural background, where researchers are a part of the main instrument, and data analysis is done by inductive qualitative. Use of the method and approach departs from the main purpose of this study was to describe and analyze the effectiveness of the management of human resource development in improving the professionalism and performance capabilities of teachers in MAN Rajagaluh Majalengka.

The conclusion of this research are: The ability of teachers' professionalism and databases must address satisfying after the implementation of human resource development management by the school principal in MAN Rajagaluh Majalengka still vary from start capable (30%), kuarangable (50%) and unable (20%). This means the management of human resources development adopted by the school principal in MAN Rajagaluh Majalengka yet maximally effective.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan AIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengemukakan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan AIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon  
Hak Cipta Diliindungi Undang-Undang

## ABSTRACT

**Wawat Rohmawati** Effectiveness of Management of Human Resources Development in Developing Ability Teacher Professionalism and Performance in MAN Rajagaluh Majalengka

The teachers have to deal with the rapidly changing educational world. They must have the professional ability and good performance so that sensitive and responsive to changes in science and technology that continue to grow in accordance with community needs and demands of the times. In the face of environmental change, human resource management is most responsible for human resources development.

Formulated research problems: 1) How the management of human resources development adopted by the principal in improving the professionalism and performance capabilities of teachers in MAN Rajagaluh Majalengka. 2) How do teachers respond to the management



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkannya atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

of human resources development adopted by the school principal in MAN Rajagaluh Majalengka. 3) How professionalitas capability and performance management of teachers after the implementation of human resource development by the school principal in District Rajagaluh Majalngka MAN? This study aims to: 1) Describe the management of human resources development adopted by the principal in improving the professionalism and performance capabilities of teachers in MAN Rajagaluh Majalengka. 2) Describe the response of teachers to the management of human resources development adopted by the school principal in MAN Rajagaluh Majalengka. 3) Prove effective and the least stability of professionalitas and performance management of teachers after the implementation of human resource development by the school principal in MAN Rajagaluh Majalngka District. This research was conducted using descriptive analytical method with a qualitative approach. The research process took place in the natural background, where researchers are a part of the main instrument, and data analysis is done by inductive qualitative. Use of the method and approach departs from the main purpose of this study to describe and analyze the effectiveness of the management of human resource development in improving the professionalism and performance capabilities of teachers in MAN Rajagaluh Majalengka. The conclusion of this research are: The ability of teachers' professionalism and databases must address satisfying after the implementation of human resource development management by the school principal in MAN Rajagaluh Majalengka still vary from start capable (30%), kuarang able (50%) and unable (20%). This means the management of human resources development adopted by the school principal in MAN Rajagaluh Majalengka yet maximally effective.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkannya atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

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

Manusia selalu berperan dominan dalam setiap organisasi, karena mereka adalah perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Siagian (2003 : 181) berpendapat bahwa, SDM merupakan sumber daya terpenting yang dimiliki suatu organisasi, salah satu implikasinya adalah bahwa investasi terpenting yang mungkin dilakukan oleh suatu organisasi adalah dibidang SDM. Unsur *men* (manusia) dalam perkembangan organisasi dari waktu ke waktu di berbagai negara memunculkan kesepakatan bahwa SDM merupakan aspek yang sangat penting. Karena kontribusi SDM dinilai sangat signifikan dalam pencapaian tujuan organisasi. Kepentingan unsur manusia dalam organisasi

bukanlah sekedar mengungguli unsur-unsur lainnya seperti materi, uang, dan sejumlah unsur yang ada, akan tetapi unsur ini telah disebut sebagai potensi yang memiliki nilai ekonomis yang relatif lama.

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

Guru sebagai salah satu bagian dari tenaga kependidikan, mempunyai alasan yang sangat fundamental untuk menghadapi tuntutan tugas saat ini maupun untuk menjawab tantangan masa depan. Oleh Danim (2002 : 15) disebutkan bahwa kebutuhan dan tuntunan masyarakat akan tenaga kependidikan, terutama guru amat terasa esensi dan urgensinya pada pendidikan formal untuk setiap jenis dan jenjang. Purwanto (2002 : 144) menyebutkan bahwa saat ini dan di masa depan, seorang guru tidak hanya bertanggung jawab untuk mengajar dan mendidik, tetapi juga harus memperhatikan kepentingan-kepentingan sekolah, ikut serta menyelesaikan berbagai persoalan yang dihadapi sekolah, yang kadang-kadang sifatnya sangat kompleks.

Pendapat serupa disampaikan Jalal dan Supriadi (2001 : 262), bahwa guru merupakan kunci dalam peningkatan mutu pendidikan dan mereka berada pada titik sentral dari setiap usaha reformasi pendidikan yang diarahkan pada



perubahan-perubahan kualitatif. Setiap usaha peningkatan mutu pendidikan seperti perbaruan kurikulum, pengembangan metode-metode mengajar, penyediaan sarana dan prasarana hanya akan berarti apabila melibatkan guru. Guru harus peka dan tanggap terhadap perubahan-perubahan, pembaharuan serta ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus berkembang sejalan dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan perkembangan jaman. Perubahan dunia pendidikan yang pesat harus dihadapi oleh guru dan harus dinamis dalam menghadapinya.

Danim (2002 : 38) menyebutkan pengembangan dilingkungan pendidikan merujuk kepada peluang-peluang belajar yang sengaja didesain untuk membantu pertumbuhan profesional tenaga kependidikan, dan lebih spesifik untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan diri, profesional, dan sosial. Alasan esensial lain diperlukannya pengembangan tenaga kependidikan adalah karakteristik tugas yang terus berkembang seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta reformasi internal pendidikan itu sendiri.

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



meningkatkan persepsi mereka bahwa organisasi adalah tempat yang baik untuk bekerja.

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

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

Agar pengembangan betul-betul sesuai dengan apa yang diharapkan menurut Mangkunegara (2003 : 111), ada beberapa prinsip dasar yang harus diperhatikan yaitu : prinsip relevansi, prinsip efektivitas, prinsip efisiensi, dan prinsip kesinambungan. Prinsip efektivitas prinsip yang paling berhubungan dengan target yang telah direncanakan. Prinsip ini juga berkaitan erat dengan prinsip efisiensi. Tetapi prinsip efisiensi lebih mengarah pada biaya. Efisiensi waktu, tenaga, peralatan, dan sebagainya akan menghasilkan efisiensi biaya. Untuk efektif maka organisasi harus dapat mencapai tujuan dengan cara yang



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

paling efisien dalam penggunaan sumber daya. Efektivitas berarti keberhasilan, apabila hal tersebut berhubungan dengan suatu usaha atau tindakan untuk mencapai hasil yang menjadi target.

Seiring dengan permasalahan yang dihadapi oleh guru, meningkat pula harapan masyarakat terhadap guru. Pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kemampuan profesionalitas dan kinerja guru merupakan keharusan mutlak. Soetjipto dan Kosasi (2004 : 540) menuliskan bahwa untuk meningkatkan mutu baik mutu profesional maupun mutu layanan guru harus meningkatkan sikap profesionalnya. Guru yang sudah berpengalaman pun selalu memerlukan peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap, karena selalu ada yang lebih baik untuk meningkatkan kinerjanya.

Pemahaman, pendalaman, dan penggalian kondisi kontekstual mengenai kemampuan profesionalitas dan kinerja guru merupakan langkah awal bagi kepala sekolah dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia/guru yang dipimpinya. Kemampuan profesionalitas dan kinerja tersebut akan dapat dijalankan, apabila guru tersebut memelihara dan menjaganya serta adanya pembinaan yang baik dari pihak yang berwenang.

Guru sebagai sumber daya manusia yang akan melaksanakan berbagai kegiatan demi tercapainya tujuan pembelajaran yang telah dirumuskan, harus memiliki kemampuan profesional, yakni kemampuan guru untuk : menguasai bahan ajar, menguasai keterampilan mengajar dan cara mendidik siswa, serta bersikap sesuai profesinya terhadap siswa, sehingga dia dapat meningkatkan



kinerjanya dan memainkan fungsinya sebagai pembimbing, pembaharu, model atau contoh, penyelidik, konselor, dan sebagainya.

Sementara itu fenomena yang nampak di lapangan kemampuan profesionalitas guru MAN Rajagaluh Kabupaten Majalengka ternyata masih rendah hal ini ditunjukkan dengan : (1) Guru sering memberikan tugas menulis dalam proses belajar mengajar; (2) Guru selalu menggunakan satu metode saja dalam Proses belajar mengajar, yakni metode ceramah; (3) kemampuan guru dalam pembuatan perencanaan pengajaran, secara bukti fisik (administrative) sudah dapat dipertanggungjawabkan akan tetapi secara fungsional belum terlihat.

Berdasarkan fenomena di atas, guru kurang bisa melaksanakan tugasnya secara maksimal sesuai dengan tuntutan profesinya, sehingga terkesan kinerja guru juga kurang maksimal, padahal kepala sekolah telah berupaya untuk melaksanakan program pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kemampuan profesionalitas dan kinerja guru yang di pimpinnya, namun yang menjadi permasalahan upaya kepala sekolah dalam melaksanakan program pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kemampuan profesionalitas dan kinerja guru masih dipertanyakan.

Sejauhmana efektivitas manajemen pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan oleh kepala sekolah dapat meningkatkan kemampuan profesionalitas dan kinerja guru di MAN Rajagaluh Kabupaten Majalengka ?



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan AIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkannya atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan AIN Syekh Nurjati Cirebon.

## B. Rumusan Masalah

Secara terfokus, penelitian akan diarahkan untuk mencari jawaban atas pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan profesionalitas dan kinerja guru di MAN Rajagaluh Kabupaten Majalengka?
2. Bagaimana respon guru terhadap manajemen pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan oleh kepala sekolah di MAN Rajagaluh Kabupaten Majalengka ?
3. Bagaimana kemampuan profesionalitas dan kinerja guru setelah diterapkannya manajemen pengembangan sumber daya manusia oleh kepala sekolah di MAN Rajagaluh Kabupaten Majalengka ?

## C. Tujuan Penelitian

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

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk :

1. Menggambarkan manajemen pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan profesionalitas dan kinerja guru di MAN Rajagaluh Kabupaten Majalengka.



2. Menjelaskan respon guru terhadap manajemen pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan oleh kepala sekolah di MAN Rajagaluh Kabupaten Majalengka
3. Membuktikan efektif dan tidaknya kemampuan profesionalitas dan kinerja guru setelah diterapkannya manajemen pengembangan sumber daya manusia oleh kepala sekolah di MAN Rajagaluh Kabupaten Majalengka

#### D. Kegunaan Hasil Penelitian

Manfaat yang ingin diberikan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat secara teoritis
  - a. Bagi peneliti, sebagai sumbangan informasi mengenai manajemen pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kemampuan profesionalitas dan kinerja guru, untuk referensi dalam penelitian selanjutnya.
  - b. Bagi lembaga pendidikan Islam/madrasah, sebagai dasar untuk membuat kebijakan program pengembangan guru (SDM).
2. Manfaat secara praktis
  - a. Bagi peneliti, untuk menerapkan teori pengembangan SDM.
  - b. Bagi lembaga pendidikan islam/madrasah, sebagai bahan masukan untuk evaluasi dan memperbaiki program pengembangan guru (SDM) yang telah dilakukan.



## E. Kerangka Pemikiran

Pada penelitian ini diawali dengan memahami dulu berbagai aspek yang menyangkut tentang:

### 1. Manajemen Sumber Daya Manusia ( MSDM )

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan ( 2003 : 10 ) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi. Sedangkan menurut Mangkuprawira ( 2003 : 15 ) manajemen sumber daya manusia merupakan pengaturan atau penataan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi yang mengacu pada fungsi-fungsi manajemen, dimana fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia itu terdiri dari perencanaan, perekrutan dan seleksi, penempatan, pelatihan dan pengembangan, penilaian dan kompensasi serta pemeliharaan SDM dan hubungan kerja. Dari fungsi-fungsi tersebut pengembangan sumber daya manusia merupakan fungsi yang menonjol dan prioritas bagi seluruh organisasi.

Pengembangan menurut istilah bahasa berhubungan dengan proses atau cara mengembangkan. Menurut Mangkunegara ( 2003 : 50 ), pengembangan SDM adalah proses terencana yang diselenggarakan untuk mencapai penguasaan keterampilan, pengetahuan, dan sikap anggota organisasi. Sedangkan menurut Hasibuan ( 2003 : 69 ), pengembangan SDM adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. SDM di sini adalah guru jadi pengembangan kemampuan profesional guru adalah proses atau usaha



terencana untuk meningkatkan kemampuan teknis atau keterampilan ,teoritis atau pengetahuan, dan sikap atau moral dalam mengajar dan mendidik siswa melalui pendidikan dan pelatihan.

Pengembangan SDM mempunyai tujuan dan manfaat yang sangat berarti bagi individu maupun organisasi diantaranya untuk membuang kinerja yang tidak efisien untuk masa kini atau untuk antisipasi yang merupakan penyebab pegawai bekerja kurang dari tingkat yang diharapkan.

Agar tujuan pengembangan dapat dicapai semaksimal mungkin maka perlu tahapan untuk mengaturnya. Menurut Schuler ( 1996 : 6 ) tiga tahapan utama dari beberapa program pengembangan adalah tahap assessment, implementasi, dan evaluasi. Sedangkan menurut Admodiwirio ( 2002 : 10 ) elemen penting dalam pengembangan SDM adalah penilaian terhadap kebutuhan kompetensi pegawai yang sedang berjalan ( ada pada perencanaan ), kegiatan untuk mengisi kebutuhan tersebut ( ada pada pelaksanaan), serta evaluasi untuk menentukan apakah maksud yang diinginkan telah tercapai merupakan evaluasi. Menurut Siagian ( 2003 : 185 ) tahapan dalam perencanaan pengembangan SDM meliputi : 1) penentuan kebutuhan, 2) penentuan tujuan dan sasaran, 3) penentuan prrogram pengembangan, 4)membuat rencana anggaran, 5) merancang prosedur pelaksanaan, 6) merancang kriteria keberhasilan. Sedangkan tahapan dalam pelaksanaan menurut Admodiwirio ( 2002 : 232 ) dibagi menjadi tiga langkah yaitu : 1) persiapan, 2) pelaksanaan, 3) pelaporan. Adapun dalam tahapan evaluasi pengembangan SDM menurut Mangkuprawira ( 2003 : 156 ) dilakukan melalui langkah-langkah yaitu :1) merumuskan kriteria, 2) pre-test, 3) post-test, 4) menilai



program, 5) menindak lanjuti program untuk dapat dilaksanakan pada kesempatan lain.

Ketiga tahapan utama yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi saling berkaitan. Perencanaan dilakukan berdasarkan evaluasi pelaksanaan sebelumnya. Pelaksanaan dilakukan berdasarkan rencana yang telah dibuat dan ditetapkan. Evaluasi sebagai feedback( umpan balik ) untuk menilai efektivitas perencanaan dan sebagai sumber informasi perencanaan sebelumnya.

## 2. Kemampuan Profesionalitas guru

Menurut Sanusi ( 1991 : 36 ) secara konseptual dan umum, aspek kemampuan profesionalitas guru mencakup penguasaan materi pelajaran (terdiri dari penguasaan bahan ajar, dan konsep-konsep dasar keilmuan dari bahan ajar), penguasaan dan penghayatan atas landasan dan wawasan kependidikan dan keguruan, serta penguasaan proses-proses kependidikan, keguruan, dan pembelajaran siswa. Sedangkan menurut Danim ( 2002 : 30 ) dikatakan bahwa kemampuan profesional guru dapat dilihat dari dua perspektif : pertama, tingkat pendidikan minimal dari latar belakang pendidikan untuk jenjang sekolah tempatnya menjadi guru; kedua, penguasaan guru terhadap materi bahan ajar, pengelolaan proses pembelajaran, pengelolaan siswa, tugas-tugas bimbingan, dan lainnya.

Samana ( 1994 : 123 ) dalam bukunya yang berjudul profesionalisme guru mengemukakan kemampuan profesional yang harus dimiliki guru adalah sebagai berikut: (1) menguasai bahan ajar; (2) mengelola program belajar mengajar; (3) mengelola kelas; (4) menggunakan media/sumber belajar, (5) menguasai



landasan-landasan kependidikan; (6) mengelola interaksi belajar mengajar, (7) menilai prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran, (8) mengenal fungsi dan program pelayanan bimbingan dan penyuluhan, (9) mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, (10) memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran. Jadi kemampuan profesional guru adalah kemampuan guru untuk : menguasai pengetahuan (bahan ajar/materi), menguasai keterampilan mengajar dan cara mendidik siswa, menguasai keterampilan proses dan hasil dalam mengajar dan mendidik, serta bersikap sesuai profesinya terhadap siswa.

### 3. Efektivitas

Efektivitas adalah barometer untuk mengukur keberhasilan. Pendapat Mangkunegara ( 2003 : 112 ) tentang efektivitas yang berhubungan dengan pengembangan SDM bahwa efektivitas merupakan pencapaian sejumlah target yang telah direncanakan. Atau dapat dikatakan efektivitas adalah tingkat kesesuaian antara pencapaian hasil dengan tujuan yang direncanakan atau diharapkan. Jadi efektivitas pengembangan kemampuan profesional guru adalah tingkat kesesuaian antara pencapaian hasil (target) dengan tujuan yang direncanakan dari proses yang terencana untuk meningkatkan penguasaan pengetahuan, keterampilan mengajar dan cara mendidik siswa.

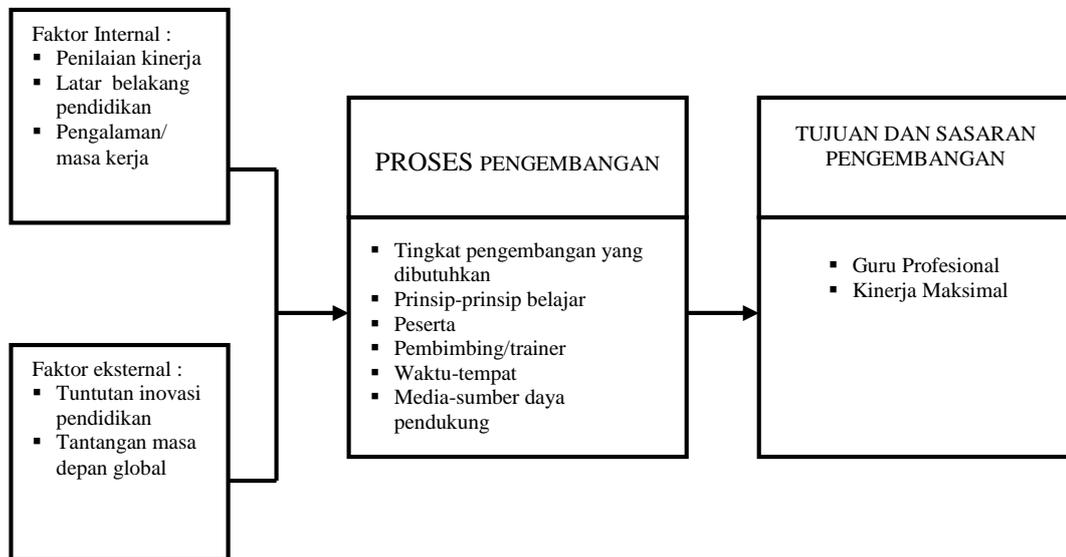
Berdasarkan latar belakang dan kajian yang disampaikan, dapat digambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut :





1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Bagan 1  
KERANGKA PEMIKIRAN  
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM  
MENINGKATKAN KEMAMPUAN PROFESIONALITAS  
DAN KINERJA GURU



#### F. Penelitian yang Relevan

1. Tesis oleh Hayati dengan judul "*Kontribusi Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Manajemen Diri Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Dalam Mengajar di Sekolah Dasar Se-Kecamatan Cobleng*" Tahun 2006. Teknik pengolahan data menggunakan analisis korelasi product moment. Hasil pengolahan analisis statistik menunjukkan temuan penelitian sebagai berikut : Kontribusi keterampilan manajerial kepala

Sekolah terhadap kinerja guru adalah sebesar 64%. Kontribusi motivasi guru melalui manajemen diri sendiri terhadap kinerja guru adalah sebesar 75%. Secara bersama-sama kontribusi keterampilan manajerial kepala sekolah dan motivasi guru melalui manajemen diri sendiri terhadap kinerja guru adalah sebesar 69.7%. Hasil penelitian ini memberikan beberapa implikasi sebagai berikut : Pertama, pengembangan mutu manajemen melalui optimalisasi peran kepemimpinan kepala Sekolah di Kecamatan Coblong memiliki peluang yang besar untuk dapat dilaksanakan, mengingat para kepala sekolah memiliki keterampilan manajerial kepala sekolah yang baik. Kedua, upaya mendorong peningkatan kinerja guru dalam mengajar pada sekolah dasar di Kecamatan Coblong juga memiliki peluang yang besar untuk dilaksanakan secara berkelanjutan, mengingat secara internal para guru memiliki motivasi yang baik untuk memajemen diri sendiri. Ketiga, upaya untuk meningkatkan mutu pembelajaran juga memiliki peluang yang besar untuk diwujudkan, mengingat para guru memiliki kinerja yang baik dalam mengajar dan juga didukung oleh keterampilan manajerial kepala sekolah yang baik pula. Keempat, adanya hubungan yang kuat antara keterampilan manajerial kepala sekolah dan motivasi dengan peningkatan kinerja guru dalam mengajar, dapat dimaknai bahwa ketiga variable tersebut memiliki hubungan fungsional.

2. Penelitian saudara Purnomowulan, dengan judul “ *Manajemen Sistem Pengembangan Dosen pada Akademi Maritim Cirebon* ” tahun 2002.



Fokus penelitiannya yaitu Bagaimana Akademi Maritim Cirebon melaksanakan manajemen sistem pengembangan dosen dalam rangka mengembangkan kemampuan profesional sebagai tenaga educatif. Hasil penelitian memberikan gambaran bahwa dalam rangka meningkatkan kualitas lembaga agar menjadi institui yang bertaraf internasional serta memenuhi standar pelatihan dan pendidikan di bidang kelautan, dilakukan upaya memberikan semangat dan dorongan pada seluruh dosen untuk meningkatkan kualifikasi dan kompetensinya melalui pendidikan lanjutan , pascasarjana, dan profesi kelautan.

3. Penelitian saudara Mulyana, dengan judul “ *Manajemen Sistem Pengelolaan Pengembangan Kemampuan Profesional Tenaga Dosen Akademi Keperawatan*”. Merupakan penelitian studi kasus pada akademi keperawatan Bhakti Kencana Bandung tahun 2001. Fokus penelitian yaitu untuk mengetahui bagaimana manajemen sistem pengelolaan pengembangan kemampuan profesional tenaga dosen AKPER Bhakti Kencana Bandung dari telaah hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa dalam manajemen sitem pengelolaaan pengembangan kemampuan profesional tenaga kependidikan visi, misi, tujuan, serta strategi manajemen perlu dilaksanakan dengan konsisten dan konsekuen.
4. Penelitian saudara Joko, dengan judul “ *Pengembangan Sumber Daya Manusia (Dosen ) pada STKIP* “ tahun 2000. Fokus utama penelitian berkenaan dengan pengembangan SDM Dosen , baik melalui pengembangan mandiri ataupun yang berkenaan dengan program pengembangan secara formal institusional yang terencana dalam kaitannya



## DAFTAR PUSTAKA

- Admodiwirio, Soebagio. (2002). *Manajemen Pelatihan*. Jakarta : Ardadizya Jaya.
- Buckley, Roger and Caple, Jim. (1990). *The Theory and Practice of Training*. London : Kogan Page.
- Bogdan, Robert, Biklen C, Alih bahasa oleh Munandir. (1994). *Riset Kualitatif Untuk Pendidikan, Kasus Pendidikan Guru*. Jakarta Dirjen Dikti PPLPTK
- Castetter, William B. (1996). *The Human Resource Function in Education Administration*. Sixth Edition. New Jersey : Prentice-Hall.
- Danim, Sudarwan. (2002). *Inovasi Pendidikan, dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung : Pustaka setia.
- Fattah, Nanang. (2000). *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- Gaffar Fakry. 1987. *Perencanaan Pendidikan Teori dan Metodologi*, Jakarta PPLPTKA Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Gomes, Faustino Cardozo. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : ANDI.
- Hasan, Ani H. (2003, 13 Juli). Pengembangan Profesionalisme Guru di abad Pengetahuan. Tersedia : <http://artikel.us/amhasan.html>. [17 April 2005].
- Hasibuan, malayu S.P.(2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Irianto, Jusuf. (2001). *Isu-Isu Strategis Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Surabaya: Insan Cendekia Jawa Timur.
- Jerves, Petter, 1983. *Standars and Competencies*, London. Kogan Page
- Lynton, Rolf P. dan Pareek, Udai. (1984). *Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Kerja*. Jakrta : Pustaka Binaman Pressindo.
- Makmun, Abin Syamsudin.(1996). *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.



- Mangkunegara, A.A. anwar Prabu. (2003). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung : Refika Aditama.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafri. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Maryati. (2000). *Manajemen Penegembangan Tenaga kependidikan dalm Meningkatkan Efektivitas Kerja di Pusdiklat PT KAI (Persero)*. Tesis pada Program Studi Administrasi Pendidikan Pascasarjana UPI Bandung : tidak diterbitkan.
- Mathis, Robert L. dan Jackson, John H. (2002). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Michael Amstronng. (1987). *Personnel Management Practice*. London: Kogan Page Limited.
- Moleong, Lexy J. (2002). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, H. (2002). *Manajemen Sistem Pengelolaan Pengembangan kemampuan Profeional Tenaga Dosen Akademi Keperawatan (Studi Kasus pada Akademi Keperawatan/AKPER Bhakti Kencana Bandung, tahun 2001-2002)*. Tesis pada Program Studi Administrasi Pendidikan Pascasarjana UPI Bandung : tidak diterbitkan.
- Muyasa, E. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Nadler, Leonard. (1983). *Designing Training Programs, The Critical Events Model*. Canada : Addison-Wesley Publishing Company.
- Nasution, S. (2003). *Metode Penelitian Natiralistik Kualitatif*. Bandung : Tarsito.
- Natawijaya, Rochman. (2002). *Bimbingan dan Penyuluhan di Sekolah*. Jakarta: Depdikbud.
- Prawirosentono, Suryadi. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia – Kebijakan Kinerja Karyawan (Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia)*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Purnomowulan, Hendrawati. (2002). *Manajemen Sistem Pengembangan Dosen pada Akademi Maritim Cirebon*. Tesis pada Program Studi Administrasi Pendidikan Pascasarjana UPI Bandung : tidak diterbitkan.



- Purwanto, Ngalm. (2002). *Admistrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Samana, A . (1994 ).*Profesionalisme Guru*, Jakarta: Depdikbud
- Sanusi, Achmad. (1991). *Studi Pengembangan Model Pendidikan Profesional Tenaga kependidikan*. Bandung : Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan.
- Syah, Muhibbin. 1995. *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*. Rosdakarya, Bandung.
- Syaodih S., Nana. 1999. *Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktek*, Rosda Karya, Bandung.
- Schular, Randall S. dan Jackson, Susan E. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad-21*. Edisi Keenam. Jakrta : Erlangga.
- Setyawan, Ignatius Roni. (2003). “ Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis : Repositioning Peran, Perilaku Plus Kompetensi serta Peran SDM Strategis”, dalam *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Amara Books.
- Siagian, Sondang P. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakrta ; Bumi Aksara.
- Sidi, Indra Djati. 2001. *Menuju Masyarakat Belajar; Menggagas Paradigma Baru Pendidikan*. Jakarta: PT. Logos Wacana Ilmu.
- Soetjipto, Budi W. (2003). “Manajemen Sumber Daya Manusia : Sebuah Tinjauan Komprehensif”, dalam *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Amara books.
- Soetjipto dan Kosasi, Raflis. (2000). *Profesi Keguruan*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Spencer & Spencer. (1993). *Competence at work Models Superior Performance*, John Willey & SMS, Inc, New York: A Division of Mac Miller Publising, Co., Inc.
- Surya, M. (2005). *Mencermati Kebijakan Pendidikan dalam Mewujudkan Kemandirian Guru*. Majasal Simposium Nasional Pendidikan tentang Rekonstruksi Profesi Guru dalam Kerangka Reformasi Pendidikan di Unmuh Malang.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengemukakan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

- Sutermeister, Robert A. (1976). *People and Productivity*, New York: Mc Graw-Hill Book Company.
- Sutisna, Oteng (1987), *Profesionalisasi Tenaga Kependidikan Kepala Sekolah*, Bandung, IKIP
- Syaefudin, Aas dan Kurniatun, Taufani C. (2003). “Pengelolaan Tenaga Kependidikan”, dalam *Pengantar Pengelolaan Pendidikan*. Bandung : Jurusan Administrasi Pendidikan, UPI.
- Tracey, William R. (1992). *Designing Training and Development System*. Third Edition. New York : Amacom, American Management Association.
- UU.RI.No. 14 Tahun(2004). Tentang *Guru dan Dosen*. Bandung; Citra Umbara.
- Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional*, Nomor 20, tahun 2003.
- Usman, Moh. Uzer. (2002). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Wills, Mike. (1993). *Managing The Training Process, Putting the basic into practice*. London : McGraw-Hill Book Company.

