

**MANAJEMEN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM DALAM  
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI ERA DISRUPSI  
(STUDI KASUS PADA SMA AI HIKMAH BOARDING SCHOOL BATU)**

**TESIS**

**Oleh**

**RADNASARI**

**NIM 18711014**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2021**

**MANAJEMEN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM DALAM  
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI ERA DISRUPSI  
(STUDI KASUS PADA SMA AI HIKMAH BOARDING SCHOOL BATU)**

**TESIS**

**Oleh**

**RADNASARI**

**NIM 18711014**

Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I.  
NIP. 19561231 198303 1 032

Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si.  
NIP. 19720212 200312 1 003



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2021**

**MANAJEMEN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM DALAM  
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI ERA DISRUPSI  
(STUDI KASUS PADA SMA AI HIKMAH BOARDING SCHOOL BATU)**

**TESIS**

Diajukan kepada  
Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim  
Malang untuk memenuhi salah satu persyaratan  
dalam menyelesaikan Program Magister  
Manajemen Pendidikan Islam

**Oleh**

**RADNASARI**

**NIM 18711014**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2021**

## PERSETUJUAN UJIAN TESIS

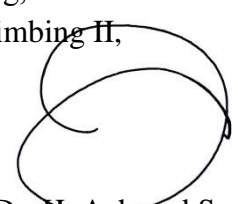
Tesis dengan Judul **Manajemen Lembaga Pendidikan Islam dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Era Disrupsi (Studi Kasus Pada SMA Al Hikmah Boarding School Batu)**

Ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji,

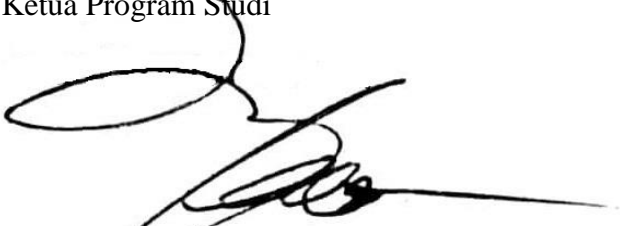
Malang, .....  
Pembimbing I

  
Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I.  
NIP. 19561231 198303 1 032

Malang, .....  
Pembimbing II,

  
Prof. Dr. H. Ahmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si.  
NIP. 19720212 200312 1 003

Malang, .....  
Mengetahui:  
Ketua Program Studi

  
Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak.  
NIP. 19690303 200003 1 002

## LEMBAR PENGESAHAN

Tesis dengan Judul **Manajemen Lembaga Pendidikan Islam dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Era Disrupsi (Studi Kasus Pada SMA Al Hikmah Boarding School Batu)**

Ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada hari Rabu 14 Juli 2021

Dewan Penguji,




Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd.  
NIP. 1980010012008011016

(Ketua Penguji)



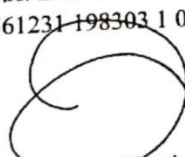
Prof. Dr. H. Imam Suprayogo  
NIP. 19510102 198003 1 002

(Penguji Utama)



Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I.  
NIP. 19561231 198303 1 032

(Anggota)

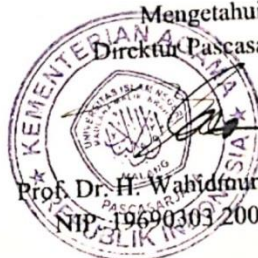


Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si.  
NIP. 19720212 200312 1 003

(Anggota)

Mengetahui,

Direktur Pascasarjana



Prof. Dr. H. Wahidfitri, M.Pd. Ak.  
NIP. 19690303 200003 1 002

## **SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS PENELITIAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Radnasari  
NIM : 18711014  
Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Tesis : Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Dalam Pengembangan  
Sumber Daya Manusia Di Era Disrupsi  
(Studi Kasus Pada SMA Al Hikmah Boarding School Batu)

Menyatakan Bahwa tesis ini benar benar karya saya sendiri, bukan plagiasi dari karya tulis orang lain baik sebagian atau keseluruhan. Pendapat atau temuan penelitian orang lain yang terdapat dalam tesis ini dikutip atau dirujuk sebagai kode etik Penulisan karya ilmiah. Apabila di kemudian hari ternyata dalam tesis ini terbukti ada unsur unsur plagiasi, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 1 Maret 2021

Hormat saya



Radnasari  
NIM 18711014

## MOTTO

... إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ<sup>1</sup> ...

*“..Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.”  
(Q.S. Ar-Rad : 11)*

---

<sup>1</sup> Al-qur'an Terjemahan Ustmani, 13:11

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

*Atas nama cinta dan kasih, kupersembahkan karya tulis Ilmiah keduaku secara khusus kepada keluargaku Ayahanda Lahawang, Ibunda Suryanti, serta kedua adik ku Muhammad Kasiran dan Siti Nur Fatimah dan keluarga besar yang selama ini telah mengiringi perjalanan pendidikanku dengan Doa yang setiap harinya dipanjatkan untuk kesuksesanku, dan banyak memberikan dukungan serta motivasi dalam hidupku. Atas Doa yang beliau panjatkan serta bantuan materi yang telah banyak diberikan untuk kelancaran thesis ini.*

*Saya ucapkan banyak syukur kepada yang terhormat Bapak Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I. selaku pembimbing I dan yang terhormat Bapak Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si. selaku pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu dalam kesibukannya untuk memberikan bimbingan, arahan, kritik dan saran dalam penyelesaian skripsi ini.*

*Tidak lupa saya ucapkan terimakasih pada saudara seperjuanganku teman Magister Manajemen Pendidikan Islam angkatan Tahun 2018 semester genap yang telah memberikan motivasi, dorongan, dan ide dalam menyusun thesis ini. Dan terimakasih terkhusus kepada Sahabat kos Muslimah, Rumah Bahasa Hola Indonesia dan kawan-kawan yang tidak bisa disebutkan namanya satu persatu yang telah memberi candaan dan hiburan yang berarti.*



## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur Alhamdulillah, peneliti ucapkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan Rahmat dan Karunianya kepada kita semua sehingga dapat menyusun dan menyelesaikan tesis dengan judul tanda “Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Era Disrupsi (Studi Kasus Pada SMA Al Hikmah Boarding School Batu)” guna memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar magister manajemen Pendidikan Islam (M.Pd).

Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi Besar Muhammad SAW yang telah menyampaikan Risalahnya, yang hingga saat ini kita gunakan sebagai pedoman hidup dan kita berharap semoga kelak di *yaumul qiyamah* kita diakui sebagai umat beliau serta mendapatkan pertolongannya (syafaat) Amin yarobbalalamin.

Penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang tak terhingga dengan ucapan *jazakumullah ahsanal jazza* khususnya kepada:

1. Bapak Lahawang dan Ibu Suryanti tercinta, semoga rahmat dan pertolongan Allah SWT selalu tercurahkan tiada henti kepada mereka berdua yang telah membesarkan, mendidik, mensupport, mendoakan penulis dengan penuh kesabaran, rasa cinta dan kasih sayang.
2. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Haris, M.Ag. selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, para Pembantu Rektor, kepala Bagian Civitas Akademik Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama peneliti menempuh studi.
3. Bapak Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.
4. Bapak Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak. Selaku ketua Program Studi dan Ibu Dr. Indah Aminatuz Zuhriyah, M.Pd. Selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MMPI) atas segala motivasi, koreksi dan kemudahan layanan selama studi.

5. Bapak Prof. Dr. H.Baharuddin, M.Pd.I selaku pembimbing I; Bapak Prof. Dr. Achmad Sani Supyanto, S.E., M.Si. selaku Pembimbing II, yang telah banyak memberikan koreksi, bimbingan serta arahan kepada peneliti dalam menyusun tesis ini hingga selesai.
6. Semua Dosen, staf serta karyawan Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu nama beliau namun tidak mengurangi rasa hormat dan ta'dhim penulis kepada beliau semua, terima kasih atas transfer ilmu serta pelayanan yang diberikan.
7. Semua Civitas SMA Al Hikmah Boarding School Batu khususnya Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu Bapak Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd., WaKa Kurikulum dan Humas Bapak Raingyusywaeko, M.Pd., Kanit TU Bapak Purnomo Hidayat, S.Kom., Kanit IT Bapak Fanji Hastomo, S.Kom. dan Tenaga pendidik Bapak Fibri Erwan Saputro, S.Pd., Gr. yang telah bersedia meluangkan waktu guna memberikan informasi dalam penelitian ini.

Akhirnya, peneliti berharap semoga Tesis ini berguna dalam menambah khazanah keilmuan penulis dan juga semoga bermanfaat untuk peneliti-peneliti yang nantinya digunakan sebagai rujukan dalam penyusunan Tesis yang lebih baik. Dan penulis berdo'a semoga amal shaleh yang mereka lakukan mendapat balasan dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa karya ini masih jauh dari kata sempurna, oleh sebab itu masukan, saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan.

Malang, 1 Maret 2021

Hormat saya

Radnasari  
NIM 18711014

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

### A. Ketentuan Umum

Penulisan transliterasi Arab-Latin yang terdapat pada tesis ini menggunakan pedoman transliterasi yang didasarkan pada Surat Keputusan Bersama (SKB) Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158 tahun 1987 dan Nomor 0543 b/U/1987 sebagai berikut:

### B. Konsonan

ا	=	Tidak dilambangkan	ض	=	C
ب	=	B	ط	=	t
ت	=	T	ظ	=	z
ث	=	ṡ	ع	=	'
ج	=	J	غ	=	G
ح	=	ḥ	ف	=	F
خ	=	Kh	ق	=	Q
د	=	D	ك	=	K
ذ	=	ẓ	ل	=	L
ر	=	R	م	=	M
ز	=	Z	ن	=	N
س	=	S	و	=	W
ش	=	Sy	ء	=	'
ص	=	ṡ	ي	=	Y

### C. Vokal, Panjang dan diftong

Vokal pendek		Vokal panjang		vokal diftong	
اَ	a	آ	Ä	أَيَّ	ay
اِ	I	إِي	Ï	أَوَّ	aw
اُ	u	أُو	Ü	أَبَّ	ba'

## DAFTAR ISI

Lembar Sampul.....	i
Lembar Judul .....	ii
Lembar Persetujuan .....	iv
Lembar Pengesahan.....	v
Lembar Pernyataan Originalitas Penelitian.....	vi
Motto .....	vii
Halaman Persembahan.....	viii
Kata Pengantar .....	ix
Pedoman Translit Arab Latin.....	xi
Daftar Isi .....	xii
Abstrak.....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian.....	10
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Manfaat Penelitian .....	11
E. Penelitian Terdahulu .....	12
F. Definisi Istilah.....	27
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA.....</b>	<b>31</b>
A. Manajemen Lembaga Pendidikan.....	31
1. Pengertian Manajemen Lembaga Pendidikan .....	31
2. Dimensi Manajemen Pendidikan .....	35
3. Fungsi Manajemen Pendidikan .....	36
4. Tujuan Lembaga Pendidikan Islam.....	40
B. Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	41
1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	41
2. Model Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	43

3. Tipologi Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	46
4. Strategi Pengembangan Profesionalitas guru.....	48
5. Implementasi Program Pelatihan .....	51
6. Mengevaluasi Pelatihan .....	59
C. Era Disrupsi .....	61
1. Pengertian Disrupsi .....	61
2. Era Disrupsi dalam Pendidikan.....	62
3. Enam Perangkat Dalam Shifting.....	65
4. Strategi Menghadapi Era Disrupsi .....	68
D. Kerangka Pemikiran .....	71
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>72</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	72
B. Latar Penelitian .....	73
C. Data dan Sumber Data Penelitian .....	74
D. Pengumpulan Data.....	75
E. Analisis Data.....	78
F. Keabsahan Data .....	80
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>81</b>
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	81
B. Respon LPI dalam Pengembangan SDM di Era Disrupsi .....	86
C. Transformasi SDM Setelah Mengikuti Pengembangan.....	98
D. Tantangan dan Peluang dalam Pengembangan SDM.....	102
<b>BAB V PEMBAHASAN.....</b>	<b>109</b>
A. Respon LPI dalam Pengembangan SDM di Era Disrupsi .....	109
1. Perencanaan LPI dalam Pengembangan SDM.....	110
2. Pengorganisasian LPI dalam Pengembangan SDM.....	111
3. Koordinasi LPI dalam Pengembangan SDM .....	113
4. Pengawasan LPI dalam Pengembangan SDM .....	113

B. Transformasi SDM Setelah Mengikuti Pengembangan.....	114
1. Mindset.....	115
2. Motivasi .....	116
3. Pengetahuan dan Keterampilan.....	117
C. Tantangan dan Peluang dalam Pengembangan SDM.....	119
1. Rate Of Change .....	120
2. Komitmen SDM.....	121
3. Kepemimpinan .....	122
4. Sarana Prasarana .....	123
5. Success and Competency Trap.....	124
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>126</b>
A. Kesimpulan .....	126
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>129</b>

## ABSTRAK

Radnasari, 2021. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Dalam Pengembangan Sumber Dalam Manusia di Era Disrupsi (Studi Kasus Pada SMA Al Hikmah Boarding School Batu)*. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing: (I) Prof. Dr. H.Baharuddin, M.Pd.I (II) Prof. Dr. Achmad Sani Supyanto, S.E., M.Si

**Kata Kunci** : Manajemen Lembaga Pendidikan Islam, Pengembangan SDM, Era Disrupsi

Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kemampuan individu agar mampu menghadapi era disrupsi. Era disrupsi menuntut sumber daya manusia untuk memiliki mindset baru, kaya inovasi, fleksibel, kreatif dan adaptif terhadap perkembangan zaman.

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan manajemen lembaga pendidikan Islam dalam melakukan pengembangan SDM di era disrupsi dengan sub fokus mencakup: 1) Analisis respon lembaga pendidikan Islam dalam melakukan pengembangan SDM di era disrupsi, 2) Analisis transformasi SDM di lembaga pendidikan Islam setelah mengikuti kegiatan pengembangan di Era disrupsi. 3) Mengidentifikasi tantangan dan peluang lembaga pendidikan Islam dalam melakukan pengembangan SDM di era disrupsi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data meliputi coding data, Klasifikasi, reduksi data, paparan data, temuan hasil penelitian. Teknik keabsahan data dengan menggunakan triangulasi sumber. Informan penelitian adalah kepala sekolah, Penanggung jawab SDM, Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Analisis respon lembaga pendidikan Islam dalam melakukan pengembangan SDM di era disrupsi adalah melakukan a) Perencanaan pengembangan SDM di Era disrupsi, b) Pengorganisasian pengembangan SDM di Era disrupsi, c) Pengarahan pengembangan SDM di Era disrupsi, d) Koordinasi pengembangan SDM di Era disrupsi, e) Pengawasan pengembangan SDM di era disrupsi, 2) analisis transformasi sumber daya manusia SMA Al Hikmah Boarding School Batu setelah mengikuti kegiatan pengembangan di era disrupsi yaitu mindset, motivasi, pengetahuan, kemampuan dan keterampilan. 3) Identifikasi tantangan dan peluang dalam melakukan pengembangan SDM di era disrupsi yaitu a) *rate of change*, b) Komitmen SDM, c) Kepemimpinan, d) Sarana Prasarana, e) *Success and Competency Trap*.

## ABSTRACT

Radnasari, 2021. Management of Islamic Education Institutions in Human Resources Development in the Era of Disruption (Case Study at Al Hikmah Boarding School Batu High School). Thesis, Postgraduate Islamic Education Management Study Program, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang, Supervisor: (I) Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I (II) Prof. Dr. Achmad Sani Supyanto, S.E., M.Si

**Keywords:** Management of Islamic Educational Institutions, Human Resources Development, Era of Disruption

Human resource development aims to improve individual abilities to be able to face the era of disruption. The era of disruption requires human resources to have a new mindset, rich in innovation, flexible, creative and adaptive to the times.

This study aims to reveal the management of Islamic educational institutions in developing human resources in the era of disruption with sub-focus including: 1) Analysis of the response of Islamic educational institutions in developing human resources in the era of disruption, 2) Analysis of HR transformation in Islamic educational institutions after participating in development activities in the era of disruption. The era of disruption. 3) Identify challenges and opportunities for Islamic educational institutions in developing human resources in the era of disruption.

This study used a qualitative approach with case study design. Data was collected by using interview, observation and documentation techniques. Data analysis techniques include data coding, classification, data reduction, data exposure, research findings. Technique of data validity using source triangulation. Research informants are school principals, person in charge of human resources, educators and education staff.

The results show that: 1) Analysis of the response of Islamic educational institutions in developing human resources in the era of disruption is to do a) Planning for human resource development in the era of disruption, b) Organizing human resource development in the era of disruption, c) Directing human resource development in the era of disruption, d) Coordination of human resource development in the era of disruption, e) Supervision of human resource development in the era of disruption, 2) analysis of the transformation of human resources at Al Hikmah Boarding School Batu after participating in development activities in the era of disruption, namely mindset, motivation, knowledge, abilities and skills. 3) Identification of challenges and opportunities in developing HR in the era of disruption, namely a) rate of change, b) HR commitment, c) Leadership, d) Infrastructure, e) Success and Competency Trap.



## نبذة مختصرة

ردنسى ، ٢٠٢١ إدارة المؤسسات التربوية الإسلامية في تنمية الموارد البشرية في عصر الاضطراب (دراسة حالة في مدرسة الحكمة الداخلية باتو الثانوية). أطروحة ، برنامج الدراسات العليا لإدارة التربية الإسلامية ، مولانا مالك إبراهيم جامعة ولاية مالانج الإسلامية ، مشرف: أ.د. الدكتور. بحر الدين و أ.د. الدكتور. احمد ساني سوبيانتو

الكلمات المفتاحية: إدارة المؤسسات التربوية الإسلامية ، تنمية الموارد البشرية ، عصر الاضطراب

تهدف تنمية الموارد البشرية إلى تحسين القدرات الفردية لتكون قادرة على مواجهة عصر الاضطراب. يتطلب عصر الاضطراب أن يكون لدى الموارد البشرية عقلية جديدة غنية بالابتكار ومرنة وخلاقة وقادرة على التكيف مع العصر.

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن إدارة المؤسسات التربوية الإسلامية في تنمية الموارد البشرية في عصر الاضطراب بتركيز فرعي منها: (١) تحليل استجابة المؤسسات التربوية الإسلامية في تنمية الموارد البشرية في عصر الاضطراب ، (٢) تحليل تحول الموارد البشرية في المؤسسات التربوية الإسلامية بعد المشاركة في الأنشطة التحويلية في عصر التعطيل .. عصر التعطيل. (٣) تحديد التحديات والفرص أمام المؤسسات التربوية الإسلامية في تنمية الموارد البشرية في عصر الاضطراب.

استخدمت هذه الدراسة نهجاً نوعياً مع تصميم دراسة الحالة. تم جمع البيانات باستخدام تقنيات المقابلة والملاحظة والتوثيق. تشمل تقنيات تحليل البيانات ترميز البيانات ، والتصنيف ، وتقليل البيانات ، وعرض البيانات ، ونتائج البحث. تقنية صحة البيانات باستخدام تثليث المصدر. مخبرو البحث هم مديرو المدارس ، والمسؤول عن الموارد البشرية ، والمعلمين ، والعاملين في مجال التعليم

وأظهرت النتائج أن: (١) تحليل استجابة المؤسسات التربوية الإسلامية في تنمية الموارد البشرية في عصر الاضطراب هو القيام بما يلي: أ) التخطيط لتنمية الموارد البشرية في عصر الاضطراب ، ب) تنظيم تنمية الموارد البشرية في عصر التعطيل. التعطيل ، ج) توجيه تنمية الموارد البشرية في عصر الاضطراب ، د) تنسيق تنمية الموارد البشرية في عصر الاضطراب ، هـ) الإشراف على تنمية الموارد البشرية في عصر الاضطراب ، ٢) تحليل تحول الموارد البشرية في مدرسة الحكمة الداخلية باتو بعد مشاركتها في أنشطة تنموية في عصر الاضطراب وهي العقلية والتحفيز والمعرفة والقدرات والمهارات. ٣) تحديد التحديات والفرص في تطوير الموارد البشرية في عصر الاضطراب ، وهي أ) معدل التغيير ، ب) التزام الموارد البشرية ، ج) القيادة ، د) البنية التحتية ، هـ) شرك النجاح والكفاءة

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. KONTEKS PENELITIAN**

Tatanan sosial saat ini tengah dihadapkan pada guncangan besar, sebagaimana telah diilustrasikan oleh beberapa para ahli yaitu *Disruption Era*. Era disrupsi terbentuk sebagai akumulasi perubahan gaya hidup dan meningkatnya persaingan global. Salah satu penyebabnya adalah adanya akselerasi dalam penggunaan teknologi informasi. Fenomena ini mendorong setiap orang untuk berpikir tentang bagaimana menerapkan ilmu masa depan dalam kondisi sekarang.

Era disrupsi merupakan era terjadinya perubahan dari cara manual menjadi serba digital. Dalam era disrupsi terjadi perubahan drastis, mengubah tatanan kehidupan manusia dalam berbagai bidang termasuk dalam bidang jasa. Pada era disrupsi ini masyarakat dimanjakan oleh berbagai fasilitas yang lebih maju. Konsumen bebas memilih berbagai tawaran pelayanan yang memberi kemudahan serta kecepatan dalam segala pelayanan yang dibutuhkan seperti kebutuhan transportasi, kebutuhan makanan siap santap, kebutuhan jasa laundry, kebutuhan jasa kebersihan, kebutuhan jasa perbankan, kebutuhan jasa pendidikan dan sebagainya.

Hal ini tidak dapat dipungkiri dan tidak terelakkan lagi. Bagi produsen yang tidak dapat mengikuti perkembangan di era disrupsi ini, tentunya akan segera ditinggalkan oleh konsumen yang menghendaki segala kebutuhannya terpenuhi secara instan. Pada situasi terancam, produsen seharusnya mulai

melakukan tindakan mengubah segala usaha yang masih bersifat manual/tradisional menjadi digital. Produsen harus berpikir ke depan, jangan puas dengan kesuksesan masa lalu.<sup>2</sup>

Contoh dari fenomena disrupsi industri dapat dilihat pada kurun 1970-an. Saat itu jagat industri teknologi komputer dikuasai oleh IBM dan tidak semua perkantoran mampu memilikinya. Namun, seiring perkembangan, posisi IBM yang seolah memonopoli piranti lunak sistem komputer digeser oleh Bill Gates melalui adiknya Microsoft-nya. Hampir seperti siklus, Microsoft pun setelah masa kejayaannya mulai digeser dengan temuan Google pada kurun 1990-an. Hingga kini Google seolah menguasai jagat di era teknologi modern abad 21. Posisi monopoli yang dimiliki Google menghasilkan nilai tambah yang besar karena dengan hal itu mereka mampu melakukan pengembangan yang tak bisa dilakukan oleh corporate lainnya. Di Indonesia, terkait dengan fenomena dampak disrupsi kita bisa melihat kondisi saat ini, gerai-gerai jual beli konvensional sudah tidak mampu bertahan. Toko ritel modern tumbang oleh maraknya jual beli online. Contoh lain, Blue Bird yang dahulu merupakan raksasa besar bisnis jasa transportasi justru kini ikut dalam pelaku industri baru perusahaan transportasi berbasis aplikasi online—Go Jek. Tren industri berubah dari *owning economy* ke *sharing economy* sehingga pelaku industri harus lebih teliti melakukan perubahan untuk menjaga keberlanjutan usahanya.<sup>3</sup>

Munculnya inovasi aplikasi teknologi seperti Uber atau Gojek akan menginspirasi lahirnya aplikasi sejenis yang sangat berpengaruh pada dunia

---

<sup>2</sup> Rhenald Kasali, *Tomorrow Is Today*, Cet-6 (Jakarta: Mizan Anggota IKAPI, 2017)

<sup>3</sup> Ni Putu Suda Nurjani, “Disrupsi Industri 4.0; Implementasi, Peluang Dan Tantangan Dunia Industri Indonesia”, *Jurnal VASTUWIDYA* Vol. 1, No.2, Agustus 2018-Januari 2019 hal. 27

pendidikan. Misalnya MOOC (Massive Open Online Course) serta AL (Artificial Intelligence). MOOC adalah inovasi pembelajaran daring yang dirancang terbuka dapat saling berbagi dan saling terhubung atau terjejaring satu sama lain. prinsip ini menandai dimulainya demokratisasi pengetahuan yang menciptakan kesempatan bagi kita untuk memanfaatkan dunia teknologi dengan produktif. Dengan adanya pembelajaran daring, akan mempercepat penyebarluasan pengetahuan. AL merupakan mesin kecerdasan buatan yang dirancang untuk melakukan pekerjaan yang spesifik dalam membantu pembelajaran yang bersifat individual. Karena AL mampu melakukan pencarian informasi yang diinginkan sekaligus menyajikan secara cepat akurat dan interaktif. Baik MOOC maupun AL sepertinya akan menjadi *rule model based* bagi pengembangan model dan instrument praktek pendidikan kedepan.<sup>4</sup>

Untuk menghadapi era disrupsi ini menuntut sumber daya manusia yang terampil dan bermutu tinggi dalam berbagai sektor, salah satunya dibidang pendidikan. Sekolah menjadi harapan orang tua untuk menjamin pendidikan anaknya dalam berperilaku. Tetapi di sisi lain sekolah dalam era disrupsi, juga dituntut untuk berubah total dengan pola pembelajaran secara digital. Bagaimanakah kualitas siswa lulusannya, bila dilihat dari sisi etika dan perilaku? Siswa dihadapkan pada teknologi yang serba maju dalam proses pendidikan. Bagaimana interaksi sosial antara siswa dengan siswa, siswa dengan guru, siswa dengan orang tua dan siswa dengan masyarakat sekitar.

---

<sup>4</sup>Wayan Lasmawan, Era Disrupsi Dan Implikasinya Bagi Reposisi Makna Dan Praktek Pendidikan (Kaji Petik Dalam Perspektif Elektik Sosial Analisis), *Jurnal Media Komunikasi Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan*, Volume 1, Nomor 1 April 2019 hal. 61

Inilah kunci dari penanganan disrupsi. Menghadapi era disrupsi ini kepala sekolah harus meningkatkan mutu pendidikan dengan pengembangan diri. Menurut hasil penelitian Kuswantoro, disrupsi bagi guru solusinya adalah pengembangan diri. Pendidikan akan maju jika sumber daya manusia mampu melakukan inovasi dan pembaharuan.<sup>5</sup>

Salah satu penentu dalam menjawab kekhawatiran konsumen pendidikan, tentu saja adalah memilih sekolah yang cakap mengelola kinerja para karyawan atau pegawainya. Pengelolaan kinerja sumber daya manusia tidak sebatas alat untuk mengevaluasi kinerja karyawan tetapi lebih sebagai strategi peningkatan produktivitas kerja. Keberhasilan pengelolaan kinerja sumber daya manusia ditentukan oleh sistem pengembangan yang dapat mengakomodasi kebutuhan organisasi dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Melalui sistem pengembangan yang efisien organisasi dapat meminimalkan kesalahan seperti: *halo effect*, *stereotyping*, *attributions*, *recency effect*, *central tendency error*, *leniency errors* atau *strictness errors*. Efisiensi yang dihasilkan dari pengembangan kinerja merupakan keunggulan kompetitif bagi organisasi.<sup>6</sup>

Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kemampuan individu. Kemampuan dalam mempergunakan imajinasi dan berbagai kemungkinan yang diperoleh dari interaksi ide dan gagasan, orang

---

<sup>5</sup> Yulizar dan Farida, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Era Disrupsi”, *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang* 12 Januari 2019

<sup>6</sup> Meithiana Indrasari, *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan, Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu dan Karakteristik Pekerjaan*, (Yogyakarta: Indomedia Pustaka, 2017). 49

lain dan lingkungan untuk membuat koneksi dan hasil yang baru serta bermakna. Suatu saat seseorang dihadapkan pada sebuah permainan atau masalah yang menuntut kreativitas berpikir dalam menyelesaikannya. Sehingga, ada orang yang tidak mampu menyelesaikan karena hanya berkuat pada satu jalan keluar kemudian ada seseorang yang dapat membantunya melalui cara yang tidak terpikirkan olehnya. Karena berpikir dan bersikap secara kreatif menjadikan seseorang mampu melihat berbagai kemungkinan dalam pemecahan masalah, serta menjadi kunci dalam peningkatan kualitas dan taraf hidup individu.<sup>7</sup>

Proses pencapaian tujuan tersebut perlu adanya usaha yang dapat membantu meningkatkan kemampuan dan keterampilan tersebut. Salah satu usaha yang dapat dilakukan organisasi atau lembaga yaitu pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia berkaitan dengan tersedianya kesempatan dan pengembangan belajar, membuat program-program training yang meliputi perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi atas program-program tersebut.

Pengembangan sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai seperangkat aktivitas yang sistematis dan terencana yang dirancang dalam memfasilitasi para pegawainya dengan kecakapan yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan, baik pada saat ini maupun masa yang akan datang. Serta suatu usaha yang terencana dan berkelanjutan yang dilakukan oleh organisasi dalam meningkatkan kompetensi pegawai dan kinerja

---

<sup>7</sup> Meithiana Indrasari, *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan...*, 17

organisasi melalui program-program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan. Yang perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan agar pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik. Potensi manusia yang nantinya ditunjukkan dalam aspek yang salah satunya adalah kualitas, hanya dapat dicapai dengan adanya pengembangan sumber daya manusia. Hal tersebut diperlukan karena sumber daya manusia merupakan faktor yang paling mempengaruhi kehidupan. Kemampuan manusia untuk mempengaruhi alamnya menunjukkan bahwa posisi sumber daya manusia sangat sentral adanya.<sup>8</sup>

Segala aktivitas yang dilakukan oleh organisasi atau instansi dalam memfasilitasi pegawai agar memiliki pengetahuan, keahlian, dan/ atau sikap yang dibutuhkan dalam menangani pekerjaan saat ini atau yang akan datang. Aktivitas yang dimaksud, tidak hanya pada aspek pendidikan dan pelatihan saja, akan tetapi menyangkut aspek karier dan pengembangan organisasi. Dengan kata lain, pengembangan sumber daya manusia berkaitan erat dengan upaya meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan/ atau sikap anggota organisasi serta penyediaan jalur karier yang didukung oleh fleksibilitas organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Pada era disrupsi ini, peran sumber daya manusia sangat dibutuhkan. Tenaga pendidik dan kependidikan harus mengembangkan diri untuk mampu menerapkan teknologi digital. Pada era disrupsi, guru perlu memiliki mindset baru, kaya inovasi, fleksibel, kreatif dan adaptif terhadap perubahan zaman. Di

---

<sup>8</sup> Krismiyati, "Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SD Negeri Inpres Angkasa Biak", *Jurnal Office*, Volume 3. No. 1 (2017), 44

era dirupsi, para pendidik harus sesegera mungkin untuk memulai perubahan pendekatan, model, dan strategi lamanya dan fleksibel dalam mengadaptasi dan mengelaborasi hal-hal baru dengan lebih cepat. Kehadiran digital technology harus dimanfaatkan sedemikian rupa oleh para pembelajar untuk menjadikan pembelajarannya lebih inovatif, menarik, empowerment bagi peserta didiknya. Pembelajaran yang mesti dikembangkan adalah pembelajaran yang multi-stimulan sehingga merangsang peserta didik untuk mengoptimalkan semangat dan hasil belajarnya, yang nantinya berimplikasi langsung pada perolehan dan makna belajar itu sendiri. Namun lebih dari itu, adalah bagaimana revolusi peran pembelajar sebagai sumber belajar atau pemberi pengetahuan untuk mampu memainkan dirinya sebagai mentor, fasilitator, motivator, inspirator, dan trendsetter yang mengembangkan imajinasi, kreativitas, karakter, serta problem solver skill peserta didik. Intinya adalah bagaimana para pembelajar mampu melakukan apa yang disebut dengan *deliberate practice*.

Berdasarkan hasil penelitian Dwiningrum bahwa guru pada abad 21 harus mengubah mindset dari *fix-mindset* ke *growth mindset*. Seorang guru mampu merancang pendidikan dengan pendekatan *multiliteracy pedagogical planning* dengan mempersiapkan peserta didik untuk memiliki berbagai kompetensi.<sup>9</sup> Beriringan dengan hal tersebut, maka prinsip yang mesti dikedepankan para pembelajar di era disruptive ini adalah: (1) sesegera mungkin keluar dari zona nyaman masa lalu, (2) bekerja dengan target atau capaian yang jelas, (3) melakukan rangkaian teaching yang bermakna, (4)

---

<sup>9</sup> Siti Irene Astuti Dwiningrum, "Culture-Based Education To Face Disruption Era", *Social, Humanities and Education Studies (SHEs): Conference Series 1 (2) (2018) 20-38*



membiasakan diri sebagai innovator dan inspirator bagi kelas dan peserta didiknya, dan (5) membangun mentalitas otonom yang ahli.<sup>10</sup>

Sekolah Menengah Atas (SMA) Al Hikmah Boarding School Batu merupakan salah satu lembaga pendidikan yang respon terhadap tuntutan zaman disrupsi ini. SMA Al Hikmah Boarding School telah berdiri sejak tahun 2017. Namun, informasi secara lengkap mengenai lembaga ini dapat diakses dengan mudah di sosial media. Baik melalui media social seperti instagram dan facebook maupun website resmi SMA Al Hikmah Boarding School Batu. Selain data pokok sekolah, informasi mengenai perkembangan anak didik juga dapat di akses oleh orang tua murid secara virtual sebagai bentuk laporan. Bahkan di sekolah Al Hikmah Boarding School Malang ini diciptakan aplikasi khusus pemantauan pembelajaran siswa melalui *Learning and Content Management System – LCMS* yang berbasis teknologi informasi. Sehingga aplikasi ini mampu memperlihatkan capaian terbaik siswa, dan hal apa yang masih perlu ditingkatkan dari siswa di al Hikmah Boarding School Batu Malang ini. Sehingga, penggunaan teknologi digital dalam kegiatan belajar mengajar dan manajemen pendidikan menjadi skill pokok yang harus dikuasai semua elemen sumber daya manusia lembaga.

Selain respon terhadap perkembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK), Boarding School ini dibangun dengan konsep ajaran Islam dan *skills for 21 Century*. Setiap anak dididik untuk menjadi pribadi yang sholih, dapat mengemban tanggung jawab, mengoptimal potensi dan mampu

---

<sup>10</sup> Wayan Lasmawan, Era Disrupsi Dan Implikasinya Bagi Reposisi Makna Dan Praktek Pendidikan (Kaji Petik Dalam Perspektif Elektik Sosial Analisis), *Jurnal Media Komunikasi Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan*, Volume 1, Nomor 1 April 2019 hal. 62

membawa perubahan dan perbaikan di masa depan. Oleh sebab itu, sadar akan dibutuhkannya manusia yang memiliki jiwa adaptif dan mampu belajar hal baru di masa yang akan datang maka pendidikan di SMA Al Hikmah Boarding School berusaha menanamkan jiwa pembelajar dengan pendekatan *self directed learning*. Dengan pendekatan ini, peserta didik diberi peluang untuk menyusun sendiri jadwal belajarnya, diharapkan mampu menggali akar masalah dan mencari solusinya, dan menentukan seberapa banyak materi yang dibutuhkan untuk pencapaian masa depannya. Tujuannya adalah menciptakan pribadi mandiri yang tangguh untuk menghadapi perubahan di masa yang akan datang.

Sadar akan pentingnya sumber daya manusia yang menjadi ujung tombak keberhasilan lulusan. Maka lembaga pendidikan terus melakukan pengembangan. Karena berbeda pada pengembangan sumber daya manusia sebelumnya. Pengembangan SDM di era disrupsi ini lebih menekankan kepada peningkatan kemampuan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk mampu mengoperasionalkan teknologi informasi. Khususnya SMA Al Hikmah Boarding School Batu yang menggunakan sistem pembelajaran *self directed learning* yang ditopang dengan platform LCMS (*Learning Content Managemant System*). Sehingga, mengharuskan guru untuk mampu mengoperasionalkannya. Karena LCMS merupakan sebuah platform yang terus dikembangkan maka guru juga harus melakukan pengembangan diri baik dari pembuatan modul, media belajar dan evaluasi pembelajaran yang berbasis LCMS.

Sejak berdiri pada tahun 2017, SMA Al Hikmah telah memiliki 52 orang tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dengan jumlah siswa 117 orang. Adapun prestasi yang telah ditorehkan yaitu pada ajang International Young Scientist Innovation Exhibition (IYSIE) di Kuala Lumpur Malaysia pada tanggal 8-12 Juli 2019, Tim Riset Al Hikmah Batu yang beranggotakan 6 siswa yang terbagi ke dalam 4 kategori lomba. berhasil meraih penghargaan 1 perak dan 3 perunggu. Dan SMA Al Hikmah boarding School Batu juga telah terakreditasi "A" dari BAN-SM (Badan Akreditasi Nasional SMA-SMK).

## **B. FOKUS PENELITIAN**

Berdasarkan konteks penelitian di atas konsentrasi kajian masalah dalam penelitian ini mencakup sebagai berikut:

1. Bagaimana respon lembaga pendidikan Islam dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia di era disrupsi?
2. Bagaimana transformasi sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam setelah mengikuti kegiatan pengembangan di era disrupsi?
3. Apa tantangan dan peluang lembaga pendidikan Islam dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia di era disrupsi?

## **C. TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini yaitu:

1. Menganalisis respon lembaga pendidikan Islam dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia di era disrupsi.

2. Menganalisis transformasi sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam setelah mengikuti kegiatan pengembangan di era disrupsi.
3. Mengidentifikasi tantangan dan peluang lembaga pendidikan Islam dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia di era disrupsi.

#### **D. MANFAAT PENELITIAN**

Manfaat yang dapat diperoleh dengan adanya penelitian ini, antara lain:

##### 1. Manfaat Teoritis

Secara teoritik, manfaat yang dapat dicapai antara lain sebagai berikut:

- a. Hasil penulisan ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber acuan atau penelitian yang relevan yang berkenaan dengan pengembangan lembaga pendidikan Islam khususnya dalam aspek sumber daya manusia.
- b. Penulisan ini diharapkan dapat menambah khasah keilmuan dan pengetahuan tentang strategi lembaga pendidikan Islam dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia dalam kondisi yang *unpredictable*.

##### 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi institusi, hasil penulisan ini dapat memberi masukan dan analisis dalam rangka pengembangan lembaga pendidikan Islam khususnya domain pengembangan sumber daya manusia.
- b. Bagi penulis, hasil penulisan ini dapat dijadikan sebagai sebuah rujukan yang lebih konkrit dan menambah wacana apabila nantinya

berkecimpung dalam dunia pendidikan, terutama yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

## **E. ORISINALITAS PENELITIAN**

Untuk menghindari adanya pengulangan dan menjaga orisinalitas penelitian, maka peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu terkait dengan penelitian yang akan dilakukan. Dengan melakukan langkah ini dapat dilihat sejauh mana orisinalitas dan posisi penelitian. Berikut ini penulis sajikan hasil penelitian terdahulu yang akan digunakan:

Dhendi Pristian dan Muh. Hambali, tahun 2019 Judul penelitian “Strategi Guru Madrasah Meningkatkan Mutu Pembelajaran Era Disrupsi Di Kediri” menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian studi kasus dengan rancangan penelitian multikasus. Penelitian ini mendeskripsikan dan menganalisis model perencanaan, implementasi dan strategi guru madrasah meningkatkan mutu lulusan di MAN 1 dan MAN 2 Kota Kediri. Hasil Penelitian di dua madrasah ini adalah : Pertama, konsep perencanaan adalah 1) Membuat *teamwork* dan memilih kebutuhan sesuai visi dan misi, 2) Mengundang narasumber guru yang berprestasi, 3) Merancang pembelajaran bermakna yang jangka pendek, jangka panjang sesuai visi, misi dan tujuan madrasah, 4) Membuat program dan menentukan kebijakan, 5) Mengecek ulang dan merevisi perencanaan. Kedua, langkah-langkah Implementasi adalah : 1) Komitmen, 2) *teamwork*, 3) Komunikasi, 4) Implementasi program-program adalah a) peningkatan kualitas guru mata pelajaran berbasis bauran, b) peningkatan mutu pembelajaran, c) peningkatan kualitas pelayanan dan

pengembangan kurikulum, d) peningkatan prestasi akademik dan non akademik.<sup>11</sup>

Fitri Rahmawati, tahun 2018 Judul penelitian “Kecenderungan Pergeseran Pendidikan Agama Islam di Indonesia Pada Era Disrupsi”. Pendekatan penelitian kualitatif dan jenis penelitian *library Research*. Hasil penelitiannya yaitu PAI di era disrupsi dengan generasi Z sebagai audiens dalam pembelajaran maka dibutuhkan kerangka belajar yang sistematis dan efektif dengan menggunakan sains dan teknologi sebagai media dan sarana belajar. Pendidik di era disrupsi wajib menguasai IT, materi pembelajaran dan penilaian dikemas dalam bentuk aplikasi online. Adapun dampak positif era disrupsi bagi pendidikan Agama Islam adalah terlihat dalam proses belajar mengajar di kelas guru PAI dapat menghemat waktu, mempermudah presentasi guru dan mempermudah pemahaman pada subyek didik. Di era ini ada tuntutan yang jelas bagi guru yakni belajar IT sehingga pendidik mampu tampil menjadi pendidik yang profesional, transformer dan inspiratif. Dampak negatif dari era disrupsi bagi PAI adalah tantangan dakwah yang kian kompleks, seiring perubahan zaman dengan segala kemudahan yang ditawarkan untuk generasi Z yang mempunyai karakteristik, fasih teknologi, sosial sangat intens berinteraksi melalui media sosial dengan semua kalangan,ekspresif cenderung toleran

---

<sup>11</sup> Dhendi Pristian dan Muh. Hambali, “Strategi Guru Madrasah Meningkatkan Mutu Pembelajaran Era Disrupsi Di Kediri”, J-PAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam Vol. 5 No. 2 Januari-Juni 2019

dengan perbedaan kultur berdampak pada keterbukaan dan kebebasan tanpa batas.<sup>12</sup>

Lia Muliawaty, tahun 2019 Judul penelitian “Peluang Dan Tantangan Sumber Daya Manusia Di Era Disrupsi” menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian survey. Hasil penelitiannya yaitu era disrupsi memiliki peluang sekaligus tantangan terhadap praktek manajemen sumber daya manusia modern. Peluangnya adalah dalam rangka meningkatkan kinerja pemimpin serta kesiapan pegawai sebagai sumber daya manusia menuju kinerja terbaik, meningkatkan sebuah organisasi menjadi lebih efisien, efektif dan kompetitif. Adapun tantangan yang dihadapi dalam implementasi manajemen sumber daya manusia yang berbasis teknologi disebabkan sistem teknologi canggih membutuhkan biaya besar dan membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan menggunakan produk teknologi modern.<sup>13</sup>

Muhammad Haris, Tahun 2019 Judul penelitian “Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0.” Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan metode kajian literature. Adapun hasil penelitiannya yaitu, Industri 4.0 bukan hanya sekedar jargon akan tetapi pada kenyataannya, Indonesia memerlukan transformasi infrastruktur IT, penegakkan kedaulatan data dan akhirnya undang-undang perlindungan data pribadi. Masalah-masalah yang terjadi pada hari ini, tidak dapat diselesaikan dengan cara-cara sama seperti dalam konsep yang lampau.

---

<sup>12</sup> Fitri Rahmawati, “Kecenderungan Pergeseran Pendidikan Agama Islam di Indonesia Pada Era Disrupsi”, Tadrīs, Volume. 13, Nomor 2, Desember 2018

<sup>13</sup> Lia Muliawaty, “Peluang Dan Tantangan Sumber Daya Manusia Di Era Disrupsi”, Jurnal Ilmu Administrasi Vol.10 No.1 Januari 201

Revolusi Industri 4.0 tidak mungkin hanya dihadapi dengan pengembangan teknologi tanpa melibatkan dinamika sosial di dalamnya. Selain menyiapkan daya saing yang unggul, perlu dibangun kesadaran dan kedewasaan masyarakat dalam menyikapi perkembangan dunia saat ini, terutama di zaman post truth, ketika informasi yang mengalir deras tanpa kejelasan kebenarannya. Perlu dirumuskan strategi kebijakan nasional melalui kesadaran dan kedewasaan berpikir. Disamping itu, pendidikan masyarakat perlu mulai diadaptasikan untuk memenuhi kebutuhan keahlian di era industri 4.0. Tenaga pendidik, tenaga kependidikan, pengelola lembaga pendidikan Islam juga memerlukan manajemen baru dan memiliki andil dalam mengisi industri 4.0, terutama dari sisi nilai-nilai yang dibangun, sebab tidak berarti industri 4.0 tanpa akses negatif.<sup>14</sup>

Sigit Priatmoko, tahun 2018 Judul penelitian “Memperkuat Eksistensi Pendidikan Islam Di Era 4.0.” Pendekatan penelitian kualitatif dengan metode penelitian kajian literature. Hasil penelitian memasuki era disrupsi ini, pendidikan Islam dituntut untuk lebih peka terhadap gejala-gejala perubahan sosial masyarakat. Terdapat tiga hal yang harus diupayakan oleh pendidikan Islam, yaitu mengubah mindset lama yang terkungkung aturan birokratis, menjadi mindset disruptif (*disruptive mindset*) yang mengedepankan caracara yang korporatif. Pendidikan Islam juga harus melakukan self-driving agar mampu melakukan inovasi-inovasi sesuai dengan tuntutan era 4.0. Selain itu,

---

<sup>14</sup> Muhammad Haris, “Manajemen lembaga pendidikan Islam Dalam menghadapi revolusi industri 4.0” *Jurnal Manajemen Pendidikan* Vol. I No. 1, Januari 2019



pendidikan Islam juga harus melakukan reshape or create terhadap segenap aspek di dalamnya agar selalu kontekstual terhadap tuntutan dan perubahan.<sup>15</sup>

M. Ihsan Dacholfany, tahun 2017 Judul penelitian “Inisiasi Strategi Lembaga Pendidikan Islam Dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia Islami Di Indonesia Dalam Menghadapi Era Globalisasi.” Metode penelitian kajian literature. Adapun hasil penelitiannya yaitu peningkatan kualitas sumber daya manusia itu di didukung sarana prasarana, kemauan untuk meningkatkan mutu pendidikan, adanya kompensasi yang sesuai, serta manajemen dan kepemimpinan lembaga tersebut. Menyadari pentingnya proses peningkatan sumber daya manusia, maka pemerintah, pengelola lembaga pendidikan, tenaga pendidik dan kependidikan serta peserta didik berupaya mewujudkan tujuan, visi dan misi tersebut melalui berbagai usaha pembangunan pendidikan yang berkualitas antara lain melalui pengembangan dan perbaikan kurikulum dan sistem evaluasi, perbaikan sarana pendidikan, pengembangan dan materi ajar, serta pelatihan bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya untuk itu lembaga pendidikan seyogyanya merevitalisasi peran lembaga lembaga pendidikan supaya mampu berperan secara optimal dalam mewujudkan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dengan cara pengembangan, melakukan fungsi manajemen, perencanaan, pengadaan staf sumber daya manusia dengan memberikan penilaian prestasi kerja dan kompetensi serta terpenuhinya sarana dan prasarana dengan melakukan pelatihan dan pengembangan serta pembinaan hubungan kerja yang efektif untuk kemajuan

---

<sup>15</sup> Sigit Priatmoko, “Memperkuat Eksistensi Pendidikan Islam Di Era 4.0” *Jurnal Studi Pendidikan Islam* Vol.1 No.2 Juli 2018

dan perkembangan lembaga pendidikan, dengan harapan prosedur, pengelolaan baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan (karyawan) secara efektif dan efisien sesuai tujuan, visi dan misi lembaga pendidikan tersebut.<sup>16</sup>

Wayan Lasmawan, tahun 2019 Judul penelitian “Era Disrupsi Dan Implikasinya Bagi Reposisi Makna Dan Praktek Pendidikan (Kaji Petik Dalam Perspektif Elektik Sosial Analisis)”. Pendekatan penelitian kualitatif dengan metode penelitian study literature. Adapun hasil penelitiannya yaitu 1) Secara akademik dan terminologis, *disruption* itu bukan sekedar fenomena hari ini (*today*), melainkan fenomena "hari esok" (*the future*) yang dibawa oleh para pembaharu ke saat ini, hari ini (*the present*). 2) Di era disrupsi kita harus mempunyai pilihan, membentuk ulang (*reshape*) atau menciptakan yang baru (*create*). Jika kita memutuskan untuk reshape, maka kita bisa melakukan inovasi dari apa yang sudah dimiliki. Sedangkan jika ingin membuat yang baru, kita berani memiliki inovasi yang sesuai kebutuhan. 3) Disrupsi mendorong terjadinya digitalisasi sistem pendidikan. Kegiatan belajar-mengajar akan berubah total. Ruang kelas mengalami evolusi dengan pola pembelajaran digital yang memberikan pengalaman pembelajaran yang lebih kreatif, partisipatif, beragam, dan menyeluruh. Fungsi pendidik bergeser lebih mengajarkan nilai-nilai etika, budaya, kebijaksanaan, pengalaman hingga empati sosial karena nilai-nilai itulah yang tidak dapat diajarkan oleh mesin. 4) Untuk sukses sebagai lembaga pendidikan, di era disrupsi saat ini, yang dibutuhkan bukanlah sosok penghapal dan pembebek. Tony Wagner (2008)

---

<sup>16</sup> M. Ihsan Dacholfany, “Inisiasi Strategi Manajemen Lembaga Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia Islami Di Indonesia Dalam Menghadapi Era Globalisasi”, *Jurnal At-Tajdid*, Volume 1 No 1 Januari-Juni 2017

merinci kompetensi yang diperlukan untuk sukses di era disrupsi dan dikembangkan oleh lembaga pendidikan di segala levelnya, adalah “*Seven Survival Skills for 21st Century*” yaitu: (1) *Critical thinking and problem solving*, (2) *Collaboration across network*, (3) *Agility and adaptability*, (4) *Initiative and entrepreneurship*, (5) *Accessing and analysing information*, (6) *Effective oral and written communication*, )7) *Curiosity and imagination*.<sup>17</sup>

Yulizar dan Farida, tahun 2019 Judul penelitian “Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Era Disrupsi”. Pendekatan penelitian kajian literature dengan pendekatan kualitatif. Adapun hasil penelitiannya yaitu bahwa banyak aspek kontribusi terhadap mutu pendidikan salah satu yang paling mendasar adalah kemampuan dari setiap kepala sekolah dalam melaksanakan manajemen disekolah yang dipimpinnya dalam hal perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan kegiatan monitoring, sehingga seluruh substansi sekolah terselenggara dengan baik. Kepemimpinan seorang kepala sekolah sangat penting dalam mengelola sebuah lembaga pendidikan Karena itu, Kepala sekolah harus mengembangkan diri dan mampu melaksanakan fungsi fungsi manajemen dan kepemimpinan.<sup>18</sup>

Siti Irene Astuti Dwiningrum, pada tahun 2018 Judul penelitian “culture-based education to face disruption era”. Pendekatan penelitian kualitatif dengan metode penelitian kajian literature. Adapun hasil

---

<sup>17</sup> Wayan Lasmawan, “Era disrupsi dan Implikasinya Bagi Reposisi Makna dan Praktek Pendidikan (Kaji Petik Dalam Perspektif Elektik Sosial Analisis)”, *Jurnal Media Komunikasi Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan*, Volume 1, Nomor 1 April 2019

<sup>18</sup> Yulizar dan Farida, “Kepemimpinan Kepala Sekolah di Era Disrupsi”, *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang* 12 Januari 2019

penelitiannya yaitu Fenomena disrupsi terjadi pada masyarakat di era revolusi industri 4.0. Problem pendidikan di Indonesia sangat kompleks. Ketimpangan kualitas dan kesetaraan dalam membangun pendidikan menjadi pekerjaan berat dalam era disrupsi. Perubahan paradigma pendidikan yang dibutuhkan untuk merespon tantangan pendidikan di abad ke 21 agar dapat mempertahankan identitas bangsa pada masa era disrupsi. Pendidikan berbasis budayadirancang untuk mengatasi masalah mutu di Indonesia. Prinsip kualitas dan kesetaraan yang menjadi dasar pokok bagi pembangunan pendidikan harus diatasi secara komprehensif. Pendidikan berbasis “*knowledge age*” yang dibutuhkan oleh pendidikan di abad ke-21 membutuhkan sinergitas peran sosial guru dan siswa. Penguatan pendidikan karakter sangat penting untuk mempertahankan eksistensi bangsa. Pendidikan multikultural dibutuhkan untuk merespon tuntutan pendidikan di abad ke-21 yang sarat dengan perbedaan dan ketimpangan yang membutuhkan perspektif global. Perubahan paradigma pendidikan perlu direkonstruksi dalam sistem pendidikan agar fenomena disrupsi lebih dimaknai sebagai dinamisor bagi perbaikan kualitas pendidikan. Oleh karena, guru yang berkarakter dan resilien dibutuhkan untuk mengubah pola pikir agar dapat mengembangkan proses pembelajaran lebih efektif dan menyenangkan Dengan pola pikir dari *fix-mindset ke growth mindset* maka guru dapat lebih kreatif dan inovatif dalam merancang pembelajaran berbasis multiliteracy pedagogical planning. Guru berperan untuk mengembangkan kompetensi 4C (*critical thinking, communication, collaboration, creativity, and innovation*) pada siswa secara sistemik. Dengan

pendidikan berbasis budaya akan terbentuk pribadi siswa yang berkarakter unggul yang memiliki kemampuan adaptasi dan siap menghadapi masalah pendidikan di era disrupsi.<sup>19</sup>

Untung Raharja, dkk, pada tahun 2019 Judul penelitian “Inovasi Perguruan Tinggi Raharja Dalam Era Disruptif Menggunakan Metodologi Ilearning”. Adapun hasil penelitiannya yaitu dengan metode ini, kegiatan belajar mengikuti pola modern yang memberikan kemudahan berupa modul digital yang dapat diakses di iDu, penguasaan materi dan kualitas pembelajaran dapat ditingkatkan serta keaktifan mahasiswa yang dapat dikalkulasi di dalam Group Milis Rinfo. Pola pikir mahasiswa akan menjadi lebih kreatif, inovatif, dan kritis dengan adanya iMe sebagai wadah mahasiswa dalam menuangkan inspirasi dan aspirasi. Selain itu, memberikan perubahan yang signifikan dalam proses pembelajaran, dengan difasilitasi iPad dapat membuat mahasiswa memiliki ketertarikan dalam belajar. Sehingga akan terjalin interaksi yang baik antara dosen dengan mahasiswa selain itu akan mudah untuk menghidupkan pembelajaran yang efektif dan efisien di dalam kelas.<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> Siti Irene Astuti Dwiningrum, “Culture-Based Education To Face Disruption Era”, *Social, Humanities and Education Studies (SHEs): Conference Series* 1 (2) (2018) 20-38

<sup>20</sup> Untung Rahardja dkk, “Inovasi Perguruan Tinggi Raharja dalam Era disruptif Menggunakan Metodologi Ilearning”, *Jurnal Ilmiah Teknologi Informasi Asia*, Volume 13, No. 1 Tahun 2019

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian

No	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1.	Dhendi Pristian dan Muh. Hambali <sup>21</sup> 2019	Strategi Guru Madrasah Meningkatkan Mutu Pembelajaran Era Disrupsi Di Kediri	Menggunakan pendekatan kualitatif dan mengkaji penanganan guru dalam mengatasi era disrupsi dalam pembelajaran.	Penelitian ini akan dilakukan di Sekolah Mengengah Atas (SMA) boarding school dengan jenis penelitian studi kasus dengan kajian penelitian manajemen lembaga pendidikan dalam pengembangan sumber daya manusia. Adapun penelitian terdahulu menggunakan jenis penelitian multisitus yaitu MAN 1 dan MAN 2 Kediri sebagai obyek penelitian. Dengan fokus kajian konsep perencanaan dan langkah-langkah implementasi peningkatan mutu pembelajaran.	
2.	Fitri Rahmawati <sup>22</sup> 2018	Kecenderungan Pergeseran Pendidikan Agama Islam di Indonesia Pada Era Disrupsi	Persamaan yang terdapat dalam kedua penelitian ini adalah sama-sama mengkaji paradigm lembaga pendidikan Islam dalam menghadapi era disrupsi.	Pada penelitian terdahulu menggunakan jenis penelitian library Research yaitu penelitian yang dilakukan melalui pengumpulan data atau karya tulis	

<sup>21</sup> Dhendi Pristian dan Muh. Hambali, "Strategi Guru Madrasah Meningkatkan Mutu Pembelajaran Era Disrupsi Di Kediri", J-PAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam Vol. 5 No. 2 Januari-Juni 2019

<sup>22</sup> Fitri Rahmawati, "Kecenderungan Pergeseran Pendidikan Agama Islam di Indonesia Pada Era Disrupsi", Tadris, Volume. 13, Nomor 2, Desember 2018

				Ilmiah yang bertujuan untuk memecahkan suatu masalah yang pada dasarnya tertumpu pada study kritis dan mendalam dengan bahan-bahan pustaka yang relevan. Penelitian terdahulu mengkaji tentang pergeseran pendidikan agama Islam di era disrupsi. Adapun penelitian ini akan menggunakan jenis penelitian lapangan dengan metode studi kasus. Mengkaji tentang pengembangan SDM di era disrupsi.	
3.	Lia Muliawaty <sup>23</sup> 2019	Peluang Dan Tantangan Sumber Daya Manusia Di Era Disrupsi	Persamaan yang terdapat dalam penelitian ini adalah cara mengelola sumber daya manusia dalam menghadapi era disrupsi.	Perbedaan yang terdapat pada penelitian terdahulu yaitu menggunakan jenis penelitian survey, yaitu bermaksud mengumpulkan data yang relative terbatas dari sejumlah kasus yang relative besar jumlahnya. Adapun jenis penelitian ini akan menggunakan studi kasus. Sumber data berasal dari guru dan kepala sekolah.	
4.	Muhammad	Manajemen	Menggunakan	Penelitian ini akan	

<sup>23</sup> Lia Muliawaty, "Peluang Dan Tantangan Sumber Daya Manusia Di Era Disrupsi", Jurnal Ilmu Administrasi Vol.10 No.1 Januari 201

	Haris <sup>24</sup> 2019	lembaga pendidikan islam Dalam menghadapi revolusi industri 4.0	pendekatan kualitatif dan mengkaji cara lembaga pendidikan Islam menghadapi dan mengatasi era disrupsi dalam pembelajaran.	dilakukan di SMA boarding School dengan jenis penelitian lapangan dan metode studi kasus. Sumber data berasal dari SDM lembaga. Mengkaji tentang pengembangan SDM di era disrupsi. Adapun penelitian terdahulu menggunakan penelitian pustaka atau <i>research library</i> . Dengan fokus kajian manajemen lembaga pendidikan Islam.	
5.	Sigit Priatmoko <sup>25</sup> 2018	Memperkuat Eksistensi Pendidikan Islam Di Era 4.0	Persamaan yang terdapat dalam penelitian ini adalah mengidentifikasi factor peluang dan hambatan lembaga pendidikan di era digital.	Perbedaan yang terdapat pada penelitian terdahulu yaitu menggunakan jenis penelitian pustaka atau <i>research library</i> . Fokus mengkaji tentang manajemen lembaga pendidikan secara umum. Sumber data berasal dari pustaka, buku ataupun hasil penelitian. Adapun penelitian ini akan menggunakan jenis penelitian lapangan dan metode studi kasus dengan sumber data berasal	

<sup>24</sup> Muhammad Haris, "Manajemen lembaga pendidikan Islam Dalam menghadapi revolusi industri 4.0" *Jurnal Manajemen Pendidikan* Vol. I No. 1, Januari 2019

<sup>25</sup> Sigit Priatmoko, "Memperkuat Eksistensi Pendidikan Islam Di Era 4.0" *Jurnal Studi Pendidikan Islam* Vol.1 No.2 Juli 2018



				dari SDM lembaga. Fokus penelitian pada manajemen lembaga pendidikan dalam melakukan pengembangan SDM di era disrupsi.	
6.	M. Ihsan Dacholfany <sup>26</sup> 2017	Inisiasi Strategi Manajemen Lembaga Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia Islami Di Indonesia Dalam Menghadapi Era Globalisasi	Persamaan dalam penelitian ini adalah mengkaji manajemen lembaga pendidikan Islam dalam mengelola sumber daya manusia.	Pada penelitian terdahulu menggunakan jenis penelitian studi pustaka dengan sumber data berasal dari literature jurnal dan buku. Adapun penelitian ini akan menggunakan jenis penelitian lapangan dan metode studi kasus. Mengkaji tentang manajemen lembaga pendidikan Islam dalam melakukan pengembangan SDM di era disrupsi. Dengan sumber data berasal dari SDM SMA.	
7.	Wayan Lasmawan <sup>27</sup> 2019	Era disrupsi dan Implikasinya Bagi Reposisi Makna dan Praktek Pendidikan (Kaji Petik Dalam Perspektif Elektik Sosial	Persamaan yang terdapat dalam penelitian ini adalah bagaimana konsep era disrupsi dapat dipraktekkan di dunia pendidikan.	Jenis penelitian terdahulu menggunakan penelitian kajian literature. Sumber data berasal dari literature buku maupun penelitian terdahulu. Adapun penelitian ini akan menggunakan jenis	

<sup>26</sup> M. Ihsan Dacholfany, "Inisiasi Strategi Manajemen Lembaga Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia Islami Di Indonesia Dalam Menghadapi Era Globalisasi", *Jurnal At-Tajdid*, Volume 1 No 1 Januari-Juni 2017

<sup>27</sup> Wayan Lasmawan, "Era disrupsi dan Implikasinya Bagi Reposisi Makna dan Praktek Pendidikan (Kaji Petik Dalam Perspektif Elektik Sosial Analisis)", *Jurnal Media Komunikasi Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan*, Volume 1, Nomor 1 April 2019

		Analisis)		penelitian lapangan dan metode studi kasus. Mengkaji tentang manajemen lembaga pendidikan Islam dalam melakukan pengembangan SDM.	
8.	Yulizar dan Farida <sup>28</sup> 2019	Kepemimpinan Kepala Sekolah di Era Disrupsi	Persamaan yang terdapat penelitian ini adalah menggunakan pendekatan penelitian yang sama yaitu penelitian kualitatif. Menggunakan teknik pengumpulan data yang sama yaitu metode observasi, wawancara dan dokumen. Serta sama-sama mengkaji permasalahan era disrupsi.	Perbedaan yang terdapat pada penelitian terdahulu yaitu menggunakan metode studi pustaka dengan fokus kajian yaitu kepemimpinan di era disrupsi. Sedangkan pada penelitian ini akan menggunakan studi kasus sebagai metode penelitian dan akan mengkaji pengembangan sumber daya manusia di Lembaga pendidikan Islam di era disrupsi.	
9.	Siti Irene Astuti Dwiningrum <sup>29</sup> 2018	Culture-Based Education To Face Disruption Era	Persamaan yang terdapat dalam penelitian ini adalah tantangan dan solusi lembaga pendidikan dalam menghadapi era disrupsi	Penelitian terdahulu menggunakan jenis penelitian studi pustaka dan mengkaji strategi lembaga pendidikan secara umum dalam menghadapi tantangan era disrupsi. Adapun pada penelitian ini akan menggunakan	

<sup>28</sup> Yulizar dan Farida, "Kepemimpinan Kepala Sekolah di Era Disrupsi", *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang* 12 Januari 2019

<sup>29</sup> Siti Irene Astuti Dwiningrum, "Culture-Based Education To Face Disruption Era", *Social, Humanities and Education Studies (SHEs): Conference Series* 1 (2) (2018) 20-38

				jenis penelitian studi kasus dengan fokus masalah manajemen lembaga pendidikan Islam dalam melakukan pengembangan di era disrupsi.	
10.	Untung Rahardja, Ninda Lutfiani, Arini Dwi Lestari, Edward Boris P Manurung. <sup>30</sup> 2019	Inovasi Perguruan Tinggi Raharja dalam Era disruptif Menggunakan Metodologi Ilearning	Persamaan pada penelitian ini adalah menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan fokus kajian peningkatan SDM di er disrupsi	Perbedaan yang terdapat dalam penelitian terdahulu adalah menggunakan metode penelitian fenomenologi dengan mengangkat masalah di perguruan tinggi. Adapun penelitian ini akan menggunakan metode studi kasus dengan mengangkat masalah pengembangan SDM di Sekolah Menengah Atas (SMA).	

---

<sup>30</sup> Untung Rahardja dkk, "Inovasi Perguruan Tinggi Raharja dalam Era disruptif Menggunakan Metodologi Ilearning", *Jurnal Ilmiah Teknologi Informasi Asia*, Volume 13, No. 1 Tahun 2019

## **F. DEFINISI ISTILAH**

### **1. Respon**

Respon adalah reaksi, jawaban, pengaruh atau akibat dari sebuah proses komunikasi. Respon yang timbul dapat berupa reaksi positif atau negative yang selalu diberikan seseorang terhadap sebuah objek, peristiwa atau interaksi dengan orang lain.

### **2. Lembaga Pendidikan Islam**

Lembaga Pendidikan Islam adalah organisasi atau sekelompok manusia yang karena satu dan lain hal memikul tanggung jawab pendidikan kepada peserta didik sesuai dengan misi badan tersebut. Lembaga pendidikan sebagai lembaga atau tempat berlangsungnya proses pendidikan yang dilakukan dengan tujuan untuk mengubah tingkah laku individu ke arah yang lebih baik melalui interaksi dengan lingkungan sekitar. Lembaga pendidikan Islam adalah tempat atau organisasi yang menyelenggarakan pendidikan Islam, yang mempunyai struktur yang jelas dan bertanggung jawab atas terlaksananya pendidikan Islam. Oleh karena itu, lembaga pendidikan Islam tersebut harus dapat menciptakan suasana yang memungkinkan terlaksananya pendidikan dengan baik, menurut tugas yang diberikan kepadanya, seperti sekolah (madrasah) yang melaksanakan proses pendidikan Islam.

### **3. Pengembangan**

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan

pekerjaan atau jabatan yaitu melalui pendidikan dan pelatihan. Pengembangan meliputi beberapa praktek managerial yang digunakan untuk meningkatkan keterampilan seseorang dan memudahkan penyesuaian pekerjaan dan kemajuan karir. Perilaku komite meliputi, pelatihan, pemberian nasehat dan konseling karir.

#### 4. Sumber daya manusia

Sumber daya manusia adalah orang-orang yang melaksanakan suatu tugas untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Personel di lembaga pendidikan meliputi unsur tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Tenaga pendidik dimaksudkan adalah tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama para pendidik di perguruan tinggi. Sedangkan tenaga kependidikan didefinisikan dengan tugas melakukan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

#### 5. Disrupsi

Disrupsi bermakna gangguan, perubahan dan sesuatu yang tak pasti (*unpredictable*). Disrupsi adalah sebuah inovasi yang akan menggantikan seluruh sistem lama dengan cara-cara baru. Disrupsi menggantikan teknologi lama yang serbafisik dengan teknologi digital yang akan menghasilkan sesuatu yang benar-benar baru lebih efisien, lebih bermanfaat.

## 6. Transformasi

Transformasi adalah sebuah proses perubahan secara berangsur-angsur sehingga sampai pada tahap ultimate. Perubahan yang dilakukan dengan cara memberi respon terhadap pengaruh unsur eksternal dan internal yang akan mengarahkan perubahan dari bentuk yang sudah dikenal sebelumnya melalui serangkaian proses.

## 7. Tantangan

Tantangan adalah suatu hal atau bentuk usaha yang memiliki tujuan untuk menggugah kemampuan.

## 8. Peluang

Peluang adalah bermakna probabilitas, cara untuk mengutarakan pengetahuan atau keyakinan bahwa suatu peristiwa akan berlaku atau sudah terjadi.

## 9. Manajemen Lembaga Pendidikan Islam dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Di era Disrupsi

Manajemen Lembaga Pendidikan Islam adalah suatu proses penataan dan pengelolaan lembaga pendidikan Islam yang melibatkan sumber daya manusia dan sumber daya non manusia dalam rangka menggerakkan lembaga pendidikan Islam untuk mencapai tujuan pendidikan Islam yang telah dirumuskan secara efektif dan efisien. Manajemen pendidikan Islam secara umum dapat dipahami sebagai proses untuk mencapai serangkaian cita-cita dan tujuan organisasi atau lembaga pendidikan Islam, melalui aktivitas bersama dengan menggerakkan, memobilisasi, dan mengaktifkan

seluruh potensi sumber daya manusia spiritual dan materiil (dzikir dan pikir), guna kelangsungan dalam memajukan usaha dan mendapatkan nilai tambah yang berdampak luas. Pencapaian tersebut akan ditengarai oleh adanya keefektifan, efisiensi, inovasi dan pemegang peran yang tangguh serta bertanggungjawab. Hal ini juga mengandung arti seni bekerja sama yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, perintah, koordinasi dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan dan telah disepakati bersama.

Pengembangan Sumber Daya Manusia Di era Disrupsi adalah melaksanakan pengembangan sumber daya manusia melalui program pelatihan atau *workshop* sumber daya manusia dengan menggunakan media teknologi baru dalam menyampaikan materi atau berkomunikasi serta pengembangan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan di era disrupsi. Dengan demikian, prosesnya bisa lebih cepat dan jangkauannya lebih luas apabila dibandingkan program pelatihan dan *workshop* sebelumnya dan kemampuannya lebih update.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Manajemen Lembaga Pendidikan Islam**

##### **1. Pengertian Manajemen Lembaga Pendidikan**

Manajemen sangat diperlukan dalam setiap organisasi, karena dalam mendirikan sebuah organisasi dimulai dengan menentukan tujuan, visi dan misi. Melalui visi, misi dan tujuan maka pengelolaan organisasi tersebut menjadi lebih terarah. Visi, misi dan tujuan organisasi merupakan acuan untuk menggerakkan organisasi tersebut, melalui tim manajemen. Manajemen merupakan hal yang sangat penting dalam pencapaian visi, misi dan tujuan tersebut. Maka dapat dipastikan bahwa organisasi yang tidak memiliki manajemen atau memiliki manajemen yang buruk akan lambat dan gagal dalam mencapai visi, misi dan tujuannya.<sup>31</sup>

Manajemen menurut Silalahi mengandung berbagai aspek dan karakteristik, yang diuraikan sebagai berikut:

- a. Sebagai sebuah proses yaitu serangkaian tahapan kegiatan dalam mencapai tujuan dengan menggunakan sumber-sumber yang ada secara optimal.
- b. Sebagai fungsi yaitu serangkaian kegiatan yang dilakukan berdasarkan fungsi-fungsi tertentu.

---

<sup>31</sup> Mukhtar Latif dan Suryawahyuni Latief, *Teori Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Prenadamedia group. 2018), 4



- c. Sebagai kumpulan orang-orang yaitu yang bertanggung jawab atas terlaksananya aktivitas manajemen.
- d. Sebagai suatu sistem yaitu kerangka kerja yang tersusun atas berbagai bidang yang saling berkaitan satu sama lain.
- e. Sebagai ilmu yaitu bersifat interdisipliner dalam hal konsep, teori, metode dan analisis dengan menggunakan bantuan berbagai ilmu seperti ekonomi, sosiologi dan statistic.
- f. Sebagai profesi yaitu bidang pekerjaan atas dasar spesialisasi tertentu.<sup>32</sup>

Secara bahasa, lembaga adalah badan atau organisasi. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia disebutkan bahwa, lembaga adalah badan atau organisasi yang tujuannya melakukan suatu penyelidikan keilmuan atau melakukan suatu usaha.<sup>33</sup>

Secara etimologi lembaga adalah asal sesuatu, acuan, sesuatu yang memberi bentuk pada yang lain, badan atau organisasi yang bertujuan mengadakan suatu penelitian keilmuan atau melakukan sesuatu usaha. Dari pengertian di atas dapat dipahami bahwa lembaga mengandung dua arti, yaitu: 1) pengertian secara fisik, materil, kongkrit, dan 2) pengertian secara non-fisik, non-materil, dan abstrak. Dalam bahasa Inggris, lembaga disebut *institute* (dalam pengertian fisik), yaitu sarana atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu, dan lembaga dalam pengertian non-fisik atau abstrak disebut *institution*, yaitu suatu sistem norma untuk memenuhi kebutuhan. Lembaga dalam pengertian fisik disebut juga dengan

---

<sup>32</sup> Mukhtar Latif dan Suryawahyuni Latief, *Teori Manajemen...*, 4

<sup>33</sup> Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: PT Gramedia, 2008), 808

bangunan, dan lembaga dalam pengertian nonfisik disebut dengan pranata.<sup>34</sup>

Secara terminologi, Amir Daiem mendefinisikan lembaga pendidikan dengan orang atau badan yang secara wajar mempunyai tanggung jawab terhadap pendidikan. Rumusan definisi yang dikemukakan Amir Daiem ini memberikan penekanan pada sikap tanggung jawab seseorang terhadap peserta didik, sehingga dalam realisasinya merupakan suatu keharusan yang wajar bukan merupakan keterpaksaan. Definisi lain tentang lembaga pendidikan adalah suatu bentuk organisasi yang tersusun relatif tetap atas pola-pola tingkah laku, peranan-peranan relasi-relasi yang terarah dalam mengikat individu yang mempunyai otoritas formal dan sanksi hukum, guna tercapainya kebutuhan-kebutuhan sosial dasar.<sup>35</sup>

Daud Ali dan Habibah Daud menjelaskan bahwa ada dua unsur yang kontradiktif dalam pengertian lembaga, pertama pengertian secara fisik, materil, kongkrit dan kedua pengertian secara non fisik, non materil dan abstrak. Terdapat dua versi pengertian lembaga dapat dimengerti karena lembaga ditinjau dari segi fisik menampakkan suatu badan dan sarana yang didalamnya ada beberapa orang yang menggerakkannya, dan ditinjau dari aspek non fisik lembaga merupakan suatu sistem yang berperan membantu mencapai tujuan.

Adapun lembaga pendidikan Islam secara terminologi dapat diartikan suatu wadah atau tempat berlangsungnya proses pendidikan

---

<sup>34</sup> Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam, Cet ke 9*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2011), 277

<sup>35</sup> Ramayulis, *Ilmu Pendidikan...*, 278

islam. Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa lembaga pendidikan itu mengandung pengertian kongkrit berupa sarana dan prasarana dan juga pengertian yang abstrak, dengan adanya norma-norma dan peraturan-peraturan tertentu, serta penanggung jawab pendidikan itu sendiri.<sup>36</sup>

Menurut Muhaimin lembaga pendidikan Islam adalah suatu bentuk organisasi yang mempunyai pola-pola tertentu dalam memerankan fungsinya, serta mempunyai struktur tersendiri yang dapat mengikat individu yang berada dalam naungannya, sehingga lembaga ini mempunyai kekuatan hukum sendiri.<sup>37</sup> Sebagian lagi mengartikan lembaga pendidikan sebagai lembaga atau tempat berlangsungnya proses pendidikan yang dilakukan dengan tujuan untuk mengubah tingkah laku individu ke arah yang lebih baik melalui interaksi dengan lingkungan sekitar.

Lembaga pendidikan Islam adalah tempat atau organisasi yang menyelenggarakan pendidikan Islam, yang mempunyai struktur yang jelas dan bertanggung jawab atas terlaksananya pendidikan Islam. Oleh karena itu, lembaga pendidikan Islam tersebut harus dapat menciptakan suasana yang memungkinkan terlaksananya pendidikan dengan baik, menurut tugas yang diberikan kepadanya, seperti sekolah (madrasah) yang melaksanakan proses pendidikan Islam.<sup>38</sup>

---

<sup>36</sup> Ramayulis, *Ilmu Pendidikan...*, 278

<sup>37</sup> Muhimin, Abd. Mujib, *Pemikiran Pendidikan Islam* (Bandung: Trigenda Karya, 1993),

<sup>38</sup> Bukhari Umar, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Amzah, 2010), 149

Merujuk dari pendapat di atas lembaga pendidikan Islam adalah tempat berlangsungnya proses pendidikan Islam bersama dengan proses pembudayaan serta dapat mengikat individu yang berda dalam naungannya, sehingga lembaga ini mempunyai kekuatan hukum.

Pendidikan Islam yang berlangsung melalui proses operasional menuju tujuannya, memerlukan sistem yang konsisten dan dapat mendukung nilai-nilai moral spiritual yang melandasinya. Nilai-nilai tersebut diaktualisasikan berdasarkan orientasi kebutuhan perkembangan fitrah siswa yang dipadu dengan pengaruh lingkungan kultural yang ada.

## 2. Dimensi Manajemen Pendidikan

Dimensi merupakan ukuran yang mencakup panjang, lebar, tinggi, luas dan lainnya. Kemudian dimensi juga bermakna aspek-aspek atau sudut pandang yang meliputi fenomena, situasi atau factor yang membentuk entitas. Dimensi dalam manajemen pendidikan dapat dilihat dari fungsi-fungsi manajemen itu sendiri. Berdasarkan teori manajemen dimensi manajemen menurut para ahli dapat diklasifikasikan sebagai berikut:<sup>39</sup>

### a. Federic Taylor

- 1) *Time and motion studies*/ dimensi waktu dan gerakan
- 2) *Standardization*/ standar
- 3) *Exception principle*/ prinsip-prinsip pengecualian
- 4) *Division of labor*/bagian kepegawaian
- 5) *Span of control*/rentang pengendalian

---

<sup>39</sup> Mukhtar Latif dan Suryawahyuni Latief, *Teori Manajemen ...*, 10-11

b. Henry Fayol

- 1) *Planning*/Perencanaan
- 2) *Organizing*/Pengorganisasian
- 3) *Comanding*/Perintah
- 4) *Coordinating*/Koordinasi
- 5) *Controlling*/Kontrol

c. Luther Gullick

- 1) *Planning*/ Perencanaan
- 2) *Organizing*/Pengorganisasian
- 3) *Staffing*/staf
- 4) *Directing*/Pengarahan
- 5) *Coordinating*/Pengkorrordinasian
- 6) *Reporting*/Pelaporan
- 7) *Budgeting*/Anggaran

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dimensi manajemen pendidikan dapat juga dilihat dari sudut sumber daya manusia, kualitas/mutu, operasional atau pengelolaan, keuangan atau anggaran dan control/pengawasan.

### **3. Fungsi Manajemen Pendidikan**

Menurut Henry fayol terdapat lima fungsi manajemen yaitu 1) Perencanaan, 2) Pengorganisasian, 3) Perintah atau pengarahan, 4) Koordinasi, 5) Kontroling. Berikut ini penjelasannya:

a. Perencanaan

Perencanaan adalah proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan, dengan memilih yang lebih terbaik dari alternatif-alternatif yang ada. Harold Koontz dan Cyril O'Donnel mengatakan perencanaan adalah fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan memilih tujuan-tujuan, kebijaksanaankebijaksanaan, prosedur-prosedur, dan program-program dari alternatif-alternatif yang ada.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktifitas-aktifitas tersebut. Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien, dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.

c. Pengarahan

Pengarahan adalah mengarahkan semua bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif untuk mencapai tujuan. Pengarahan adalah membuat semua anggota kelompok agar mau bekerja sama dan

bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian.

d. Koordinasi

Koordinasi (*coordination*) adalah proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. Koordinasi adalah usaha mengarahkan kegiatan seluruh unit-unit organisasi agar tertuju untuk memberikan sumbangan semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan dengan adanya koordinasi akan terdapat keselarasan aktivitas diantara unit-unit organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

e. Pengendalian

Pengendalian adalah proses pengaturan berbagai faktor dalam suatu perusahaan agar sesuai dengan ketetapan-ketetapan dalam rencana. Pengendalian adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan, agar rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan-tujuan dapat terlaksanakan. Dalam prakteknya pembagian fungsi fundamental ini tidak dapat dibedakan secara tajam dan tegas, karena setiap manajer (top manajer, middle manajer dan lower manager), dalam usaha atau aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan harus melaksanakan semua fungsi tersebut, hanya skop dan penekanannya yang berbeda-beda. Setiap manajer dalam pelaksanaan

tugasnya kktivitasnya, dan kepemimpinannya untuk mencapai tujuan harus melakukan “perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian” dengan baik.<sup>40</sup>

Berdasarkan pendapat dari para ahli manajemen sebagai mana diuraikan, dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen itu merupakan suatu proses yang sistematis dan kooperatif dalam usaha memanfaatkan sumberdaya yang ada, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Manajemen didefinisikan sebagai proses, karena semua manajer harus menjalankan kegiatan-kegiatan tertentu, yang saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.<sup>41</sup>

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yaitu: 1) perencanaan, masalah memilih yang terbaik dari beberapa alternatif yang ada; 2) pengorganisasian adalah dimana didalam suatu perusahaan atau kelompok yang dapat dilaksanakan suatu perencanaan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan oleh manager; 3) pengarahan, dimana seorang pemimpin dapat mengarahkan dan mengatur para bawahannya agar dapat bekerja secara efektif dan efisien guna mendapatkan tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan; 4) pengendalian, pengukuran dan

---

<sup>40</sup> Malayu S.P. Hasibun, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah* (Cet.VI ; Jakarta: PT Bumi Aksara), hlm. 40-41

<sup>41</sup> Agus Wibowo, *Manajemen Pendidikan Karakter di Sekolah* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), hlm. 33.



perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan agar rencana yang telah dibuat dapat terlaksana.

#### **4. Tujuan Lembaga Pendidikan Islam**

Lembaga pendidikan Islam seperti halnya pada sekolah umumnya merupakan lembaga pendidikan kedua setelah keluarga. Menurut An-Nahkawi, tugas-tugas yang ditambah oleh lembaga pendidikan Islam adalah:

- a. Merealisasikan pendidikan Islam yang didasarkan atas prinsip pikir, aqidah dan tasyri' (sejarah) yang diarahkan untuk mencapai tujuan pendidikan. Bentuk dan realisasi itu adalah agar anak didik beribadah, mentauhidkan Allah SWT, tunduk dan patuh kepada perintah dan syariat-Nya.
- b. Memelihara fitrah anak didik sebagai insanyang mulia, agar tidak menyimpang dari tujuan Allah menciptakannya.
- c. Memberikan kepada anak didik seperangkap peradaban dan kebudayaan Islami dengan cara mengintegrasikan antara ilmu-ilmu alam, ilmu sosial, ilmu eksak, dengan landasan ilmu-ilmu agama, sehingga anak didik mampu melibatkan dirinya terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- d. Membersihkan pikiran dan jiwa anak didik dari pengaruh subyektivitas (emosi) karena pengaruh zaman yang terjadi pada dewasa ini lebih mengarahkan pada penyimpangan fitrah manusia.
- e. Memberikan wawasan nilai dan moral, dan peradaban manusia yang membawa khasanah pemikiran anak didik menjadi berkembang.

- f. Menciptakan suasana kesatuan dan kesamaan antara anak didik.
- g. Tugas mengkoordinasi dan membebani kegiatan pendidikan.
- h. Menyempurnakan tugas-tugas lembaga pendidikan keluarga, masjid dan pesantren”

Tugas lembaga pendidikan pada intinya adalah sebagai wadah untuk memberikan pengarah, bimbingan dan pelatihan agar manusia dengan segala potensi yang dimilikinya dan dapat dikembangkan dengan sebaik-baiknya. Tugas lembaga pendidikan Islam yang terpenting adalah dapat mengantarkan manusia kepada misi penciptaannya sebagai hamba Allah sebagai kholifah fi Al-Ardhi, yaitu seorang hamba yang mampu beribadah dengan baik dan dapat mengembangkan amanah untuk menjaga dan untuk mengelolah dan melestarikan bumi dengan mewujudkan kebahagiaan dan kesejahteraan seluruh alam.

## **B. Sumber Daya Manusia**

### **1. Pengertian Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia adalah orang-orang yang melaksanakan suatu tugas untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Personel di lembaga pendidikan meliputi unsur tenaga pengajar dan tenaga kependidikan. Secara lebih terperinci dapat disebutkan keseluruhan warga sekolah, yaitu jika ditingkat sekolah ada kepala sekolah, guru, pegawai, tata usaha, dan pesuruh atau penjaga sekolah, adapun di tingkat perguruan tinggi ada rektor atau ketua, wakil, ketua jurusan, tata usaha, karyawan, merupakan sumber daya manusia (SDM).

Undang-Undang SISDIKNAS Nomor 20 tahun 2003 bahwa di dalam suatu lembaga pendidikan terdiri dari dua model sumber daya manusia, yaitu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Tenaga pendidik dimaksudkan adalah tenaga professional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama para pendidik di perguruan tinggi. Sedangkan tenaga kependidikan didefinisikan dengan tugas melakukan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Adapun kata pengembangan (*development*) menurut Maggin dan Mathews dalam Fatah Yasin adalah proses jangka panjang untuk meningkatkan potensi dan efektivitas. Sedangkan menurut Handoko pengembangan SDM yakni upaya lebih luas dalam memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat pribadi. Sementara, Riadi mendefinisikan pengembangan SDM adalah suatu proses yang dilakukan secara sadar, terarah, terprogram dan terpadu. Hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan kualitas kehidupan manusia baik secara fisik maupun nonfisik, agar nantinya menjadi manusia-manusia berdaya

guna bagi SDM, bangsa dan Negara yang dilandasi dengan nilai-nilai moral dan agama.<sup>42</sup>

*Strategic human resource management is largely about integration and adaptation. Its concern is to ensure that: 1) human resource (HR) management is fully integrated with strategy and strategic needs of the firm; 2) HR Policies cohere both across policy areas and across hierarchies and 3) HR practices are adjusted, accepted, and used by line managers and employers as part of their everyday work.*<sup>43</sup>

Berdasarkan pengertian di atas bahwasanya yang dimaksud dengan pengembangan sumber daya manusia adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan secara sistematis, terencana dan kontinui guna meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sumber daya manusia dengan cara pendidikan dan pelatihan.

## **2. Model Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Dalam upaya mengembangkan watak para guru agar mereka menjadi teladan dan model bagi para siswa, menurut hermawan kertajaya yang dikutip oleh Ali mudlofir mengemukakan model pengembangan profesionalitas dengan pola “*growth with karakter*” yaitu pengembangan profesionalitas yang berbasis karakter.<sup>44</sup> Dengan menggunakan model tersebut, profesionalitas dapat dikembangkan dengan mendinamiskan tiga

---

<sup>42</sup> Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang:UIN Malang Press, 2012), 71-71

<sup>43</sup> Michael Amstrong, *Strategic Human Resource Management*, (United Kingdom: Replika Press, 2008), 36

<sup>44</sup> Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional...*, hlm. 129

pilar utama karakter yaitu; keunggulan (*excellence*), kemauan kuat (*passion*) pada profesionalisme dan etika (*ethical*).

- 1) Keunggulan (*excellence*), yang mempunyai makna bahwa guru harus memiliki keunggulan tertentu dalam bidang dan dunianya, dengan cara:
  - a) *Commintemnt* atau *purpose*, yaitu memiliki komitmen untuk senantiasa berada dalam koridor tujuan dalam melaksanakan kegiatannya demi mencapai keunggulan;
  - b) *Opening your gift* atau *ability*, yaitu memiliki kecakapan dalam menemukan potensi dirinya;
  - c) *Being teh first and the best you can be* atau *motivation*, yaitu memiliki motivasi yang kuat untuk menjadi yang pertama dan terbaik dalam bidangnya; dan
  - d) *Continuous improvement*, yaitu senantiasa melakukan perbaikan secara terus-menerus.
- 2) *Passion For Profesionalisme*, yaitu kemauan kuat yang secara instrinsik menjiwai keseluruhan pola-pola profesionalitas, yaitu:
  - a) *Passion for knowledge*; yaitu semangat untuk senantiasa menambah pengetahuan baik melalui cara formal ataupun informal;
  - b) *Passion for busness*; yaitu semangat untuk melakukan secara sempurna dalam melaksanakan usaha, tugas dan misinya;
  - c) *Passion for service*; yaitu semangat untuk memberikan pelayanan yang terbaik terhadap apa yang menjadi tanggung jawabnya; dan

- d) *Passion for people*; yaitu semangat untuk mewujudkan pengabdian kepada orang lain atas dasar kemanusiaan.
- 3) *Ethical* (Etika). Etika terwujud dalam watak yang sekaligus sebagai fondasi utama bagi terwujudnya profesionalitas paripurna. Dalam pilar ketiga ini, sekurang-kurangnya ada enam karakter yang esensial yaitu;
- a) *Trustworthiness*, yaitu kejujuran atau dipercaya dalam keseluruhan kepribadian dan perilakunya;
  - b) *Responsibility*, yaitu tanggung jawab terhadap dirinya, tugas profesinya, keluarga, lembaga, bangsa, dan Allah swt;
  - c) *Respect*, yaitu sikap untuk menghormati siapapun yang terkait langsung atau tidak langsung dalam profesi;
  - d) *Fairness*, yaitu melaksanakan tugas secara konsekuen sesuai dengan ketentuan peraturan yang berlaku;
  - e) *Care*, yaitu penuh kepedulian terhadap berbagai hal yang terkait dengan tugas profesi; dan
  - f) *Citizenship*, menjadi warga negara yang memahami seluruh hak dan kewajibannya serta mewujudkannya dalam perilaku profesinya.<sup>45</sup>

Dalam studi yang menyangai para karyawan tentang apa yang mereka inginkan dari pekerjaannya, pelatihan dan pengembangan menempati atau mendekati peringkat atas. Karena aset-aset para individu adalah pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan (Knowledge, skills,

---

<sup>45</sup> Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional...*, hlm. 130-131

and abilities) mereka, banyak orang memandang pengembangan PKK mereka sebagai bagian penting dari paket organisasional mereka.<sup>46</sup>

Setiap instansi maupun lembaga pendidikan harus memiliki model atau strategi dalam melakukan pengembangan SDM. Hal ini diperlukan karena strategi pengembangan dengan tujuan harus selaras untuk memaksimalkan potensi SDM yang bermutu. Sumber daya yang mutu merupakan investasi lembaga pendidikan untuk meningkatkan kinerja dan mutu lembaga.

### 3. Tipologi Pengembangan SDM

Menurut Sonnenfeld dan Maury Peipert dalam Fatah Yasin mengemukakan ada empat tipologi pengembangan mutu SDM yaitu:

#### a. Tipe *Club*

Tipe *club* adalah tipe pengembangan SDM yang menggunakan strategi *low cost* yang memfokuskan pada *cost controlling*. Lembaga yang menggunakan tipe ini, bersaing melalui peningkatan efisiensi biaya pemeliharaan kualitas. Kebijakan lembaga menekankan pada pendekatan “*make approach*” yaitu kebijakan pengembangan SDM setelah seorang diangkat di dalam suatu lembaga, menekankan kegiatan training dan development sebagai upaya mengoptimalkan kinerja mereka. Para karyawan dikembangkan dalam (*promotion from within*). Strategi SDM yang digunakan berorientasi pada strategi retensi yang mana lembaga berupaya agar tingkat *laborturn over* rendah dan para

---

<sup>46</sup> Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, (Jakarta: Salemba Empat 2006), 355

guru akan bekerja dalam jangka panjang.<sup>47</sup> Sehingga penilaian kinerja guru dititikberatkan pada komitmen dan loyalitas.

b. Tipe Baseball Team

Tipe *baseball Team* adalah tipe strategi pengembangan SDM di mana lembaga menjalankan strategi inovasi, yaitu strategi yang selalu mengutamakan penciptaan produk baru, berani mengambil resiko dan kreativitas sangat dihargai. Pendekatan dalam memenuhi kebutuhan SDM pada lembaga tipe ini cenderung “*buy approach*” artinya pemenuhan kebutuhan manusia diutamakan yang sudah berkualitas jadi. Kompetensi antara tenaga yang ada diciptakan bersifat *intalented individuals*, yang komitmennya pada lembaga biasanya rendah. Berbeda dengan tipe *Club* dan Tipe *baseball team*, yang kurang berorientasi pada streategi pengembangan dan cenderung lebih menekankan pada recrutmen SDM dari luar. Promosi dilakukan hanya melalui dua jalur, yaitu ke atas dan keluar.<sup>48</sup> Dalam kaitian dengan penilaian kinerja, sistem penilaian berorientasi pada hasil dan kurang berorientasi pada loyalitas, komitmen dan sebagainya.

c. Tipe academy

Tipe academi adalah tipe mengembangkan SDM yang orientasi lembaganya menggunakan inovasi dan strategi yang dijalankan terletak antara strategi *tipe baseball tema* dan *tipe club*, atau lembaga yang mengkombinasikan *tipe baseball team* dan *tipe club*, dimana lembaga

---

<sup>47</sup> Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia...*, 81

<sup>48</sup> Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya...*, 81-82



pendidikan dalam mengembangkan SDM-nya di mulai dari awal, yakni dimulai dari proses rekrutmen tenaga, sampai dengan melakukan pembinaan, pelatihan dan pendidikan serta kegiatan-kegiatan lain yang dapat menunjang karir dan mutu tenaga.

d. Tipe Fortress

Tipe fortress adalah tipe SDM yang berorientasi pada tingkat persaingan yang tinggi sehingga orientasi strategi ini cenderung bersifat *retrenchement* (pengurangan) dan hanya mempertahankan individu-individu tertentu yang menjadi pendukung utama fungsi-fungsi lembaga dan penarikan tenaga bersifat pasif.<sup>49</sup>

Sehingga, ada empat tipologi pengembangan mutu SDM yang dapat digunakan yaitu tipe club, tipe baseball team, tipe academy dan tipe fortress.

#### 4. Strategi Pengembangan Profesionalitas Guru

Pengembangan profesionalitas sebagaimana diuraikan di atas dapat dilaksanakan secara terpadu, konseptual, dan sistematis. Beberapa pendekatan yang dapat dilakukan, antara lain sebagai berikut:

a. Melalui Pelaksanaan Tugas

Pengembangan kompetensi melalui pelaksanaan tugas pada dasarnya merupakan upaya menterpadukan antara potensi profesional dengan pelaksanaan tugas tugas pokoknya. Dengan cara ini, tugas tugas yang diberikan dalam kegiatan pelaksanaan tugas secara langsung

---

<sup>49</sup> Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya...*, 82

ataupun tidak langsung merupakan upaya peningkatan kompetensi guru. Pendekatan ini sifatnya lebih informal, sudah terkait dengan pelaksanaan tugas sehari-hari. Cara ini sangat tepat dalam berbagai situasi, melalui kegiatan-kegiatan<sup>50</sup>:

- a) Kerja kelompok untuk menumbuhkan saling menghormati dan pemahaman sosial.
- b) Diskusi kelompok untuk bertukar pikiran dan membahas masalah yang dihadapi bersama
- c) Melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sehingga dapat meningkatkan keterampilan dan rasa percaya diri.

#### b. Melalui Respon

Peningkatan kompetensi melalui respon dilakukan dalam bentuk suatu interaksi secara formal atau informal yang biasanya dilakukan melalui berbagai interaksi seperti pendidikan dan pelatihan, seminar, lokakarya, ceramah, konsultasi, studybanding, penggunaan media, dan forum lainnya. Hal yang dapat menunjang responsi ini adalah apabila para guru berada dalam suasana interaksi sesama guru yang memiliki kesamaan latar belakang dan tugas, misalnya MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran).<sup>51</sup>

Dalam pendekatan ini, MGMP sebagai suatu wadah para guru mata pelajaran sejenis dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan profesionalisme guru. Melalui MGMP, para guru akan memperoleh

---

<sup>50</sup> Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional...*, hlm. 132

<sup>51</sup> Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional...*, hlm. 132-133

peluang untuk saling tukar menukar pengetahuan dan pengalaman, sehingga pada gilirannya dapat meningkatkan wawasan dan kualitas diri pribadi serta profesi. MGMP dapat mengembangkan suatu program kerja yang memungkinkan para guru sejenis dapat berkembang, misalnya mendatangkan pakar dalam bidangnya sebagai fasilitator dalam lokakarya, pelatihan, study kasus, dan sebagainya.

c. Melalui Penelusuran dan Perkembangan Diri

Pada dasarnya, peningkatan kompetensi akan sangat bergantung pada kualitas pribadi masing-masing. Kenyataannya, setiap orang memiliki keunikan sendiri-sendiri dengan kelebihan dan kekurangan masing-masing. Oleh karena itu, upaya peningkatan profesionalisme seyogyanya berpusat pada keunikan potensi kepribadian masing-masing. Pendekatan ini dirancang unruk membantu guru agar potensi pribadi dapat berkembang secara optimal dan berkualitas sehingga pada gilirannya dapat membawa kepada perwujudan profesionalisme secara lebih bermakna.

Potensi pribadi merupakan bagian dan keseluruhan kepribadian dalam bentuk kecakapan-kecakaopan yang terkandung baik aspek fisik, emosional, maupun intelektual. Apabila potensi pribadi ini dapat dikembangkan secara efektif, maka akan menjadi kecakapan nyata yang secara terpadu membentuk kualitas kepribadian seseorang.<sup>52</sup> Peningkatan profesionalisme dapat diperoleh melalui suatu perencanaan

---

<sup>52</sup> Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional...*, hlm. 133-134

yang sistematis dengan menata dan mengembangkan potensi-potensi pribadi. Perencanaan ini merupakan suatu rangkaian proses kegiatan yang terarah dan sistematis dalam mengenal, menata, dan mengembangkan potensi pribadi agar mencapai suatu perwujudan diri yang bermakna.

## 5. Implementasi Program Pelatihan

Berikut ini beberapa program pelatihan menurut Gary Dessler<sup>53</sup> yaitu:

### a. Pelatihan *On The Job*

Pelatihan *on the job* (*on the job training/OJT*) berarti meminta seseorang mempelajari suatu pekerjaan dengan benar-benar melakukannya. Setiap karyawan dari pegawai ruang surat hingga CEO harus mendapatkan pelatihan *on the job* ketika ia bergabung dengan sebuah perusahaan. Di berbagai perusahaan merupakan satu-satunya pelatihan yang tersedia.

### b. Pelatihan magang

Pelatihan magang adalah proses orang menjadi pekerja terampil biasanya melalui kombinasi pembelajaran formal dan pelatihan *on the job* jangka panjang biasanya di bawah pengawasan seorang pekerja ahli. Sistem magang nasional ( *national Apprenticeship system*) dari Departemen Ketenagakerjaan Amerika Serikat mempromosikan program magang. Lebih dari 460.000 pekerja magang berpartisipasi

---

<sup>53</sup> Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 14, (Jakarta: Salemba Empat, 2015), 293-300

dalam 28.000 program dan program yang terdaftar dapat menerima kontrak Federal dan negara bagian dan bantuan lainnya.

c. Pembelajaran Informal

Survei dari Amerika Society Of Training And Development memperkirakan terdapat sebanyak 80% dari apa yang dipelajari karyawan pada pekerjaan dipelajari secara informal termasuk dengan melakukan pekerjaan mereka sekaligus berinteraksi setiap hari dengan kolega mereka.

Pemberi kerja Dapat memfasilitasi pembelajaran informal informal. Sebagai contoh sebuah pabrik Siemens menaruh alat-alat di area kafetaria Untuk memanfaatkan diskusi terkait pekerjaan yang terjadi bahkan memasang papan putih dengan spidol dapat memfasilitasi pembelajaran informal. Sun Microsystems menerapkan alat pembelajaran informal daring yang mereka namai Sun Learning eXchange. Alat ini berevolusi menjadi sebuah platform yang mengandung lebih dari 5000 artikel atau saran pembelajaran informal yang membahas topik yang berkisar dari penjualan hingga dukungan teknis. Karyawan cheesecake factory menggunakan video Cafe, sebuah platform YouTube, untuk memungkinkan karyawan mengunggah dan membagikan video yang berisi informasi topik-topik yang menarik terkait pekerjaan termasuk memberikan salam kepada pelanggan dan persiapan makanan.

d. Pelatihan Intruksi Pekerjaan

Banyak pekerjaan atau bagian dari pekerjaan terdiri atas urutan urutan langkah yang paling baik dipelajari langkah demi langkah. Pelatihan langkah demi langkah ini disebut pelatihan instruksi pekerjaan (*Job Introduction Training/JIT*). Pertama-tama buatlah daftar langkah-langkah yang diperlukan dalam pekerjaan tersebut (katakanlah untuk menggunakan pemotong kertas mekanis) yang masing-masing ada dalam urutan urutan yang benar. Kemudian sebutkan “poin kunci” yang berhubungan (jika ada) di samping setiap langkah. Langkah-langkah dalam lembar pelatihan instruksi pekerjaan ini memperlihatkan kepada peserta pelatihan apa yang harus dilakukan, dan poin kuncinya memperlihatkan bagaimana hal itu dilakukan dan mengapa. Sebagai contoh langkah-langkah yang diajarkan oleh UPS kepada pengemudi baru meliputi: masukan tongkat persneling kegigit rendah atau ke parkir, matikan mesin, tarik rem tangan, lepaskan sabuk pengaman dengan tangan kiri, buka pintu, tempatkan kunci di jari manis anda.

e. Kuliah

Kuliah adalah cara yang cepat dan sederhana untuk memberikan pengetahuan kepada sekelompok besar peserta pelatihan, seperti ketika angkatan penjualan harus mempelajari fitur produk baru.

f. Pembelajaran Terprogram

Baik medianya adalah sebuah buku teks, PC, maupun internet, pembelajaran terprogram (*Program and Learning*) adalah metode pembelajaran diri langkah demi langkah yang terdiri atas tiga bagian:

- 1) Memberikan pertanyaan fakta atau permasalahan kepada pembelajar
- 2) Memberi kesempatan kepada orang tersebut untuk merespon
- 3) Memberikan umpan balik pada akurasi jawabannya dengan intruksi mengenai apa yang harus dilakukan selanjutnya

Secara umum pembelajaran terprogram menghadirkan fakta dan pertanyaan tindaklanjut kerangka demi kerangka. Pertanyaan berikutnya acapkali tergantung pada bagaimana pembelajar menjawab pertanyaan tersebut sebelumnya umpan balik yang belum tertanam dalam jawaban akan memberikan penguatan.

g. Pemodelan Perilaku

Pemodelan perilaku (*Behavior Modeling*) melibatkan: 1) Memperlihatkan kepada peserta pelatihan cara yang tepat (atau “model”) untuk melakukan suatu hal. 2) Membiarkan peserta pelatihan berpraktek dengan cara itu dan kemudian 3) Memberikan umpan balik terhadap kinerja peserta pelatihan. Pelatihan pemodelan perilaku adalah salah satu cara paling luas digunakan setelah direset dengan baik dan sangat dianggap sebagai intervensi pelatihan berbasis psikologi. Prosedur dasarnya sebagai berikut:

- a. Pemodelan. *Pertama* peserta pelatihan menonton contoh hidup atau video yang memperlihatkan model yang berperilaku secara efektif dalam suatu situasi permasalahan. Jadi video tersebut dapat memperlihatkan seorang penyelia yang secara efektif mendisiplinkan

seorang bawahan, jika mengajarkan “cara untuk mendisiplinkan” merupakan tujuan dari program pelatihan tersebut.

- b. Permainan peran. Berikutnya peserta pelatihan mendapatkan peran untuk dimainkan dalam sebuah situasi simulasi disini mereka harus mempraktekkan perilaku efektif yang didemonstrasikan oleh model tersebut.
- c. Penguatan sosial. Pelatih memberikan penguatan dalam bentuk pujian dan umpan balik konstruktif.
- d. Transfer pelatihan. Yang terakhir peserta pelatihan didorong untuk menerapkan keterampilan baru mereka ketika mereka kembali ke pekerjaan mereka.

#### h. Pelatihan Berbasis Audio Visual

Meskipun telah semakin tergantikan oleh metode berbasis situs teknik pelatihan berbasis audio visual seperti DVD, film. PowerPoint, dan audio tape masih populer. Ford Motor Company merupakan menggunakan metode dalam sesi pelatihan dealer mereka untuk mensimulasikan permasalahan dan reaksi terhadap beragam keluhan pelanggan.

#### i. Pelatihan Ruang Depan

Dengan pelatihan ruang depan peserta pelatihan belajar dengan perlengkapan aktual atau simulasi tetapi dilatih oleh *off the job* (mungkin di sebuah ruangan terpisah atau ruang depan). Pelatihan ruang depan diperlukan ketika Terlalu Mahal atau berbahaya untuk



melakukan pelatihan karyawan pada pekerjaan. Meletakkan pekerjaan Lini perakitan langsung pada pekerjaan dapat memperlambat produksi, misalnya, ketika keselamatan menjadi perhatian seperti dengan pilot pelatihan simulasi mungkin menjadi satu-satunya alternatif sebagai contoh UPS menggunakan laboratorium pembelajaran ukuran sebenarnya untuk memberikan program pelatihan realistik dalam 5 hari selama 40 jam untuk kandidat pengemudi.

j. Sistem Dukungan Kinerja Elektronik (Electronic Performance Support System-EPSS)

Sistem dukungan kinerja elektronik adalah alat dan tampilan terkomputerisasi yang mengotomatiskan pelatihan, dokumentasi dan dukungan telepon. Sistem dukungan kinerja adalah bantuan pekerjaan yang modern bantuan pekerjaan (*Job AIDS*) adalah sekumpulan instruksi diagram atau metode serupa yang tersedia di tempat kerja untuk membantu pekerja bantuan pekerjaan khususnya berguna pada pekerjaan kompleks yang membutuhkan banyak langkah atau ketika terdapat bahaya jika merupakan satu langkah.

k. konferensi video

Konferensi video melibatkan pengiriman program melalui saluran pita lebar, internet atau satelit. Pemberi kerja biasanya menggunakan teknologi konferensi video dengan teknologi lainnya. Sebagai contoh Lini produk Cisco's Unified Video Conferencing (CUVC) mengombinasikan perangkat lunak kolaborasi kelompok dan

pengambilan keputusan Cisco dengan konferensi video, telepon video, dan kemampuan “*telepresence*” yang realistis.

l. Pelatihan Berbasis Komputer (*Computer Basic Training-CBT*)

Pelatihan berbasis komputer merujuk pada metode pelatihan yang menggunakan sistem interaktif berbasis komputer untuk meningkatkan pengetahuan atau keterampilan. Pelatihan berbasis komputer juga telah menjadi semakin realistis. Sebagai contoh pelatihan multimedia interaktif mengintegrasikan penggunaan teks, video, grafik, foto, animasi, dan suara untuk menciptakan lingkungan pelatihan yang kompleks tempat peserta pelatihan berinteraksi.

m. Pembelajaran Dengan Simulasi

Pembelajaran dengan simulasi mempunyai arti yang berbeda untuk orang yang berbeda sebuah survei mengajukan pertanyaan kepada profesional pelatihan mengenai pengalaman seperti apa yang termasuk sebagai pengalaman pembelajaran dengan simulasi presentasi pelatih yang memilih setiap pengalaman di bawah ini adalah

- 1) Permainan jenis realitas Maya 19%
- 2) Panduan animasi Langkah Demi Langkah 8%
- 3) Skenario dengan pertanyaan dan pohon keputusan yang dilapiskan diatas animasi 19%
- 4) Permainan peran daring dengan foto dan video 14%
- 5) Pelatihan perangkat lunak termasuk tampilan layar dengan permintaan yang telah aktif 35%

## 6) lainnya 6%

Realitas maya menempatkan peserta pelatihan dalam sebuah lingkungan tidak berdimensi artifisial yang menyimulasikan kejadian dan situasi yang dialami pada pekerjaan. Alat-alat pengindra mengirimkan bagaimana peserta pelatihan merespon komputer tersebut dan peserta pelatihan “melihat merasa dan mendengar” apa yang sedang terjadi dengan dibantu oleh kacamata dan alat-alat pengindra khususnya.

## n. Teknik Pelatihan Seumur Hidup dan Literasi

Pembelajaran seumur hidup (*lifelong learning*) berarti memberi karyawan pengalaman pembelajaran secara kontinu selama masa kerja mereka dengan perusahaan, dengan tujuan untuk memastikan bahwa mereka mempunyai kesempatan untuk mempelajari keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka dan untuk mengembangkan Cakrawala mereka.<sup>54</sup>

Sehingga, ada beberapa program pelatihan pengembangan sumber daya manusia yang dapat diimplementasikan yaitu 1) Pelatihan on the job, 2) Pelatihan Magang, 3) Pembelajaran Informal, 4) Pelatihan intruksi pekerjaan, 5) Kuliah, 6) Pembelajaran Terprogram, 7) Pemodelan perilaku, 8) Pelatihan berbasis Audio Visual, 9) Pelatihan Ruang depan, 10) EPSS, 11) Konferensi Video, 12) CBT, 13)

---

<sup>54</sup> Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 14, (Jakarta: Salemba Empat, 2015), 293-300

Pembelajaran dengan simulasi, 14) Teknik pelatihan seumur hidup atau literasi.

## 6. Mengevaluasi Pelatihan

Pelatihan terdapat dua masalah mendasar yang harus ditangani ketika mengevaluasi program pelatihan. Yang pertama adalah desain dari studi evaluasi tersebut dan khususnya Apakah kita akan menggunakan eksperimen terkontrol. Yang kedua adalah apa yang harus kita ukur?<sup>55</sup>. Berikut ini adalah penjelasannya:

### a. Mendesain studi

Dalam memutuskan cara untuk mendesain studi evaluasi, perhatian mendasarnya adalah bagaimana kita dapat merasa yakin bahwa pelatihan tersebutlah yang menyebabkan hasil yang sedang berusaha kita ukur?. Desain rangkaian waktu adalah salah satu pilihannya. Oleh karena itu eksperimen terkontrol (*controlled experimentation*) adalah proses evaluasi pilihan. Eksperimen terkontrol menggunakan kelompok pelatihan dan kelompok kontrol yang tidak menerima pelatihan. Cara ini membuatnya lebih mudah untuk menentukan sejauh mana perubahan yang ada dalam kinerja kelompok pelatihan dihasilkan dari pelatihan tersebut alih-alih dari beberapa perubahan dalam organisasi seperti kenaikan upah.

### b. Pengaruh Pelatihan Yang Harus Diukur

---

<sup>55</sup> Gary Dessler, *Manajemen Sumber...*, 315-316

Manajer dapat mengukur 4 kategori dasar hasil atau pengaruh pelatihan yaitu:

- 1) Reaksi. Evaluasilah reaksi peserta pelatihan terhadap program tersebut. Apakah mereka menyukai program tersebut? Apakah menurut mereka program tersebut berguna?
- 2) Pembelajaran. Ujilah peserta pelatihan untuk menentukan apakah mereka mempelajari prinsip keterampilan dan fakta yang seharusnya mereka pelajari.
- 3) Perilaku. Tanyakan apakah perilaku Andi jawab peserta pelatihan berubah karena program pelatihan tersebut. Sebagai contoh apakah karyawan di departemen keluhan tokoh tersebut lebih sopan terhadap pelanggan yang tidak puas?.
- 4) Hasil. Yang paling penting tanyakan, apakah hasil yang kita capai dalam hal tujuan pelatihan yang telah ditetapkan sebelumnya? sebagai contoh, Apakah jumlah keluhan pelanggan berkurang? Reaksi, pembelajaran dan perilaku adalah penting. Namun jika program pelatihan tersebut tidak memberikan hasil terkait kinerja yang dapat diukur mungkin pelatihan tersebut belum mencapai sasarannya.<sup>56</sup>

Adapun kegiatan evaluasi pelatihan yang dapat dilakukan yaitu mengevaluasi desain studi dan pengaruh pelatihan yang dapat diukur.

---

<sup>56</sup> Gary Dessler, *Manajemen Sumber...*, 315-316

Pelatihan yang dapat diukur meliputi, reaksi, pembelajaran, perilaku dan hasil.

## **C. Era Disrupsi**

### **1. Pengertian Disrupsi**

Disrupsi secara bahasa berarti mengganggu, disrupsi bermakna gangguan. Revolusi industri menjadi pencetus lahirnya disrupsi sehingga disrupsi sering diartikan dengan mengubah tatanan yang sudah mapan. Brian Stauffer mengilustrasikan disrupsi sebagai teori perubahan atas kepanikan, kecemasan dan bukti yang “tak pasti”. Lary Downes dan Paul Nunes dalam blognya menyebutkan bahwa manusia memasuki tahapan baru yang lebih menakutkan Bigbang Disruption. Disrupsi, sebuah proses, bukan hanya sebuah produk atau layanan inovatif saja melainkan evolusi layanan selama kurun waktu tertentu. Christensen mengidentifikasi ada dua jenis inovasi yang mempengaruhi organisasi dan bisnis yaitu sustaining dan disruptive, inovasi yang berkelanjutan dan inovasi yang merusak.

Inovasi yang berkelanjutan berkaitan erat dengan meningkatkan sistem yang sudah ada, sedangkan disruptive cenderung membuka pasar baru dengan cara menurunkan harga atau mendesain produk yang berbeda. Inovatif yang disruptif ada yang sukses dan ada juga yang tidak, kata “mengganggu” atau diganggu dapat memberikan arahan yang tidak tepat. Bagi incumbent kehadiran inovasi disruptif dimaknai sebagai penguatan hubungan dengan konsumen sebagai inti dari bisnis dengan

menginvestasikan inovasi yang berkelanjutan atau membentuk divisi baru yang bertujuan untuk pengembangan dari inovasi yang disruptif. Dalam kamus bahasa Indonesia, Inovasi berarti pemasukan, pengenalan hal-hal yang baru, pembaharuan. Inovasi sering disebut dengan pembaharuan yang mengarah pada penggunaan teknologi untuk penyampaian pesan.

Perkembangan teknologi yang melesat, cepat dan tersebar dimana-mana cukup mengagetkan bagi dunia industri. Teknologi menjadi kebutuhan dan tuntutan untuk memudahkan manusia melakukan aktivitas di era modernisasi.

Inovasi dan modernisasi sering dikaitkan karena keduanya mengusung tema usaha pembaharuan, inovasi bermakna suatu ide, barang, kejadian dan metode yang dirasakan atau diamati sebagai hal baru bagi seseorang atau sekelompok orang baik berupa hasil invention maupun discovery. Kata modern merujuk pada perubahan yang lebih baik, lebih maju dan lebih menyenangkan dan mencapai tujuan dengan efektif dan efisien. Modernisasi bermakna proses pergeseran sikap dan mentalitas sebagai warga masyarakat untuk bisa hidup dengan tuntutan masa kini.<sup>57</sup>

## **2. Era Disrupsi dalam Pendidikan**

Pendidikan mempunyai tanggung jawab besar dalam menyiapkan sumber daya manusia guna membekali masa depan generasi penerus bangsa. Madrasah adalah salah satu institusi pembelajaran yang mempunyai guru harus dapat meningkatkan kompetensi pedagogi dalam

---

<sup>57</sup> Fitri Rahmawati, "Kecenderungan Pergeseran Pendidikan Agama Islam di Indonesia Pada Era Disrupsi", Tadris, Volume. 13, Nomor 2, Desember 2018

mendesain pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan era industri 4.0. Era ini ditandai perkembangan teknologi yang berlangsung secara evolutif. Kecanggihan teknologi telah memberikan harapan baru karena memberikan banyak kemudahan dalam mengakses berbagai sumber informasi yang bersifat daring. Apalagi peserta didik merupakan generasi Z saat ini, ia sebagai pribumi digital yang telah akrab dengan properti HP smartphone terkoneksi dengan internet.<sup>58</sup>

Hal ini berdampak terhadap gaya belajar dan literasinya cepat memecahkan masalah lebih praktis yang disajikan secara daring. Mereka enggan meluangkan proses panjang untuk mencermati suatu masalah. Oleh sebab itu, seorang guru sebaiknya perlu mendidik anak tentang konsep proses, daya tahan, dan komitmen dalam menyelesaikan masalah. Sementara itu, para guru lebih banyak lahir 1960-1970 merupakan generasi X. Generasi ini dilahirkan dengan keterbatasan teknologi yang tidak sepesat sekarang sehingga guru menghadapi gaya literasi dan pola belajar peserta didik mengalami disrupsi, dikarenakan gurunya lebih menyukai sumber ilmu pengetahuan dan cara belajar yang disajikan secara luring. Mutu pembelajaran artinya memiliki proses yang baik dalam kegiatan belajar mengajar sehingga melahirkan output berkompeten yang sesuai dengan kebutuhan di dunia sekarang ini, sehingga mampu membangun bangsa dan bersaing di era disrupsi.

---

<sup>58</sup> Dhendi Pristian dan Muh. Hambali, "Strategi Guru Madrasah Meningkatkan Mutu Pembelajaran Era Disrupsi Di Kediri", J-PAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam Vol. 5 No. 2 Januari-Juni 2019



Era disrupsi memberi dampak yang cukup luas dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk tuntutan dalam inovasi pembelajaran yang tidak sebatas mengedepankan tatap muka, namun butuh ditunjang fasilitas sumber online di setiap pembelajaran. Model pembelajaran merupakan modal adanya inovasi pendidikan. Pendidikan adalah kunci dari maju atau mundurnya suatu bangsa dan negara karena di tangan pendidikan yang bermutulah generasi bangsa di bentuk untuk memiliki kompetensi. Dengan demikian, Pendidikan yang bermutu adalah kunci dari majunya suatu negara. Seperti halnya Negara Finlandia menjadi negara maju karena memilih sektor pendidikan untuk membangun sumberdaya manusia yang cerdas dan berkompeten.<sup>59</sup>

Pendidikan secara umum dipahami sebagai proses pendewasaan sosial manusia menuju pada tingkatan yang semestinya, yaitu terbentuknya manusia seutuhnya, meliputi keseimbangan aspek-aspek kemanusiaan yang selaras dan serasi baik lahir dan batin. Di dalamnya mengandung arti yang berkaitan dengan tujuan memelihara dan mengembangkan fitrah serta potensi menuju insan kamil. Untuk mencapai kualitas pendidikan, salah satu faktor adalah bagaimana langkah seorang guru menggunakan model pendekatan pembelajaran untuk menempatkan proses sehingga mencapai hasil akhir yang bermakna. Dengan strategi yang terarah dan diaktualisasikan dengan baik maka hasilnya adalah out put yang dibentuk akan sangat berkompeten sesuai apa yang sudah di targetkan. Untuk

---

<sup>59</sup> Dhendi Pristian dan Muh. Hambali, "Strategi Guru Madrasah Meningkatkan Mutu Pembelajaran Era Disrupsi Di Kediri", J-PAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam Vol. 5 No. 2 Januari-Juni 2019

mencetak hasil akhir dari suatu proses pembelajaran maka saling berkaitan dengan komponen-komponen satu dengan yang lainnya. Untuk mendapatkan hasil yang bermutu maka harus terhindar dari kesalahan sekecil apapun.

Keberhasilan madrasah sangat ditentukan oleh guru dalam menciptakan model pembelajaran untuk mencapai hasil yang optimal. Pada akhirnya akan berdampak pada tercapainya tujuan lembaga pendidikan dan perubahan yang diharapkan pada peserta didik. Hal ini searah dengan pendapat dari Muh. Hambali bahwa setiap guru mempunyai tanggung jawab sebagai pendidik yang profesional yang membekali dasar-dasar kepribadian peserta didik. Kepribadian peserta didik akan menentukan ketahanan belajar dan kreatifitas membentuk jadi diri peserta didik. Sejatinya kepribadian guru dapat menginspirasi perilaku para peserta didik di madrasah (*who is behind the school*).<sup>60</sup> Sehingga, guru memiliki peran yang sangat besar dalam mencetak lulusan yang sesuai dengan visi-misi lembaga pendidikan.

### **3. Enam Perangkap dalam Shifting**

Menurut Rhenald Kasali, ada enam perangkap institusi yang dapat dilihat di era disrupsi ini,<sup>61</sup> yaitu:

---

<sup>60</sup> Dhendi Pristian dan Muh. Hambali, "Strategi Guru Madrasah Meningkatkan Mutu Pembelajaran Era Disrupsi Di Kediri", J-PAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam Vol. 5 No. 2 Januari-Juni 2019

<sup>61</sup> Rhenald Kasali, *Disruption*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2018), 92

a. *Success Trap*

*Success trap* adalah kondisi dimana lembaga terperangkap oleh keberhasilannya sendiri dimasa lalu dan merasa puas. Di kondisi ini lembaga merasa berada di puncak, lalu tidak lagi mampu mengidentifikasi langkah-langkah gesit yang dilakukan kompetitornya. Kesuksesan mengubah kamu dari orang yang siap berkarya menjadi seorang yang siap menikmati.

b. *Competency Trap*

*Competency Trap* dimana lembaga sudah merasa paling berkompeten, sehingga merasa tak mungkin lagi untuk dikalahkan. Lembaga lalai mengalokasikan anggaran untuk mengembangkan kompetensi yang lain, yang lebih menyesuaikan dengan zaman. Hasilnya adalah respon yang gagal. Sebab, langkah-langkah yang mereka tempuh sudah tidak relevan lagi dengan perubahan yang terjadi. Perusahaan sudah tidak adaptif lagi dalam mengelola perubahan.

c. *Sunk Cost Trap*

Ialah jebakan biaya yang telah dikeluarkan. Dimana saat kamu melanjutkan bisnis meski merugi. Alasannya, kamu sudah mengeluarkan biaya atau investasi. Divisi risk management terlibat untuk membantu lembaga mengidentifikasi berbagai resiko yang bakal muncul. Ini juga termasuk menghindarkan lembaga dari *sunk Cost trap*.

d. *Blame Trap*

Dimana ketika terjadi masalah yang pertama dicari adalah siapa yang harus disalahkan atau yang bisa dijadikan kambing hitam. Seharusnya pebisnis mencari cara agar bisnisnya efisien sehingga sanggup bersaing. *Blame trap* membuat kamu menjadi malas berbenah.

e. *Cannibalization Trap*

Kanibalisasi adalah dampak negatif yang terjadi akibat perusahaan menghadirkan produk baru, dan produk baru tersebut menggerus pasar produk keluaran milik sendiri yang juga diproduksi perusahaan yang sama.

f. *Confirmation Trap*

Kondisi ketika pebisnis berusaha untuk membenarkan sikap atau pilihan bisnisnya dengan cara konfirmasi pihak lain. Hal tersebut dilakukan lantaran kurang percaya diri atau untuk tujuan-tujuan lain. Sesekali pebisnis boleh melakukannya tapi tidak untuk terus-terusan apalagi untuk pengambilan langkah yang tak terlalu strategi.<sup>62</sup>

Sehingga ada enam perangkap bagi institusi dalam menghadapi era disrupsi yaitu success trap, the competency trap, the cannibalization trap, the sunk cost trap, the blame trap, the confirmation trap.

---

<sup>62</sup> Rhenald Kasali, *Disruption...*, 115

#### 4. Strategi Menghadapi Era Disrupsi

Menurut Rhenald Kasali, ada tiga langkah yang harus dilakukan pendidikan Islam di era disrupsi ini, yaitu *disruptive mindset*, *self-driving*, dan *reshape or create*<sup>63</sup>. Berikut ini penjelasannya:

##### a. *Disruptive mindset*

Mindset adalah bagaimana manusia berpikir yang ditentukan oleh setting yang kita buat sebelum berpikir dan bertindak. Pendidikan Islam hari ini tengah berada di zaman digital yang serba cepat, mobilitas tinggi, akses informasi menjadi kebutuhan primer setiap orang. Selain itu, masyarakat hari ini menuntut kesegeraan dan real-time. Segala sesuatu yang dibutuhkan harus dengan segera tersedia. Bila akses terhadap kebutuhan itu memakan waktu terlalu lama, maka masyarakat akan meninggalkannya dan beralih ke pelayanan yang lain. Intinya, tuntutan di era disrupsi ini adalah respons.

##### b. *Self-Driving*

Organisasi yang tangkas dan dinamis dalam beradaptasi mengarungi samudra disruption adalah organisasi yang memiliki SDM (Sumber Daya Manusia) bermental pengemudi yang baik (*good drivers*) bukan penumpang (*passanger*). SDM yang bermental *good driver* akan mau membuka diri, cepat dan tepat membaca situasi, berintegritas, tangkas dalam bertindak, waspada terhadap segala kemungkinan buruk, dan mampu bekerja efektif, inovatif, dan efisien. Kemampuan-

---

<sup>63</sup> Rhenald Kasali, *Disruption...*, 305

kemampuan tersebut terutama dibutuhkan oleh para pemimpin dan pengelola lembaga pendidikan Islam. Mereka dituntut untuk dapat menjadi pengemudi yang handal bagi lembaganya. Oleh karenanya, kompetensi manajerial saja tidaklah cukup. Melainkan harus pula diringi dengan kemampuan memimpin. Sementara SDM yang bermental penumpang akan cenderung birokratis, kaku, lambat, dan kurang disiplin.

c. *Reshape or Create*

Ada genealogi pemikiran yang populer di kalangan umat Islam yang sampai saat ini masih dipegang teguh. Genealogi tersebut adalah “mempertahankan yang lama yang baik dan mengambil yang baru yang lebih baik”. Sebagaimana banyak disinggung di atas, bahwa era disrupsi merupakan era dimana kecepatan dan kemudahan menjadi tuntutan manusia. Hal ini tentu memerlukan penyesuaian masif. Maka ada dua pilihan logis bagi pendidikan Islam untuk menghadapi era ini, yaitu *reshape* atau *create*.

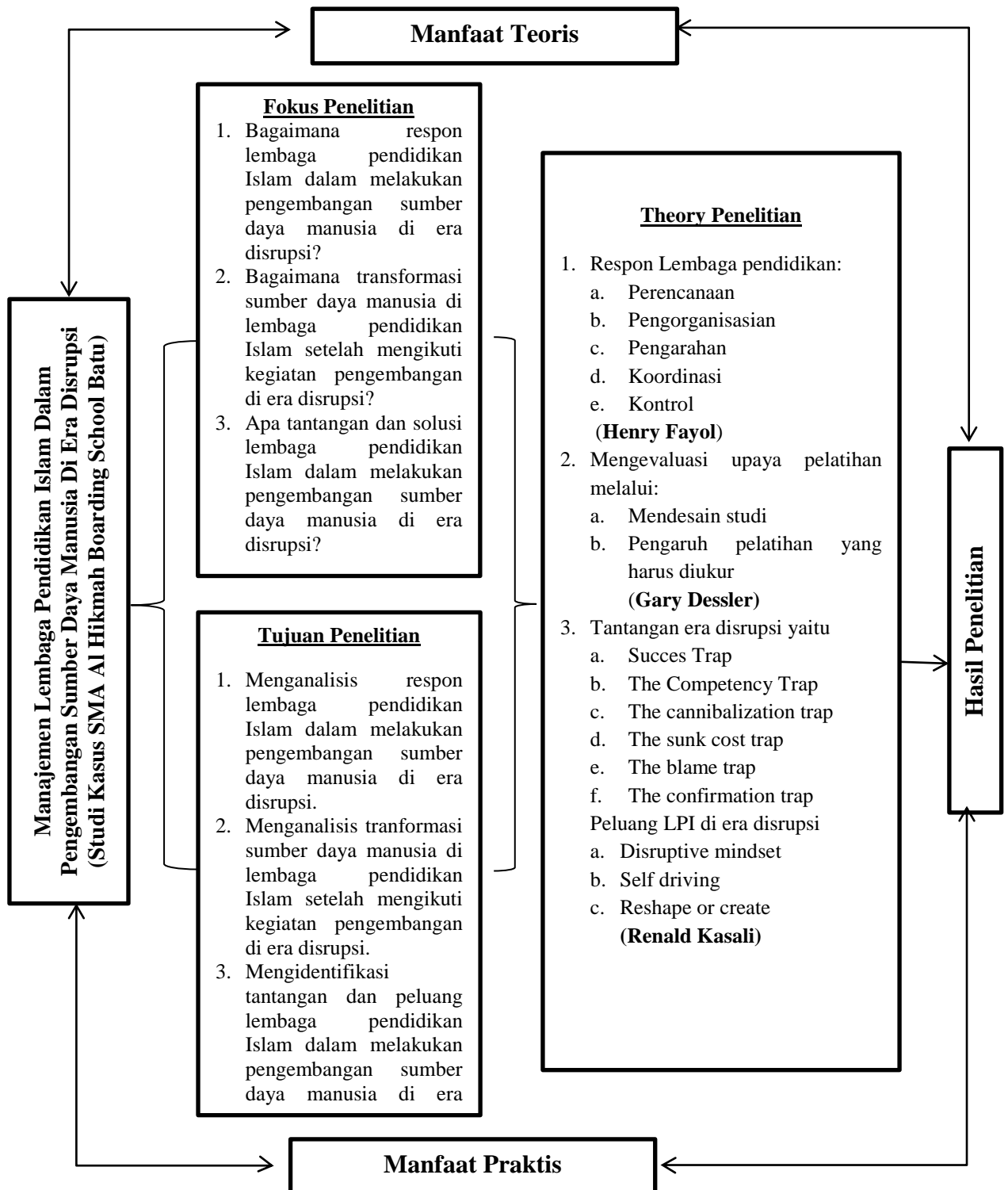
Reshape dalam genealogi di atas berarti mempertahankan yang lama yang baik. Akan tetapi, di era disrupsi mempertahankan saja tidak cukup, harus dipertajam. Cara-cara dan sistem lama yang masih baik dan relevan perlu untuk dimodifikasi sesuai dengan perubahan dan perkembangan zaman. Misalnya pada tataran manajemen dan profesionalitas SDM, maka perlu diperkuat dan ditingkatkan

kompetensi dan kapasitasnya. Bisa melalui diklat pelatihan, seminar, loka karya, beasiswa studi, dan sebagainya.

Alternatif lainnya adalah *create*, menciptakan sesuatu yang sama sekali baru atau dalam genealogi di atas “mengambil yang baru yang lebih baik”. Hal ini berarti, cara dan sistem yang lama telah usang (*obsolete*). Sehingga tidak mungkin dipakai lagi. Jalan keluar satu-satunya adalah membuat cara dan sistem yang sama sekali baru. Misalnya mengembangkan sistem pelayanan baru berbasis digital. Sehingga warga lembaga pendidikan Islam dapat dengan leluasa mengakses segala keperluan terkait pendidikan dan layanan administrasi. Contoh lainnya, mengembangkan model pembelajaran kekinian dengan sepenuhnya memanfaatkan teknologi digital, seperti E-learning, Blended Learning, dan sebagainya

#### **D. Kerangka Penelitian**

Kerangka penelitian menggambarkan alur pemikiran peneliti yang dimaksud dalam menyusun penelitian ini berdasarkan kajian teori di atas. Adapun kerangka penelitian peneliti terkait dengan judul penelitian Manajemen Lembaga Pendidikan Islam dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Disrupsi yaitu:



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme atau interpretif, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci.<sup>64</sup> Pendekatan kualitatif merupakan pendekatan penelitian dengan prosedur yang menghasilkan data deskriptif terhadap pengamatan dan kajian atas suatu obyek. Pendekatan ini berupaya memahami gejala, fenomena, fakta atau realitas yang terjadi secara empirik. Alasan peneliti menggunakan pendekatan tersebut karena penelitian ini membutuhkan lebih rinci dalam mengkaji manajemen lembaga pendidikan di era disrupsi terutama dalam mengembangkan potensi sumber daya manusia.

Adapun jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian studi kasus. Studi kasus merupakan jenis penelitian yang mempelajari, menerangkan atau menginterpretasikan suatu kasus dalam konteksnya secara natural tanpa adanya intervensi dari pihak luar. Alasan peneliti menggunakan jenis penelitian ini karena peneliti ingin menyoroti suatu keputusan, mengapa, bagaimana dan apa hasilnya terhadap suatu fenomena yaitu manajemen lembaga pendidikan Islam dalam pengembangan sumber daya manusia di era disrupsi.

---

<sup>64</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan, Kualitatif, kuantitatif, Kombinasi, R&D dan Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2019), 25

## B. Latar Penelitian

Adapun latar dalam penelitian ini berisikan waktu dan lokasi obyek penelitian. Berikut ini penjabarannya

### 1. Waktu Penelitian

Adapun waktu yang peneliti gunakan untuk melakukan penelitian ini dimulai dari observasi awal, *searching* dokumen terkait obyek penelitian, hingga wawancara yaitu sejak bulan Mei 2019.

### 2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian terletak di Jl. Raya Giripurno No. 145, Giripurno, Kota Batu. Alasan peneliti memilih SMA Al Hikmah Boarding School Batu sebagai obyek penelitian adalah 1) Menggunakan *Learning Content Management System* atau LCMS merupakan sistem IT terpadu yang mendukung self directed learning. 2) Memiliki prestasi luar biasa pada ajang International Young Scientist Innovation Exhibition (IYSIE) di Kuala Lumpur Malaysia pada tanggal 8-12 Juli 2019, Tim Riset Al Hikmah Batu yang beranggotakan 6 siswa yang terbagi ke dalam 4 kategori lomba berhasil meraih penghargaan 1 perak dan 3 perunggu. 3) SMA Al Hikmah boarding School Batu telah terakreditasi "A" dari BAN-SM (Badan Akreditasi Nasional SMA-SMK). Keberhasilan yang telah ditorehkan SMA Al Hikmah Batu tentunya tidak lepas dari peran sumber daya manusia. Hal itulah menjadi pertimbangan peneliti memilih sekolah ini sebagai obyek penelitian.

### **C. Data dan Sumber Data Penelitian**

Data dalam penelitian ini berupa dokumen terkait dengan Al Hikmah Boarding School Batu yaitu profil lembaga, data SDM, hasil wawancara dan observasi serta data penunjang lainnya seperti artikel, jurnal, buku, dan artefak. Wujud data berupa informasi lisan, tulisan dan aktivitas pengamatan.

Sumber data dalam penelitian ini yaitu:

#### **1. Sumber Data Primer**

Sumber data primer adalah sumber data yang didapat dari sumber data pertama baik dari individu atau perseorangan seperti hasil dari observasi atau wawancara. Maka sumber data primer dalam penelitian ini ialah hasil wawancara dengan kepala sekolah dan tenaga pendidik. Dan hasil observasi terhadap berbagai aktivitas atau fenomena yang terjadi di Al Hikmah Boarding School Batu dalam melakukan pengembangan SDM di Era disrupti.

#### **2. Sumber Data Sekunder**

Sumber data sekunder merupakan sumber data yang mendukung sumber data primer. Dalam penelitian ini sumber data sekunder ialah data statistik SDM yang melakukan pendidikan dan pelatihan, daftar kegiatan pengembangan SDM, dokumen atau arsip Al Hikmah Boarding School Batu terkait pengembangan SDM dan penunjang lainnya.

## D. Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data yang sesuai dengan kebutuhan penelitian maka teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan yaitu meliputi observasi, interview dan dokumen. Berikut ini penjabarannya yaitu:

### 1. Observasi

Observasi merupakan kegiatan mengamati suatu kejadian, gerak, atau proses terhadap suatu obyek dengan menggunakan seluruh panca indera. Dalam penelitian ini, penggunaan observasi berhubungan dengan tiga komponen yaitu:

- a. *Place* (Tempat), yaitu lokasi penelitian di Al Hikmah Boarding School Batu
- b. *Actor* (Pelaku), yaitu Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan, kepala sekolah
- c. *Activity* (Kegiatan), yaitu kegiatan yang dilakukan oleh *actor-actor* tersebut berkaitan dengan menjaga eksistensi lembaga dalam menghadapi era disrupsi khususnya mengelola sumber daya manusia.

Sutrisno Hadi dalam Sugiono mengemukakan bahwa observasi merupakan suatu yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua di antara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila, penelitian berkenaan dengan perilaku manusia,

proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar.<sup>65</sup>

Pada teknik observasi ini peneliti akan memperoleh data berupa:

- a. Strategi lembaga pendidikan dalam melakukan pengembangan SDM.
- b. Kebijakan lembaga pendidikan dalam melakukan pengembangan SDM di era disrupsi.
- c. Permasalahan yang dihadapi lembaga pendidikan dalam melakukan pengembangan SDM di era disrupsi.

## 2. Interview

Interview digunakan sebagai teknik pengumpulan data saat melakukan studi pendahuluan, menemukan permasalahan yang hendak diteliti dan ingin mengetahui hal-hal yang lebih mendalam dengan jumlah responden yang kecil atau sedikit. Menurut Sutrisno Hadi anggapan yang perlu dipegang oleh peneliti dalam menemukan metode interview dan kusioner adalah sebagai berikut:

- a. Bahwa subyek (responden) adalah orang yang paling tahu tentang dirinya sendiri.
- b. Bahwa apa yang dinyatakan oleh subyek kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya.
- c. Bahwa interpretasi subyek tentang pertanyaan-pertanyaan yang diajukan peneliti kepadanya adalah sama dengan apa yang dimaksudkan oleh peneliti.<sup>66</sup>

---

<sup>65</sup> Sugiono, *Metode Penelitian...*, 239

Interview menjadi salah satu metode pengumpulan data yang peneliti gunakan karena metode ini sangat efektif untuk menggali informasi lebih dalam dan rinci terkait dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode interview bebas terpimpin. Maksudnya adalah metode interview ini akan menggunakan dokumen wawancara yang berisikan sederetan pertanyaan lengkap dan terperinci serta terfokus pada tujuan penelitian dan bisa mengajukan pertanyaan diluar dari dokumen wawancara yang telah disusun. Dalam kegiatan wawancara ini peneliti ingin memperoleh data berupa:

- a. Profil SMA Al Hikmah Boarding School Batu
- b. Manajemen Lembaga Pendidikan Islam
- c. Manajemen pengembangan SDM
- d. Program-Program pengembangan SDM
- e. Strategi Menghadapi Era Disrupsi

### 3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang.<sup>67</sup> Metode dokumentasi digunakan untuk mencari data berupa transkrip, catatan, majalah, arsip ataupun artefak. Adapun data yang ingin diperoleh menggunakan metode ini yaitu:

- d. Struktur Organisasi SMA Al Hikmah Boarding School Batu
- e. Keadaan SDM

---

<sup>66</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan, ...,* 229

<sup>67</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan, ...,* 430

- f. Kegiatan-kegiatan dalam pengembangan sumber daya manusia
- g. Data pendukung lainnya.

## **E. Analisis Data**

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Menurut Nasution dalam Sugiono kegiatan analisis data telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Analisis data menjadi pegangan bagi penelitian selanjutnya sampai jika mungkin, teori yang *grounded*.<sup>68</sup>

Kegiatan analisis data dalam penelitian ini meliputi beberapa tahap yaitu:

### **1. Coding data**

Coding data merupakan salah satu tahap analisis data yang perlu digunakan. Karena coding data atau pengodean data memegang peranan penting dalam proses analisis data dan menentukan kualitas abstraksi data hasil penelitian.

---

<sup>68</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan, ...*, 436

## 2. Klasifikasi

Pengklasifikasin yang dimaksud dalam penelitian ini adalah memilah dan mengelompokkan data sesuai dengan rumusan masalah. Hal ini dilakukan untuk mempermudah dalam melakukan tahap analisis selanjutnya.

## 3. Reduksi Data

Reduksi data merupakan kegiatan merangkum dan memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal yang penting, dan mencari tema dan pola. Dengan demikian data yang direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah dalam tahap analisis data selanjutnya.

## 4. Paparan Data

Paparan data merupakan kegiatan menyajikan data secara rinci. Namun data yang disajikan masih dalam bentuk sementara hanya untuk kepentingan peneliti dalam rangka pemeriksaan lebih lanjut dan cermat. Pada tahap ini juga dilakukan uji validitas untuk menjaga kredibilitas data penelitian.

## 5. Temuan Penelitian

Temuan penelitian merupakan informasi yang dihasilkan selama melakukan analisis data yang diperoleh dari wawancara dengan kepala sekolah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, observasi yang diperoleh dari pengamatan perilaku tenaga pendidik dan kependidikan dan dokumentasi yang menjadi penunjang dalam penelitian.



## F. Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, temuan atau data dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Perlu juga diketahui bahwa kebenaran realitas data menurut penelitian kualitatif tidak bersifat tunggal tetapi jamak, majemuk/ganda, dinamis/selalu berubah, tidak ada yang konsisten dan tergantung pada kemampuan peneliti mengkonstruksi fenomena yang diamati, serta dibentuk dalam diri seorang sebagai hasil proses mental tiap individu dengan berbagai latar belakangnya.<sup>69</sup>

Untuk menguji kevalidan data yang diperoleh selama penelitian, metode validitas data sangat penting untuk digunakan. Metode ini akan menguji kredibilitas data yang diperoleh setelah melakukan penelitian. Adapun validitas data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah teknik triangulasi sumber. Yaitu teknik pemeriksaan balik terhadap keabsahan data yang diperoleh dari satu sumber tertentu, kemudian dibandingkan dengan data yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda.

Uji keabsahan data ini dapat tercapai melalui beberapa cara yaitu:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara
2. Membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang berkaitan.
3. Membandingkan hasil observasi dengan dokumen atau arsip Al Hikmah Boarding School Batu.

---

<sup>69</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan, ...*, 487-488

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN**

##### **1. Profile SMA Al Hikmah Boarding School Batu**

Nama sekolah	: SMA Al Hikmah Boarding School
Tingkat/Status Sekolah	: <del>Negeri</del> /Swasta
Alamat Sekolah	: Jl. Raya Giripurno No. 145
Dusun	: Sabrangbendo
Desa/Kelurahan	: Giripurno
Kecamatan	: Bumiaji
Kota	: Batu
Status Kepemilikan Tanah	: SHM
Waktu Belajar	: Pagi/Siang/Sore/Malam

##### **2. Profile Yayasan/Pondok**

Nama	: Yayasan LPI Al Hikmah
Alamat	: Jl. Gayungsari IV No. 21 Surabaya
No. Telepon	: (031) 8299092
Akte Notaris (Nomor/Tanggal)	: No. 77 / Tgl. 26 September 2016
Nama Ketua Yayasan	: Ir. Shakib Abdullah, M.B.A.

##### **3. Kerangka Pendidikan SMA A Hikmah Boarding School Batu**

###### **a. Paradigma**

Sebagai lembaga dakwah berbasis Pendidikan

**b. Visi**

Menjadikan Sekolah Al Hikmah Sebagai Agen Perubahan Masyarakat Ke Arah Kehidupan Yang Lebih Baik Sesuai Dengan Al Qur'an dan Sunnah.

**c. Misi**

Sekolah yang layak dicontoh dan mudah dicontoh oleh sekolah-sekolah lain

**d. Tujuan**

Meluluskan peserta didik yang:

- 1) Memiliki kemampuan dan kemauan untuk melaksanakan perintah Allah dan Rasulnya.
- 2) Memiliki kemampuan dan kemauan untuk meninggalkan segala yang dilarang Allah dan Rasulnya.
- 3) Berkelayakan untuk melanjutkan ke lembaga pendidikan terbaik pada jenjang pendidikan berikutnya.

**e. Orientasi Pendidikan**

Al Hikmah menerapkan 3 orientasi pendidikan yaitu:

- 1) Orientasi Islami, keluhuran ajaran Islam harus melandasi seluruh program pendidikan, sehingga diharapkan lulusan Al Hikmah memiliki kperibadian muslim yang utuh.
- 2) Orientasi kebangsaan, peserta didik Al Hikmah dididik menjadi warga Negara berkualitas, mencintai budayanya, dan siap memberikan peran aktif memajukan Indonesia.

- 3) Orientasi Global, berbekal ajaran Islam yang universal dan kecintaan pada tanah air, peserta didik Al Hikmah harus menyadari bahwa dia adalah bagian dari warga dunia dan menajadi *rahmatan lil alamin*.

#### **f. Profil Lulusan SMA Al Hikmah Boarding School Batu**

Peserta didik SMA Al Hikmah Boarding School sebagai calon pemimpin masa depan memiliki kompetensi:

- 1) Sholih, memiliki akhlak yang baik kepada Allah dan Rasulnya, orang tua, guru, sesama, diri sendiri, lingkungan, serta ilmu.
- 2) Muslih, memiliki jiwa kepemimpinan, berwawasan Islam dan kebangsaan yang kokoh, berperilaku Islami, serta kemampuan kesemaptaan.
- 3) Akademik Optimal, memiliki kemampuan menerapkan literasi yang mendasar, menyelesaikan permasalahan yang kompleks dengan berpikir kritis, kreatif, dan analitis, memahami ilmu secara spesifik sesuai minatnya, berprestasi di perguruan tinggi.

#### **4. Data Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

<b>No.</b>	<b>Nama</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Kualifikasi</b>
1	Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd.	Kepala Sekolah	S3
2	Mim Saiful Hadi, S.Ag., M.Pd.	Kepala Asrama	S2
3	Raingyusywaeko, M.Pd.	Waka Kurikulum Dan Humas	S2
4	Eko Ariyanto, S.Pd.	Waka Kesiswaan Dan Sarpra	S1

5	Slamet Yulianto, M.Pd.	Guru Pjok	S2
6	Imam Sholihin, S.Fil.I., M.Ag.	Guru Bahasa Arab	S2
7	Muhammad Purnomo, S.S.	Guru Bahasa Indonesia	S1
8	Yanuar Saputra, S.Pd.	Guru Biologi	S1
9	Rahmad Afandi, S.Pd., Gr.	Guru Geografi/Ekonomi	S1
10	Fibri Erwan Saputro, S.Pd., Gr.	Guru Kimia	S1
11	Orthio Rizki Pratama, S.Pd.	Guru Matematika/Mushrif	S1
12	Mochammad Amir Hamzah, S.Pd.	Guru Bahasa Inggris/Mushrif	S1
13	Ghufron Affandy, S.Pi.	Guru Prakaraya dan Kewirausahaan	S1
14	Ani Christina, S.Psi.	Guru BK	S1
15	Auliya Ainur Rohmah, S.Si.	Guru Fisika	S1
16	Fanji Hastomo, S.Kom.	Kanit IT	S1
17	Ahmad Purwanto, S.S.	Guru Bahasa Inggris	S1
18	Ferry Wahyu Arladin, M.Sosio.	Guru Sosiologi	S2
19	Muhammad Nuruddien, Lc., M.H.	Mushrif	S2
20	Nabil Umar, Lc.	Mushrif	S1
21	Nunik Indayani, S.Pd., Gr.	Guru Matematika	S1
22	Michwan Arif, S.Pd.	Mushrif/Guru Bahasa Inggris	S1
23	Rohmad Wulyono, S.Pd.	Mushrif/Guru Matematika	S1
24	Faruqi Zarkasi, S.Pd.	Mushrif/Guru Matematika	S1

25	Muhammad Adi Priyanto, S.Pd.	Mushrif/Guru Matematika	S1
26	Ibnu Rizki Wardhana, S.Pd.	Mushrif/Guru Matematika	S1
27	Muhtadin, S.Pd.	Guru Ekonomi	S1
28	Purnomo Hidayat, S.Kom.	Kanit TU	S1
29	Eddy Prasetyo	Teknisi Listrik	SMA
30	Edi Susilohadi	Teknisi Air	SMP
31	Mohamad Rochim	Tenaga Kebersihan	SMP
32	Bagus Sugiarto	Sopir	SMA
33	Sanamri	Kepala Pertamanan	
34	Jujun Handoko	Satpam	
35	Rosidi	Satpam	
36	Suliamat	Satpam	
37	Firmansyah	Satpam	
38	Angga Fiki Purwadinata	Satpam	
39	Agus Winaryo	Satpam	
40	Muhamad Faisol	Satpam	
41	Yaselim	Pekerja Kebun	
42	Purnomo	Tenaga Kebersihan	
43	Arief Suhendar	Tenaga Kebersihan	
44	Rochim	Tenaga Kebersihan	
45	Feris Agung Winata	Pekerja Taman	
46	Budiono	Pekerja Taman	
47	Fahrudin Suriza	Pekerja Taman	

48	Roi Agus Eko Prasetyo	Pekerja Taman	
49	Muliani	Pekerja Taman	
50	Ririn Susiowati	Pekerja Taman	
51	Sumarti	Pekerja Taman	
52	Rustamaji	Pekerja Taman	

### B. Respon LPI dalam Melakukan Pengembangan SDM di Era Disrupsi

Dalam merespon pengembangan era disrupsi, pada tahun 2017 awal mula didirikan SMA Al Hikmah Boarding School Batu telah melakukan serangkaian kegiatan fungsi-fungsi manajemen lembaga pendidikan dalam pengembangan sumber daya manusia di era disrupsi. Hal ini dilakukan sebagai bentuk respon lembaga terhadap perkembangan zaman. Sebagaimana disampaikan oleh bapak Raingyusywaeko bahwasanya Al hikmah itu sejak awal berdirinya sudah menerapkan prinsip-prinsip era disrupsi. Termasuk pengelolaan SDM sudah dimulai dari awal.<sup>70</sup> Kemudian hal ini dipertegas oleh bapak Edy Kuntjoro selaku kepala sekolah Al Hikmah Boarding School, yaitu:

“Jadi Al Hikmah ini sebuah lembaga dakwah yang bergerak di bidang pendidikan. Berbicara pendidikan dengan sub sistem, SDM sekolah itu kami berpikir ujung tombaknya. Jadi sekolah baik dan tidaknya bergantung pada gurunya. Berbicara guru kita ini mau membuat sebuah planning mulai guru itu direkrut. Jadi mulai pertama itu analisis kebutuhan, kemudian proses rekrutmen, setelah proses rekrutmen selesai, guru masuk ke sistem, kemudian dikembangkan. Yang dikembangkan apa

<sup>70</sup> Raingyusywaeko, wawancara, (Batu 12 Februari 2021)

ada dua hal satu kompetensi yang kedua komitmennya. Jadi kita jalankan itu fungsi-fungsi seperti itu”<sup>71</sup>

### 1. Perencanaan LPI dalam pengembangan SDM di era disrupsi

Dalam proses menyusun perencanaan pengembangan SDM di era disrupsi tentunya SMA Al Hikmah Boarding School Batu berstandarkan kepada analisis kebutuhan. Seperti yang disampaikan oleh kepala sekolah bahwasanya:

“Sebelum melakukan rekrutmen penerimaan murid baru. Gurunya kita siapkan dulu estimasinya. Karena sekolah SMA itu kan berbasis bidang studi maka harus ada guru matematika, biologi, matematika, bahasa jawa, bahasa inggris, guru ngaji, guru bahasa arab, shiroh dan seterusnya. Itu harus ada dulu. Kita analisis kebutuhan itu, kita tidak analisis swot dulu. Kita analisis kebutuhan internal apa.”<sup>72</sup>

Hal senada juga disampaikan oleh bapak raingyusywaeko bahwa mulai dari awal, bahkan sekolah ini belum ada. Perencanaan gurunya sudah ada.<sup>73</sup>

Setelah melakukan proses analisis kebutuhan akan estimasi, langkah selanjutnya adalah melakukan recruitment yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan. Adapun spesifikasi guru yang dibutuhkan secara umum terdiri dari:

“*Pertama*, Karena kita bercirikan sebuah lembaga pendidikan Islam semua guru al hikmah itu guru agama. Sebagai guru agama, artinya ketika anak-anak mengalami sebuah problematika yang berkaitan dengan syariah, muamalah dan seterusnya guru harus bisa jawab. Kecuali pada suatu kondisi guru tersebut tidak bisa. Jadi bisa konsultasi pada guru lain atau mungkin pada pimpinan sekolah. Kenapa, karena guru di sini di tuntutan untuk bisa menanamkan nilai-nilai yang itu bersumber dari al-qur’an dan assunnah. Jadi semua guru agama tidak peduli guru matematika, bahasa inggris, bahasa Indonesia, fisika, kimia, semuanya adalah guru agama. *Yang kedua*, dia adalah guru BK. Artinya

<sup>71</sup> Edy Kuntjoro, wawancara, (Batu, 12 Februari 2021)

<sup>72</sup> Edy Kuntjoro, wawancara, (Batu, 12 Februari 2021)

<sup>73</sup> Raingyusywaeko, wawancara, (Batu 12 Februari 2021)



apa semua guru kami harus bisa mengawal tumbuh kembangan anak, harus faham potensi anak dan bagaimana harus mengembangkan potensi itu guru harus tau dan faham. *Yang ketiga*, yang tidak kalah pentingnya semua guru kami dituntut memang mumpuni peyawai di bidang studi masing-masing yang butuhkan. Jadi singkat cerita guru itu harus memiliki 3 peran itu, semuanya adalah guru agama, semuanya adalah guru BK yang mengawal tumbuh kembang anak bisa jadi problem solver bagi permasalahan psikologis anak dan yang ketiga guru kami ini adalah guru bidang studi yang mumpuni.<sup>74</sup>

Adapun komponen yang ikut terlibat dalam penyusunan pengembangan SDM adalah semua komponen lembaga pendidikan. Baik dari pihak yayasan, pimpinan lembaga, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

“Kalau secara umum yang membuat atau merencanakan pengembangan guru itu diranah pimpinan sekolah. Cuma untuk beberapa hal, atau beberapa kegiatan guru bisa terlibat dalam pembahasan seperti apa yang mau dikembangkan kepada guru tersebut. Jadi guru bisa terlibat. Tapi secara umum pemegang perencanaan atau penentu keputusan itu diranah pimpinan.”<sup>75</sup>

SMA Al Hikmah Boarding School membuat perencanaan khusus dalam pengembangan SDM di era disrupsi ini. Hal ini dilakukan sebagai bentuk perhatian lembaga kepada tenaga pendidik dan kependidikan. Lemabga memandang bahwa kedepannya SDM sudah berubah dari human resource ke human capital. Seperti disampaikan oleh bapak kepala sekolah, bahwa:

“Jadi konsep besar kami kami menyadari bahwa kedepannya ini era guru bukan lagi human resource tetapi sudah bergeser ke human capital. Jadi bukan human resource lagi. Kedepannya ini guru adalah human capital. Nah untuk sampai dia pada tataran human capital. Itu syaratnya kita turunkan, kita derivatiskan ada enam mulai kemampuan.”<sup>76</sup>

Di era disrupsi terdapat enam kemampuan yang harus dikembangkan oleh lembaga kepada tenaga pendidik dan kependidikan. Dengan enam

<sup>74</sup> Edy Kuntjoro, wawancara, (Batu, 12 Februari 2021)

<sup>75</sup> Fanji Hastomo, wawancara, (Batu, 11 Februari 2021)

<sup>76</sup> Edy Kuntjoro, wawancara, (Batu, 12 Februari 2021)

kemampuan tersebut diharapkan mampu memenuhi kebutuhan skill SDM era disrupsi ini. Berikut ini daftarnya:

**Tabel. 3.1 Kompetensi Dasar Guru<sup>77</sup>**

No	Kompotensi	Uraian
1	Educational Capacity	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan Pedagogik Dasar (menguasai pengetahuan mata pelajaran yang diajarkan secara detil)</li> <li>2. Keterampilan Pedagogik Dasar (mampu mengajar, mengelola kelas dengan sempurna, melakukan proses evaluasi belajar)</li> <li>3. Kreativitas Pedagogik (mampu menciptakan metode dan teknik baru dalam proses belajar siswa)</li> <li>4. Inovasi Pedagogik (mampu menyusun program baru yang mendukung inovasi sekolah, menyajikan prinsip-prinsip baru dalam mengelola manajemen pendidikan)</li> <li>5. Kemampuan Heutagogik (mampu mengelola pembelajaran dengan prinsip selfdirected learning)</li> </ol>
2	Technological Capacity	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan Komputer Dasar (menguasai program komputer untuk menulis dokumen, menganalisis data, dan menyusun media presentasi).</li> <li>2. Kemampuan Komputer Pendukung Pembelajaran (menguasai sumber belajar dari internet, mengelola pembelajaran berbasis internet, mendorong siswa mempublikasikan hasil belajar di internet)</li> </ol>
3	Globalization Capacity	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan Sosialisasi Global (kemampuan memiliki jaringan sosial nasional dan global)</li> <li>2. Kemampuan Adaptasi Budaya (kemampuan mengenal, memahami berbagai budaya, dan memiliki keterampilan untuk hidup bersama dengan orang dari berbagai budaya)</li> <li>3. Kemampuan Pemecahan Masalah Global (kemampuan untuk memberi solusi dan sumbangsih terhadap permasalahan global)</li> </ol>
4	Future Stategies Capacity	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan Belajar Cepat (kemampuan untuk menyerap dengan cepat informasi baru, dan melatih diri sendiri keterampilan-keterampilan baru)</li> </ol>

<sup>77</sup> Dokumentasi, Kepala Sekolah

		2. Kemampuan Mengelola Perubahan (kemampuan untuk memahami perubahan yang terjadi, kemampuan beradaptasi dengan perubahan, dan kemampuan menyusun strategi dalam mengelola perubahan)
5	Counselor Capacity	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan memahami siswa secara individual</li> <li>2. Kemampuan membangun kedekatan dengan siswa secara personal</li> <li>3. Kemampuan membimbing siswa menyelesaikan masalahnya</li> <li>4. Kemampuan mendorong siswa pada perubahan lebih baik</li> </ol>
6	Spiritual Capacity	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan untuk menjadi teladan dalam aqidah, ibadah dan akhlaq</li> <li>2. Kemampuan menyusun strategi untuk membangun aqidah siswa</li> <li>3. Keterampilan memotivasi siswa untuk istiqomah beribadah</li> <li>4. Keterampilan untuk mengelola manajemen pengembangan akhlaq siswa</li> </ol>

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa perencanaan pengembangan kompetensi sumber daya manusia mencakup enam yaitu 1) *Educational Capacity*, 2) *Technological Capacity*, 3) *Globalization Capacity*, 4) *Future Strategies Capacity*, 5) *Counselor Capacity*, 6) *Spiritual Capacity*.

## 2. Pengorganisasian LPI dalam pengembangan SDM di era disrupsi

Pengorganisasian merupakan salah satu langkah manajemen dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia di era disrupsi. Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk menentukan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan dan kegemaran tenaga pendidik dan kependidikan. Agar hasil yang diperoleh lebih maksimal. Berdasarkan pernyataan bapak raingyusywaeko bahwasanya sumber daya manusia di SMA Al Hikmah Boarding School Batu melakukan PKB (Penilaian Keprofesian

Berkelanjutan) dan menganalisa kemampuan SDM.<sup>78</sup> Hal tersebut juga ditegaskan oleh kepala sekolah bahwasanya:

“Masing-masing guru diminta untuk melakukan EDS (Evaluasi Diri Sendiri). Jika guru pada posisi tertentu kita adakan grouping (pengelompokkan). Kemudian, ternyata guru Al Hikmah ini kebanyakan kemampuan berbahasanya masih di bawah level kebutuhan yang diharapkan. Sehingga lembaga mengadakan pelatihan bahasa. Guru-guru ini butuh kemampuan menulis. Lembaga adakan pelatihan menulis sekaligus praktek menulis. Ternyata sebagian besar guru belum cukup peyawai, misalnya menguasai media khususnya melakukan editing video. Kita adakan pelatihan editing video.<sup>79</sup>

Setelah melakukan EDS, langkah selanjutnya adalah menentukan jenis pelatihan sesuai dengan kebutuhan. Hal ini dilakukan agar kegiatan pelatihan lebih optimal. Hal ini disampaikan oleh kepala sekolah bahwasanya “Guru-guru memilih sendiri sesuai kebutuhan. Sebab nanti tidak sesuai kebutuhan, pada gilirannya juga tidak efektif. Akhirnya tidak optimal.”<sup>80</sup> Hal lainnya juga demikian dalam penentuan jenjang karir SDM .

“Hampir sama dengan konsepnya yang diary Negara. Bermuara pada PKB (Pendidikan Keprofesian Berkelanjutan). Hampir sama dengan itu, ada yang kita laksanakan di dalam, pembinaan rutin. Ada juga yang kita mengirim guru keluar baik ikut dalam bentuk kursus, pelatihan, seminar, bahkan studi lanjut. Jadi intinya, guru itu makin lama makin baik. Karena seorang itu menempuh dua jalur sekaligus untuk profesi, pengembangan profesinya. Ada jalur fungsional, dia mungkin tidak punya kemampuan yang tinggi di bidang manajerial jadi tidak perlu menjadi pimpinan sekolah. Dia bisa mengambil jalur fungsional. Dia bisa menjadi guru yang baik. Pada akhirnya yang membedakan dia dengan structural adalah tunjangan saja. Tunjangan jabatan. Itupun bedanya tidak besar.<sup>81</sup>

Dapat disimpulkan bahwasanya dalam melakukan pengorganisasian, langkah awal yang dilakukan adalah dengan melakukan

<sup>78</sup> Raingyusywaeko, wawancara, (Batu 12 Februari 2021)

<sup>79</sup> Edy Kuntjoro, wawancara, (Batu, 12 Februari 2021)

<sup>80</sup> Edy Kuntjoro, wawancara, (Batu, 12 Februari 2021)

<sup>81</sup> Edy Kuntjoro, wawancara, (Batu, 12 Februari 2021)

EDS dan PKB. Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk menentukan kemampuan yang ingin ditingkatkan oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

### 3. Pengarahan LPI dalam pengembangan SDM di era disrupsi

Pengarahan dari pimpinan menjadi salah satu kompas untuk menuju suatu keberhasilan. Karena pimpinan merupakan seseorang yang mampu melakukan analisis kebutuhan lembaga khususnya dalam kemampuan yang harus dimiliki tenaga pendidik dan kependidikan. Berikut ini pernyataan dari bapak Fanji, bahwa “Pimpinan secara khusus juga menyarankan dan memberi ruang bahkan menginstruksikan untuk guru-gurunya untuk pengembangan diri.”<sup>82</sup> Selain memberi arahan, pimpinan juga memberi motivasi dalam mengikuti kegiatan pelatihan. Seperti yang diungkap bapak Fibri, yaitu “Pimpinan memotivasi, mumpung masih muda ayo belajar bersama.”<sup>83</sup>

Adapun arahan pimpinan dalam melakukan pengembangan selama pandemi atau work from home berupa mengikuti webinar sebanyak mungkin. Hal ini diungkapkan oleh bapak Fanji yaitu “Seperti setahun terakhir terjadi pandemi. Pimpinan sekolah menyarankan atau memberi intruksi semua gurunya mengikuti webinar secara online.” Hal senada juga disampaikan oleh bapak raingyusywaeko bahwa:

“Kita di era pandemi kemaren, selama tiga bulan pertama. Kita meminta turun mengikuti hampir semua seminar. Kita hanya 20 guru hampir 400 seminar diikuti guru-guru. Diluar kita seminar sendiri. Jadi masing-

---

<sup>82</sup> Fanji Hastomo, wawancara, (Batu, 11 Februari 2021)

<sup>83</sup> Fibri Erwan Saputro, wawancara, (Batu, 12 Februari 2021)

masing dipersilakan untuk mengikuti seminar untuk meningkatkan kemampuan mereka baik professional atau mungkin bakat, keinginan atau hobi yang mereka miliki. Guru-guru antusias mengikuti baik di IT maupun di pembelajaran.”<sup>84</sup>

Hal serupa juga disampaikan oleh bapak Purnomo bahwasanya mereka melakukan webinar. Akan tetapi, ketika awal-awal pandemi diwajibkan ikut webinar pelatihan apapun. Cari sertifikat sebanyak-banyaknya. Saat ini kita tidak membutuhkan sertifikat itu tapi suatu saat itu ada nilainya.<sup>85</sup> Senada dengan pernyataan di atas, menurut bapak Fanji bahwa:

“Pengembangan selama pandemi ini, kepala sekolah mengintruksikan guru-guru mengikuti webinar tadi. Sebanyak-banyaknya. Kalau kemarin itu ada yang sampai 60 webinar. Itu intruksi dari kepala sekolah untuk mengembangkan diri di masa pandemi ini. Keahlian yang harus dimiliki selain pengetahuan terhadap teknologi juga cara menggunakan teknologi tersebut untuk pembelajaran.”<sup>86</sup>

Dalam pengarahannya ini, pimpinan melakukan pengembangan dengan dua metode yaitu dengan pembinaan dari pihak yayasan dan pembinaan diluar.

“SDM yang sudah masuk tidak dibiarkan mandek pada posisi awal dia masuk. Guru itu kita bagi dalam empat kelompok: Guru pemula, guru madya, guru ahli, guru Pembina. Guru pemula itu ada levelnya. Pengalamannya baru sekian, kemampuannya ini ini. Guru madya itu sudah guru tetap: kemampuannya begini, kriteria kompetensinya ini itu ada. Kemudian berikutnya guru ahli, guru ahli adalah mungkin dia tidak di structural, dia tidak mungkin menjabat apa-apa. Tapi kemampuan mengajarnya bagus. Terakhir guru Pembina, guru ini nantinya bisa mencetak guru-guru baik. Lewat pendampingan lewat coach sebagai guru-guru yang masuk di kategori 3 dibawahnya dia tadi. Itu, biasanya ada pelatihan-pelatihan di internal kami guru-guru ini yang turun.”<sup>87</sup>

Selain melakukan pembinaan dari dalam yaitu dari yayasan dan sekolah. Sekolah juga melakukan pembinaan di luar. Mengikutsertakan

<sup>84</sup> Raingyusywaeko, wawancara, (Batu 12 Februari 2021)

<sup>85</sup> Purnomo Hidayat, wawancara, (Batu 11 Februari 2021)

<sup>86</sup> Fanji Hastomo, wawancara, (Batu, 11 Februari 2021)

<sup>87</sup> Edy Kuntjoro, wawancara, (Batu, 12 Februari 2021)

dalam berbagai pelatihan dan melakukan studi lanjut. Menurut pernyataan bapak kepala sekolah bahwa guru-guru AL Hikmah ada yang melanjutkan pendidikan dengan beasiswa.<sup>88</sup>

Jadi, dapat disimpulkan bahwa SMA Al Hikmah Baording School Batu melakukan pengarahannya dalam pengembangan sumber daya manusia. Pengarahannya yang dilakukan dapat berupa intruksi maupun memotivasi tenaga pendidik dan kependidikan untuk melakukan pengembangan diri baik diselenggarakan oleh yayasan maupun dari luar lembaga sekolah.

#### 4. Koordinasi LPI dalam pengembangan SDM di era disrupsi

Koordinasi merupakan salah satu langkah manajemen yang dilakukan oleh SMA Al Hikmah dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia. Hal ini dilakukan untuk mengoptimalkan hasil dari pengembangan tersebut. Menurut bapak Fanji “Kepala sekolah di rapat atau di *briefing* sering menyarankan guru-guru untuk mengikuti berbagai pelatihan pengembangan diri. Salah satu caranya misalnya webinar.”<sup>89</sup> Hal senada juga disampaikan oleh bapak Fibri bahwa lembaga sangat mengarah sumber daya manusianya dalam melakukan pengembangan.<sup>90</sup>

Adapun bentuk koordinasi yang dilakukan antara pihak lembaga atau pimpinan dengan tenaga pendidik dan kependidikan yaitu dengan mengkomunikasikan kebutuhan pelatihan yang diinginkan. Baik dari kebutuhan SDM yang dibutuhkan oleh lembaga maupun pelatihan yang diinginkan oleh SDM itu sendiri. Seperti yang disampaikan bapak Fanji

---

<sup>88</sup> Edy Kuntjoro, wawancara, (Batu, 12 Februari 2021)

<sup>89</sup> Fanji Hastomo, wawancara, (Batu, 11 Februari 2021)

<sup>90</sup> Fibri Erwan Saputro, wawancara, (Batu, 12 Februari 2021)

“Selain intruksi dari pimpinan sekolah. Guru juga boleh mengembangkan dirinya secara pribadi. Seperti meminta izin kepada kepala sekolah untuk mengikuti pelatihan, kegiatan diluar berhubungan dengan pengembangan diri. Selama tidak mengganggu tugas dan pekerjaannya di sekolah.<sup>91</sup> Hal serupa juga disampaikan oleh bapak Purnomo “Bisa jadi inisiatif perorangan terkait pelatihan-pelatihan guru dan tenaga kependidikan. Bisa masing-masing.”<sup>92</sup>

“Diperbolehkan tapi dengan seizin kepala sekolah. Yang jelas satu tidak mengganggu pekerjaan. Kedua dengan biaya sendiri. Kalau kami dibuka luas untuk pelatihan, saya harus punya pelatihan khusus, anggaran kita tidak bisa menjangkau itu. Kitakan harus berhemat sehemat mungkin. Kalau memang dengan biaya sendiri kedua dalam sedang tidak mengajar. Pokoknya sedang dalam tidak bertugas. Kalau di hari libur silakan. Tapi semuanya boleh berinisiatif ketika membuat jadwal pelatihan.”<sup>93</sup>

Dan juga ditegas oleh bapak Fibri bahwa:

“Di sini diberikan kebebasan. Untuk keinginannya apa. Karena di sini baru, tidak sepadat sekolah pada umumnya. Jadi waktu luangnya masih ada. Sekolah baru yang semacam ini sangat memudahkan kita untuk berkembang karena tidak dalam rutinas. Sangat difasilitasi ketika kita ingin mengembangkan kemampuan kita.”<sup>94</sup>

Hal ini juga disampaikan oleh Kepala Unit Tata Usaha, bahwasanya antara pihak lembaga dan tenaga pendidik dan kependidikan saling berkoordinasi dalam menentukan pelatihan dan pengembangan SDM.

---

<sup>91</sup> Fanji Hastomo, wawancara, (Batu, 11 Februari 2021)

<sup>92</sup> Purnomo Hidayat, wawancara, (Batu, 11 Februari 2021)

<sup>93</sup> Purnomo Hidayat, wawancara, (Batu, 11 Februari 2021)

<sup>94</sup> Fibri Erwan Saputro, wawancara, (Batu, 12 Februari 2021)



“Terkait pengembangan guru atau tenaga kependidikan. Itu sebenarnya, sudah dibahas ketika rapat pembahasan Rencana Anggaran Belanja. (RABS) dalam satu tahun dalam nominal tertentu harus dianggarkan untuk pengembangan. Jadi, kami di situ, kepala unit, wakil kepala sekolah, kepala sekolah terkumpul disitu menentukan itu. Jadi, apa yang sudah ada ditahun kemaren diadakan lagi ditahun berikutnya. Kalau memang itu sudah tidak dibutuhkan bisa diubah dengan yang lain.”<sup>95</sup>

Disimpulkan bahwa untuk melakukan pengembangan sumber daya manusia baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan antara pihak lembaga dan SDM saling melakukan koordinasi. Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk memaksimalkan hasil pengembangan.

#### 5. Kontrol LPI dalam pengembangan SDM di era disrupsi

Setelah tenaga pendidik dan kependidikan melakukan pengembangan baik mengikuti pelatihan, workshop maupun training. Mereka diwajibkan membuat laporan dan mempresentasikan hasil atau ilmu yang diperoleh ketika mengikuti pelatihan tersebut kepada rekan kerjanya. Seperti yang disampaikan oleh kepala sekolah, bahwasanya “Setiap selesai kegiatan, ada dua hal yang dilakukan. Yang pertama hasilnya apa dalam bentuk sertifikat atau materi. Yang kedua, harus diimbaskan kepada yang lain. Minimal ia membuat laporanlah kepada pimpinan”.<sup>96</sup> Hal serupa juga disampaikan oleh bapak raingyusywaeko selaku penanggung jawab SDM, bahwasanya control itu jelas setelah ikut kegiatan membuat laporan.<sup>97</sup>

---

<sup>95</sup> Purnomo Hidayat, wawancara, (Batu, 11 Februari 2021)

<sup>96</sup> Edy Kuntjoro, wawancara, (Batu, 12 Februari 2021)

<sup>97</sup> Raingyusywaeko, wawancara, (Batu, 12 Februari 2021)

Hal senada juga disampaikan oleh bapak Fanji yaitu “Selain pelatihan, juga ada supervisi. Artinya, setelah workshop ada pembuatan modulnya. Kemudian di suruh presentasi, ada penilaian terus perbaikan.”<sup>98</sup> Dan bapak Fibri juga mengatakan hal serupa yakni “Kita dibiasakan untuk menulis laporan. Lapornya kegiatannya dimana, hari apa kemudian ulasan singkatnya apa saja. Tidak sedikit kita harus mempersentasikan kepada teman-teman di sini.”<sup>99</sup>

Berdasarkan contoh laporan kegiatan pengembangan sumber daya manusia. Adapun sistematika penulisan laporan kegiatan tersebut terdiri atas:

- a. Judul dan Penyelenggara Kegiatan
- b. Penyelenggaraan
- c. Narasumber dan peserta kegiatan
- d. Materi Kegiatan
- e. Ilmu yang didapatkan
- f. Dokumentasi
- g. Penutup
- h. Lampiran terdiri atas sertifikat, materi dan parktikum<sup>100</sup>

Sedangkan kontroling yang dilakukan selama pandemi yaitu dengan memanfaatkan teknologi informasi seperti melakukan pertemuan melalui zoom dan google meet. Hal ini disampaikan oleh bapak kepala sekolah, yaitu:

“Sekarang banyak teknologi, kami sering yang namanya rapat dengan yayasan itu pilihannya banyak mau pakai zoom atau google

---

<sup>98</sup> Fanji Hastomo, wawancara, (Batu 11 Februari 2021)

<sup>99</sup> Fibri Erwan Saputro, wawancara, (Batu 12 Februari 2021)

<sup>100</sup> Dokumentasi, Laporan Kegiatan Training Raingyusywaeko

meet. Tadi pagi saya koordinasi dengan teman-teman walaupun libur ini. Itu rutin, setiap minggu bisa rapat 2/3 kali.”<sup>101</sup>

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa dalam melakukan kontroling pengembangan SDM, sekolah menggunakan metode membuat laporan dan mempresentasikan kepada teman sejawat. Sedangkan kontroling selama work from home dengan memanfaatkan media zoom dan google meet.

### C. Transformasi SDM di LPI Setelah Mengikuti Kegiatan Pengembangan

Kegiatan-kegiatan pengelolaan pengembangan SDM di era disrupsi yang telah disusun dan dilaksanakan diharapkan mampu membawa perubahan terdapat kemajuan lembaga. Karena SMA Al Hikmah Boarding School merupakan salah satu lembaga pendidikan yang konsen dalam pengembangan SDMnya. Sama halnya yang disampaikan oleh kepala sekolah bahwasanya guru merupakan core dari sebuah sekolah.<sup>102</sup> Bahkan beliau juga menyampaikan bahwa sekolah menyadari kedepannya ini era guru bukan lagi *human resource* tetapi sudah bergeser ke *human capital*. Untuk sampai pada tataran *human capital* syaratnya derivatifkan ada enam kemampuan.<sup>103</sup>

Menurut kepala sekolah untuk melihat keberhasilan pengembangan SDM di era disrupsi yaitu dengan melihat deltanya sebelum dan sesudah mengikuti kegiatan tersebut. Sering terjadi antara dilatih dan tidak hasilnya sama, karena ruang kreatif yang ciptakan pimpinan tidak cukup lebar. Sehingga guru menjadi apatis. Akan tetapi di SMA Al Hikmah Boarding

---

<sup>101</sup> Edy Kuntjoro, wawancara, (Batu, 12 Februari 2021)

<sup>102</sup> Edy Kuntjoro, wawancara, (Batu, 12 Februari 2021)

<sup>103</sup> Edy Kuntjoro, wawancara, (Batu, 12 Februari 2021)

School batu, guru yang mau ikut kegiatan pengembangan performanya meningkat.<sup>104</sup>

Berdasarkan beberapa hasil wawancara dengan tenaga pendidik dan kependidikan yang telah melakukan kegiatan pengembangan di era disrupsi. Terdapat beberapa transformasi atau perubahan yang terjadi, diantaranya adalah perubahan mindset. Mindset yang dimiliki setelah melakukan pengembangan adalah dari berpikir bahwasanya kemampuan siswa diperoleh dari bakat yang dibawa sejak lahir. Menjadi kemampuan siswa diperoleh dari belajar. Seperti yang dikatakan oleh bapak rainyusywaeko yaitu:

“Di sini ditekankan *today learner tomorrow leader*. Itu mottonya di sini. Artinya pembelajar itu akan membuat kamu menjadi pemimpin. Kalau kamu tidak belajar, kemungkinan kecil tidak jadi. Artinya, disitu tersirat bahwa seorang yang akan jadi seorang pemimpin tidak mungkin hanya bakat tapi harus dari kebiasaan belajar, ketekunan dalam belajar. Itu yang tersirat dari motto tersebut. Dari sini tidak ada anak siswa yang bodoh adanya anak yang malas.”<sup>105</sup>

Senada dengan pernyataan diatas, menurut bapak Purnomo bahwasanya perubahan yang terjadi setelah mengikuti pengembangan di era disrupsi diantaranya adalah ada minset baru.<sup>106</sup>

Selain itu, tenaga pendidik dan kependidikan setelah mengikuti kegiatan pengembangan di era disrupsi memiliki motivasi yang lebih tinggi dibandingkan sebelumnya. Menurut bapak purnomo bahwa setelah mengikuti kegiatan pengembangan SDM memiliki daya juang yang berkali-kali lipat.<sup>107</sup>

---

<sup>104</sup> Edy Kuntjoro, wawancara, (Batu, 12 Februari 2021)

<sup>105</sup> Rainyusywaeko, wawancara, (Batu 12 Februari 2021)

<sup>106</sup> Purnomo Hidayat, wawancara, (Batu 11 Februari 2021)

<sup>107</sup> Purnomo Hidayat, wawancara, (Batu 11 Februari 2021)

Hal ini juga dipertegas oleh penanggung jawab SDM bahwasanya tanggung merupakan salah satu ciri guru disini.<sup>108</sup>

Adapun perubahan yang paling mencolok setelah mengikuti kegiatan pengembangan adalah adanya peningkatan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan terhadap tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Hal ini dapat diukur dengan membuat laporan dan mempresentasikan hasil pengembangan yang telah diikuti.

“Jadi, guru ini berhasil kita ikutkan pelatihan berarti yang pertama indikatornya dia bisa membuat laporan. Apa yang dia kerjakan dia tulis. Yang kedua, apa yang dia kerjakan dia sampaikan kepada teman-teman yang lain. Sebelum dia sampaikan kepada teman-temannya yang lain, dia harus punya produk.”<sup>109</sup>

“Yang pasti setelah pelatihan pasti ada peningkatan. Misal kalau pelatihan modul, pasti ada peningkatan. Selain pelatihan, juga ada supervisi. Artinya, setelah workshop ada pembuatan modulnya. Kemudian di suruh presentasi, ada penilaian terus perbaikan. Kalau yang dimaksud pelatihan modul elearning kita. Awalnya ada supervisi, setelah dinilai, ada yang kurang gurunya diadakan pelatihan, perbaikan atau pengembangan modulnya. Setelah proses perbaikan selesai, nanti diadakan presentasi atau dinilai lagi sama team penilai. Setelah itu ada perbaikan lagi dan seterusnya. Proses itu secara otomatis mengupgrade pengetahuan guru dibidang tersebut.”<sup>110</sup>

Hal tersebut juga serupa dengan penyampaian dari bapak fibri bahwasanya:

“Biasanya setelah mengikuti acara dari luar, baik itu inisiatif sendiri atau intruksi dari lembaga atau unit. Kita dibiasakan untuk menulis laporan. Laporanannya kegiatannya dimana, hari apa kemudian ulasan singkatnya apa saja. Tidak sedikit kita harus mempersentasikan kepada teman-teman

---

<sup>108</sup> Raingusywaeko, wawancara, (Batu 12 Februari 2021)

<sup>109</sup> Raingusywaeko, wawancara, (Batu 12 Februari 2021)

<sup>110</sup> Fanji Hastomo, wawancara, (Batu 11 Februari 2021)

di sini. Berbagi/sharing dengan teman-teman yang didapat. Kalau pembuatan madul harus ada produknya. Entah itu sudah 100% atau beberapa persen yang penting ada dulu. Kemudian disharing ke teman-teman.”<sup>111</sup>

Menurut bapak purnomo, perubahan mendasar yang terjadi pasca mengikuti kegiatan pengembangan SDM di era disrupsi adalah tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan bisa menguasai teknologi.<sup>112</sup> Sama halnya yang disampaikan oleh bapak raingyusywaeko yaitu:

“Dari awal ketika sekolah ini dibangun itu, atau berdiri. Bahwa yayasan itu mendampingi buat sekolah itu yang mudah dicontoh dan layak dicontoh. Begitu juga dengan guru-guru. Bagaimana caranya mudah dicontoh dan layak dicontoh. Dari situ, muncul era disrupsi, multiliteracy dalam pembelajaran. Yang pasti IT.”<sup>113</sup>

Selain melakukan pengembangan dari aspek pelatihan dan workshop. SMA Al Hikmah Boarding School Batu juga melakukan pengembangan tenaga pendidik dengan pendidikan studi lanjut. Hal ini, dilakukan untuk mengupgrade keilmuan dan kemampuan baru. Adapun daftar sumber daya manusia yang melakukan studi lanjut sebagai berikut:

**Tabel 3.2 Daftar SDM Studi Lanjut**

No	NAMA	JABATAN	KUALIFIKASI
1	Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd.	Kepala Sekolah	S3
2	Mim Saiful Hadi, S.Ag., M.Pd.	Kepala Asrama	S2
3	Raingyusywaeko, M.Pd.	Waka Kurikulum Dan Humas	S2
4	Imam Sholihin, S.Fil.I., M.Ag.	Guru Bahasa	S2

<sup>111</sup> Fibri Erwan Saputro, wawancara, (Batu 12 Februari 2021)

<sup>112</sup> Purnomo Hidayat, wawancara, (Batu 11 Februari 2021)

<sup>113</sup> Raingyusywaeko, wawancara, (Batu 12 Februari 2021)

		Arab	
--	--	------	--

Sehingga, dapat disimpulkan bahwasanya transformasi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan setelah mengikuti kegiatan pengembangan di era disrupsi yaitu memiliki mindset baru, motivasi, serta pengetahuan dan kemampuan.

#### **D. Tantangan Dan Peluang LPI Dalam Melakukan Pengembangan SDM**

##### **1. Tantangan LPI dalam melakukan Pengembangan SDM**

Menghadapi era disrupsi ini, tentunya terdapat tantangan yang harus dihadapi oleh sebuah lembaga atau instansi termasuk SMA Al Hikmah Boarding School Batu. Adapun tantangan-tantangan yang dihadapi lembaga diantaranya berkaitan dengan kecepatan perubahan. Kerap kali pengembangan sumber daya manusia tertinggal oleh perubahan zaman. Hal tersebut disampaikan oleh bapak kepala sekolah bahwasanya tantangannya adalah antara kecepatan melakukan pengembangan guru baik dari segi kompetensi maupun komitmen dengan kecepatan perubahan sering kecepatan perubahan itu terjadi begitu dahsyatnya.<sup>114</sup>

Meskipun SMA AL Hikmah Boarding School Batu sempat membanggakan diri sebagai satu-satunya lembaga yang melakukan kegiatan belajar mengajar dengan full daring. Akan tetapi, dalam waktu singkat ini akibat pandemi hampir semua lembaga pendidikan melakukan hal serupa.

---

<sup>114</sup> Edy Kuntjoro, wawancara, (Batu, 12 Februari 2021)

“Kita sempat bangga dua tahun, bahwa kita satu-satunya sekolah di Indonesia yang melaksanakan pembelajaran secara full daring/full online. Walaupun kita sistemnya boarding/pondok. Kita melakukan pembelajaran itu. Tiba-tiba pandemi, dan ketika pandemi murid belajar di rumah, dan ketika murid belajar dirumah semua sekolah seIndonesia proses pembelajarannya online semua. Padahal kita bangun sistemnya minta ampun beratnya. Sehingga, kecepatan perubahan ini kadang kita tidak bisa ikuti. Lebih cepat lagi. Tiba-tiba kemaren harus berubah lagi.”<sup>115</sup>

Kemudian dalam melakukan forecasting atau perencanaan jangka panjang SMA AL Hikmah merasa kesulitan hal ini disebabkan karena perubahan yang terlalu cepat. Yang kemudian berdampak kepada kebutuhan yang berbeda juga. Berdasarkan pernyataan bapak Edy Kuntjoro yaitu: “Dan kita hampir tidak mungkin buat forecasting atau perencanaan jangka panjang. Hal itu kadang-kadang agak sulit. Terlalu cepat berubah. Tiba-tiba sudah lain kebutuhannya.”<sup>116</sup>

Bahkan kebutuhan lulusan juga berbeda antara zaman dahulu dan sekarang. Sekolah harus mampu menyesuaikan dan memenuhi akan kebutuhan tersebut. Sekarang cara cari uang anak-anak berbeda. Dulu ditanyakan mau jadi apa? Dokter/Insinyur. Sekarang ditanya kamu mau jadi apa youtuber, fund manager, ahli aktuarial. Hal seperti ini organisasi harus mengikuti. Kalau tidak akan ketinggalan.<sup>117</sup>

Hal lain yang menjadi tantangan sebuah lembaga dalam melakukan pengembangan SDM adalah komitmen sumber daya manusia. Menurut bapak Rainyusywaeko bahwasanya di era disruption ini dibutuhkan guru

---

<sup>115</sup> Edy Kuntjoro, wawancara, (Batu, 12 Februari 2021)

<sup>116</sup> Edy Kuntjoro, wawancara, (Batu, 12 Februari 2021)

<sup>117</sup> Edy Kuntjoro, wawancara, (Batu, 12 Februari 2021)



yang mau dan mampu. Artinya ada yang mampu tapi tidak mau. Ada yang mau tapi tidak mampu.<sup>118</sup>

Adapun tantangan pengembangan lainnya adalah aspek kepemimpinan. Tantangan pengembangan SDM di era disrupsi dari aspek kepemimpinan lembaga pendidikan Islam yaitu sebuah lembaga harus memiliki pemimpin yang berkualitas. Berdasarkan pernyataan bapak rainyusywaeko, bahwasanya:

“Kalau kita memiliki pemimpin yang bagus. Sebodoh-bodohnya pasukan pasti bisa digunakan. Kalau kita punya pimpinan yang jelek, sepintar-pintarnya apapun pasukan pasti berantakan. Dari sini kita harus bisa mengorganisasikan bawahan kita. Kelebihan dan kelemahan bawahan kita. Kita harus ebnar-benar tau. Diera disruption ini dibutuhkan ide-ide dari pimpinan ataupun kita mencari dari bawah misalnya dari rapat.”<sup>119</sup>

Tantangan lainnya adalah dari aspek sarana prasarana. Meskipun ada kesediaan dari pihak Yayasan dalam menyediakan sarana prasarana. Akan tetapi yang menjadi tantangan pengembangan SDM di era disrupsi dari aspek sarana prasarana adalah terdapat kendala yang diluar dari prediksi. Misalnya, kalau melakukan webinar terdapat masalah sinyal jaringan. Memang biasanya stabil tapi namanya jaringan pasti ada aja gangguan.<sup>120</sup> Namun hal tersebut harus mampu dicari pemecahan masalahnya.

Tantangan lainnya yaitu dari aspek *success trap* dan *competency trap*. Banyak institusi yang terjebak dengan keberhasilan masa lalunya dan tidak mau atau mampu melakukan upgrading sumber daya manusia.

---

<sup>118</sup> Rainyusywaeko, wawancara, (Batu 12 Februari 2021)

<sup>119</sup> Rainyusywaeko, wawancara, (Batu 12 Februari 2021)

<sup>120</sup> Fibri Erwan Saputro, wawancara, (Batu 12 Februari 2021)

Sehingga lembaga tersebut tertinggal oleh perubahan zaman. Sebuah lembaga harus keluar dari zona nyamannya. Melakukan pengembangan SDM yang sesuai dengan perkembangan zaman. Mencari dan menemukan sesuatu yang baru kemudian dikembangkan. “

“Adanya boarding itu keluar dari zona nyaman. Adanya pembelajaran Elearning itu juga keluar dari zona nyaman. Adanya kita pembelajaran pakai SDL itu juga keluar dari zona nyaman. Kita juga tidak puas dengan keberhasilan kita. Ketika di fullday yang sudah hampir 32 Tahun.<sup>121</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa tantangan lembaga pendidikan Islam dalam melakukan pengembangan SDM di era disrupsi adalah 1) Kecepatan perubahan, 2) Komitmen, 3) Kepemimpinan, 4), Sarana Prasarana, dan 5) *Success trap* dan *competency trap*.

## 2. Peluang LPI dalam Melakukan Pengembangan di era disrupsi

Untuk menghadapi tantangan pengembangan sumber daya manusia di era disrupsi. Tentunya SMA Al Hikmah Boarding School juga menyiapkan berbagai problem solvernya. Diantaranya untuk menghadapi kecepatan perubahan zaman. Sekolah menanamkan mindset fast respon. Cepat dan tanggap terhadap perkembangan era maupun terhadap kebutuhan konsumen pendidikan.

“Cepat sekali. Apapun isu terbaru di social kita langsung kerjakan. Ini Forkah (Forum Komunikasi keluarga Al hikmah). Ini hampir setiap isu-isu terbaru diupdate di sini. Di sini waktu pandemi rapor itu harian. Jadi kita jelas merubah. Setelah habis isya orang tua dapat rapor anaknya. Itu selama dua bulan lebih. Setelah itu kita buat rapot mingguan.<sup>122</sup>

<sup>121</sup> Rainyusywaeko, wawancara, (Batu 12 Februari 2021)

<sup>122</sup> Rainyusywaeko, wawancara, (Batu 12 Februari 2021)

Diharapkan dengan menanamkan mindset tersebut, sekolah akan senantiasa mengupdate diri sesuai dengan kebutuhan zaman. Dan mampu menyelaraskan antara kebutuhan konsumen pendidikan dan perubahan. Selain, melakukan diskusi di Forkah. Pimpinan juga melakukan *briefing* setiap hari. Hal ini sesuai dengan pengamatan peneliti. Bahwasanya SMA Al Hikmah Boarding School Batu mengadakan pembinaan setiap hari sebelum kegiatan pembelajaran dimulai yaitu sekitar jam 06.30 pagi. Adapun *briefing* yang dilakukan terdiri dari evaluasi, motivasi dan pencapaian apa yang ingin dilaksanakan.

Selanjutnya adalah untuk menghadapi tantangan pengembangan sumber daya manusia di era disrupsi terkait dengan komitmen SDM tersebut, maka langkah yang dilakukan adalah menanamkan mental *good driver* bukan *passanger*. Senada dengan penyampaian bapak waka penanggung jawab SDM bahwasanya tenaga pendidik maupun kependidikan sekolah sudah punya kemandirian untuk mengusulkan dirinya untuk pengembangan di bidang tertentu.<sup>123</sup>

Adapun peluang yang dilakukan dalam menghadapi permasalahan terkait dengan sarana prasarana adalah pihak yayasan senantiasa memberikan sarana prasarana yang memadai sesuai dengan kebutuhan lembaga. Dan lebih mengarah kepada kemandirian SDM mencari problem solver ketika terjadi permasalahan diluar dari prediksi. Seperti gangguan jaringan. Seperti yang dikatakan bapak rainyusywaeko yaitu

---

<sup>123</sup> Rainyusywaeko, wawancara, (Batu 12 Februari 2021)

“Kalau dari sarana-prasarana kita memanfaatkan apa yang dari yayasan. Apa yang kita minta yayasan berikan. Kalau kendala pasti ada tapi kita mensiasatinya dan tidak keluar dari konsep, visi-misi dari kegiatan tersebut.”<sup>124</sup>

Sedangkan peluang yang dimiliki dalam menghadapi tantangan pengembangan SDM di era disrupsi dari aspek kepemimpinan adalah dengan melakukan pengembangan dan koordinasi. Kepala sekolah masih berpartisipasi aktif dalam melakukan pengembangan diri. Baik sebagai peserta maupun pemateri/Pembina.

“Seperti saya kemaren, saya belum punya nomor registrasi kepala sekolah (NRKS). Kalau dulu namanya NUKS (Nomor Unik Kepala Sekolah). Saya ikut. Penguatan kepala sekolah selama ekuivalen 70 jam. Kalau tidak salah durasi waktunya hamper satu bulan.” Dan Kemaren saya memberi materi di cabang dinas malang batu.<sup>125</sup>

Selain melakukan pengembangan diri. Kepala sekolah juga melakukan koordinasi dengan tenaga pendidik dan kependidikan dalam melakukan pengembangan diri. Seperti yang dikatakan bapak Fibri di SMA Al Hikmah Boarding School Batu diberikan kebebasan dan memotivasi.<sup>126</sup> Hal ini juga dipertegas oleh bapak Fanji bahwasanya:

“Pimpinan sekolah khususnya kepala sekolah memberi ruang cukup terbuka bahkan kesempatannya sangat besar kepada guru untuk mengembangkan potensinya atau pengetahuan atau keterampilannya. Seperti misalnya mau melanjutkan S2, ikut diklat, ikut workshop, pelatihan apapun boleh. Bahkan kepala sekolah juga menyarankan untuk mengikuti seminar webinar sebanyak-banyaknya.”<sup>127</sup>

Tantangan selanjutnya adalah *success trap dan competency trap*.

Solusi yang dilakukan adalah dengan menggunakan *metode reshape and create*. Metode ini adalah mempertahankan yang lama yang baik dan mengambil yang baru yang lebih. Hal ini sesuai dengan pernyataan bapak

<sup>124</sup> Raingyusywaeko, wawancara, (Batu 12 Februari 2021)

<sup>125</sup> Edy Kuntjoro, wawancara, (Batu, 12 Februari 2021)

<sup>126</sup> Fibri Erwan Saputro, wawancara, (Batu 12 Februari 2021)

<sup>127</sup> Fanji Hastomo, wawancara, (Batu 11 Februari 2021)

raingyusywaeko yaitu SMA Al Hikmah Batu sudah memiliki elearning. Itu tidak cukup. Sekarang ada zoom pertemuan. Jadi digabung elearning dan zoom menjadi lebih bagus.<sup>128</sup>

Sehingga, dapat disimpulkan untuk menghadapi tantangan dalam pengembangan SDM di era disrupsi, SMA Al Hikmah melakukan problem solver seperti 1) menanamkan mindset fast respon, 2) SDM bermental good driver, 3) Kreativitas menyelesaikan masalah sapsras, 4) Memiliki pemimpin yang berkualitas, dan 5) Reshape and create.

---

<sup>128</sup> Raingyusywaeko, wawancara, (Batu 12 Februari 2021)

## BAB V

### PEMBAHASAN

#### A. Respon LPI Dalam Pengembangan SDM di Era Disrupsi

Pengembangan sumber daya manusia merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan secara sistematis, terencana, dan continue guna meningkatkan kompetensi sumber daya manusia dengan cara pendidikan dan pelatihan. Era disrupsi menjadi peluang sekaligus tantangan bagi lembaga pendidikan untuk melakukan pengembangan. Pengembangan sumber daya manusia di era disrupsi tentunya berbeda dengan model pengembangan pada umumnya. Tujuan dan orientasi pengembangan sumber daya manusia tentunya berbeda.

Menurut muliawaty era disrupsi adalah sebuah peluang sekaligus tantangan terhadap praktek manajemen sumber daya manusia modern. Peluangnya adalah dalam rangka meningkatkan kinerja pemimpin serta kesiapan pegawai sebagai sumber daya manusia menuju kinerja terbaik, meningkatkan sebuah organisasi, organisasi menjadi lebih efisien, efektif dan kompetitif. Termasuk menghadapi tantangan di era global.<sup>129</sup>

Menurut Dacholfany strategi dan teknik manajemen yang dilakukan oleh lembaga pendidikan Islam dalam meningkatkan mutu sumber daya

---

<sup>129</sup> Lia Muliawaty, "Peluang Dan Tantangan Sumber Daya Manusia Di Era Disrupsi", Jurnal Ilmu Administrasi Vol.10 No.1 Januari 201

manusia dengan menyelaraskan program dan sumber daya dengan perilaku civitas akademiknya untuk mencapai kinerja yang ditargetkan.<sup>130</sup>

Adapun respon lembaga pendidikan Islam dalam pengembangan sumber daya manusia di era disrupsi yang dilakukan oleh SMA Al Hikmah Boarding Boarding Batu yaitu:

#### 1. Perencanaan LPI dalam Pengembangan SDM di Era Disrupsi

Perencanaan pengembangan SDM di Era disrupsi yang dilakukan oleh SMA AL Hikmah Boarding School melibat semua elemen sumber daya manusia yang ada. Adapun, pengambilan keputusan berada dipucuk pimpinan lembaga. Perencanaan ini dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan. Analisis yang dilakukan baik dari aspek kuantitas maupun kualitas.

Ciri khas setiap tenaga pendidik di SMA Al Hikmah Boarding School adalah memiliki spesifikasi sebagai guru agama, guru BK (Bimbingan Konseling) dan guru Bidang Studi. Tiga kualifikasi ini harus dimiliki oleh setiap guru ketika hendak menjadi pengajar di Al Hikmah. Meskipun dari berbagai latar belakang pendidikan perguruan tinggi umum.

Kemudian, untuk menghadapi era disrupsi ini ada enam kapasitas dasar yang harus dimiliki oleh guru SMA Al Hikmah Boarding School Batu yaitu 1) *Educational Capacity*, 2) *Technological Capacity*, 3)

---

<sup>130</sup> M. Ihsan Dacholfany, "Inisiasi Strategi Manajemen Lembaga Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia Islami Di Indonesia Dalam Menghadapi Era Globalisasi", *Jurnal At-Tajdid*, Volume 1 No 1 Januari-Juni 2017

*Globalization Capacity, 4) Future Strategies capacity, 5) Counselor Capacity dan 6) Spiritual Capacity.*

Berdasarkan hasil penelitian Haris bahwa dalam menerapkan perubahan sistem pendidikan di era industry ini, maka perlunya perubahan penerapan sistem pada lembaga pendidikan Islam kearah transformasi digital. Selain kompetensi inti, tenaga pendidik juga dituntut mempunyai sebuah kualifikasi dan kompetensi pendukung yakni meliputi: kelincahan, inovasi, kreativitas, antisipasi, eksperimen, keterbukaan pikiran, dan networking.<sup>131</sup>

Menurut Tony Wagner merinci kompetensi yang diperlukan untuk sukses di era disrupsi dan dikembangkan oleh lembaga pendidikan di segala levelnya, adalah “*Seven Survival Skills for 21st Century*” yaitu: (1) *Critical thinking and problem solving*, (2) *Collaboration across network*, (3) *Agility and adaptability*, (4) *Initiative and entrepreneurship*, (5) *Accessing and analysing information*, (6) *Effective oral and written communication*, )7) *Curiosity and imagination*.<sup>132</sup>

## 2. Pengorganisasi LPI dalam Pengembangan SDM di Era Disrupsi

Pengorganisasian pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh SMA Al Hikmah Boarding School Batu yaitu berdasarkan kebutuhan dan kegemaran tenaga pendidik dan kependidikan tersebut. Hal ini dilakukan untuk memperoleh hasil yang efisien dan maksimal.

---

<sup>131</sup> Muhammad Haris, “Manajemen lembaga pendidikan Islam Dalam menghadapi revolusi industri 4.0” *Jurnal Manajemen Pendidikan* Vol. I No. 1, Januari 2019

<sup>132</sup> Wagner, Tony. 2008. *The Seven Survival Skills for Careers, College, and Citizenship*. Article. Rigor Redefines.



Untuk melakukan pengorganisasian ini, langkah awal yang dilakukan oleh lembaga adalah meminta tenaga pendidik dan kependidikan untuk melakukan EDS (Evaluasi Diri Sendiri) dan PKB (Pendidikan Keprofesional Berkelanjutan). Setelah itu, lembaga akan melakukan pengelompokan berdasarkan kebutuhan tersebut.

### 3. Pengarahan LPI dalam Pengembangan SDM di Era Disrupsi

Pemimpin merupakan salah satu organ vital bagi sebuah lembaga pendidikan Islam. Pemimpin memiliki peran untuk menggerakkan semua sumber daya yang ada di dalam lembaga. Baik melalui intruksi maupun motivasi.

Adapun kepala sekolah SMA Al Hikmah Boarding School Batu melakukan pengembangan sumber daya manusia dengan pengarahan dan motivasi. Pengarahan yang diberikan yaitu dapat melakukan pengembangan diri baik diselenggarakan oleh yayasan maupun lembaga diluar yayasan. Sedangkan, pengarahan yang diberikan untuk melakukan pengembangan khususnya selama pandemi yaitu dengan mengikuti berbagai webinar. Sehingga, tidak mengherankan dalam kurun waktu kurang lebih tiga bulan mampu mengikuti 400 jenis webinar dari berbagai sumber daya manusia.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yulizar dan Farida bahwa kepemimpinan kepala sekolah di era disrupsi sebagai manajer yaitu meliputi 1) merencanakan program, 2) mengorganisasikan

program, 3) menggerakkan program, 4) Monitoring dan evaluasi program, dan 5) sebagai pengembang budaya.<sup>133</sup>

#### 4. Koordinasi LPI dalam Pengembangan SDM di Era Disrupsi

Koordinasi merupakan salah satu langkah manajemen yang dilakukan SMA Al Hikmah Boarding School Batu dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia. Hal ini dilakukan untuk mengoptimalkan hasil pengembangan tersebut. Bentuk koordinasi yang dilakukan yaitu mengkomunikasikan kebutuhan lembaga dan kemauan dan kemampuan sumber daya manusia. Koordinasi ini dapat dilakukan saat pembinaan briefing pagi maupun rapat lainnya.

#### 5. Kontrol LPI dalam Pengembangan SDM di Era Disrupsi

Setelah tenaga pendidik dan kependidikan melakukan pengembangan baik mengikuti pelatihan, workshop maupun training. Mereka diwajibkan membuat laporan dan mempresentasikan hasil atau ilmu yang diperoleh ketika mengikuti pelatihan tersebut kepada rekan kerjanya.

Berdasarkan contoh laporan kegiatan pengembangan sumber daya manusia. Adapun sistematika penulisan laporan kegiatan tersebut terdiri atas:

- a. Judul dan Penyelenggara Kegiatan
- b. Penyelenggaraan
- c. Narasumber dan peserta kegiatan
- d. Materi Kegiatan
- e. Ilmu yang didapatkan

---

<sup>133</sup> Yulizar dan Farida, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Era Disrupsi”, *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang* 12 Januari 2019

- f. Dokumentasi
- g. Penutup
- h. Lampiran terdiri atas sertifikat, materi dan parktikum<sup>134</sup>

Sedangkan kontroling yang dilakukan selama pandemi yaitu dengan memanfaatkan teknologi informasi seperti melakukan pertemuan melalui zoom dan google meet.

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa dalam melakukan kontroling pengembangan SDM, sekolah menggunakan metode membuat laporan dan mempresentasikan kepada teman sejawat. Sedangkan kontroling selama work from home dengan memanfaatkan media zoom dan google meet.

## **B. Transformasi SDM Setelah Mengikuti Pengembangan di Era Disrupsi**

Permasalahan mendasar sebuah lembaga pendidikan di Indonesia adalah masih rendahnya kualitas dan produktivitas tenaga pendidik dan kependidikan. Hal ini terjadi karena belum meratanya perhatian lembaga pendidikan terhadap pengembangan sumber daya manusia. Padahal jika ditelusuri lebih dalam, tenaga pendidik dan kependidikan merupakan investasi bagi sebuah lembaga pendidikan. Sumber daya manusia yang berkualitas akan mengantarkan sebuah lembaga pendidikan dan lulusan yang bermutu.

SMA Al Hikmah Boarding School Batu merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang konsisten dalam pengembangan SDMnya. Perhatian ini dilakukan karena kesadaran bahwa core utama sebuah lembaga pendidikan Islam adalah SDMnya. Oleh karena itu, rangkaian pengembangan

---

<sup>134</sup> Dokumentasi, Laporan Kegiatan Training Raingyusywaeko

pun terus dilakukan untuk membentuk tenaga pendidik dan kependidikan yang memiliki kompetensi unggulan. Berikut ini beberapa transformasi sumber daya manusia SMA Al Hikmah Boarding School Batu setelah mengikuti kegiatan pengembangan di era disrupsi, yaitu:

#### 1. Mindset

Mindset merupakan salah satu bagian yang perlu untuk dikembangkan di dalam diri seorang tenaga pendidik dan kependidikan. Mindset adalah pola pikir yang dimiliki oleh seseorang yang menjadi *frame* dalam berpikir dan bertindak. Menurut Rhenald Kasali mindset adalah cara manusia berpikir yang ditentukan oleh setting yang kita buat sebelum berpikir dan bertindak.<sup>135</sup> Tidak mengherankan jika mengkonstruksi mindset menjadi konsep utama dalam melakukan pembinaan oleh sebuah lembaga training atau instansi.

Perubahan yang terjadi oleh sumber daya manusia SMA Al Hikmah Boarding School Batu setelah mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan di era disrupsi adalah terbangunnya *disruptive mindset*. Terdapat perubahan pola pikir untuk terus melakukan perbaikan dan peningkatan terhadap kompetensi yang dimiliki. Kesadaran sumber daya manusia akan perubahan zaman yang terus terjadi. Mengharuskan tenaga pendidik dan kependidikan untuk terus berkembang dan berinovasi. Perubahan zaman yang terjadi tanpa keselarasan perubahan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan akan mengakibatkan SDM tersebut tertinggal.

---

<sup>135</sup> Rhenald Kasali, *Disruption...*, 305

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Lasmawan bahwasanya prinsip yang mesti dikedepankan para pembelajara adalah 1) Keluar dari zona nyaman masa lalu, 2) Bekerja dengan target atau capaian yang jelas. 3) Melakukan rangkaian teaching yang bermakna, 4) Membiasakan diri sebagai inovator dan inspiratory. 5) Membangun mentalitas otonom yang ahli.<sup>136</sup>

## 2. Motivasi

Motivasi adalah dorongan dalam menggerakkan jiwa dan perilaku seseorang untuk berbuat. Ada dua cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi tersebut. Pertama, dengan membangun kesadaran dari dalam diri orang tersebut. Kedua, dengan cara mencari pemicu yang berasal dari luar individu itu sendiri.

Kegiatan pengembangan sumber daya manusia baik pendidikan maupun pelatihan merupakan sebagian dari strategi lembaga dalam memotivasi tenaga pendidik dan kependidikan untuk lebih produktif. Hal inilah yang dilakukan oleh SMA Al Hikmah Boarding School Batu. Untuk terus menjaga semangat sumber daya manusianya. Dengan melakukan pembinaan setiap hari dan mengikut sertakan dalam berbagai training. Dengan harapan akan membawa gairah baru yang lebih produktif untuk kemajuan lembaga.

---

<sup>136</sup> Wayan Lasmawan, Era Disrupsi Dan Implikasinya Bagi Reposisi Makna Dan Praktek Pendidikan (Kaji Petik Dalam Perspektif Elektik Sosial Analisis), *Jurnal Media Komunikasi Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan*, Volume 1, Nomor 1 April 2019

Menurut Kertajaya salah satu model pengembangan profesionalitas dengan pola “*growth with karakter*” yaitu pengembangan profesionalitas yang berbasis karakter dengan menggunakan model keunggulan (*excellence*). Keunggulan (*excellence*) yang mempunyai makna bahwa guru harus memiliki keunggulan tertentu dalam bidang dan dunianya, dengan cara:

- a. *Commintemnt* atau *purpose*, yaitu memiliki komitmen untuk senantiasa berada dalam koridor tujuan dalam melaksanakan kegiatannya demi mencapai keunggulan;
- b. *Opening your gift* atau *ability*, yaitu memiliki kecakapan dalam menemukan potensi dirinya;
- c. *Being teh first and the best you can be* atau *motivation*, yaitu memiliki motivasi yang kuat untuk menjadi yang pertama dan terbaik dalam bidangnya; dan
- d. *Continuous improvement*, yaitu senantiasa melakukan perbaikan secara terus-menerus.<sup>137</sup>

### 3. Pengetahuan dan Keterampilan

Pengetahuan dan keterampilan merupakan tujuan utama dilakukan pengembangan sumber daya manusia. Khususnya di era disrupsi, pengembangan yang dilakukan oleh sebuah lembaga pendidikan tentunya berbeda dengan pengembangan pada umumnya. Di era disrupsi pengembangan pengetahuan dan keterampilan sumber daya manusia lebih

---

<sup>137</sup> Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional...*, hlm. 129

kearah pembinaan skill teknologi informasi. Meskipun pada dasarnya transformasi kompetensi sumber daya manusia harus sesuai dengan tujuan melakukan pengembangan tersebut.

SMA Al Hikmah Boarding School Batu menderivatiskan enam kapasitas dasar yang harus dimiliki oleh tenaga pendidik. Kapasitas yang harus dimiliki oleh tenaga pendidik adalah 1) Educational Capacity, 2) Technological Capacity, 3) Globalization Capacity, 4) Future Strategies capacity, 5) Counselor Capacity dan 6) Spiritual Capacity. Sehingga, pengembangan yang dilakukan harusnya berorientasi dalam peningkatan kapasitas tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian Dwiningrum resilliensi guru sangat penting dikembangkan karena terkait dengan pengembangan identitas profesionalnya yang sangat dibutuhkan pada tantangan abad ke-21. Di samping itu, guru yang resilien mampu mengubah disruption menjadi opportunity, guru mampu mengembangkan agility dan tidak terjebak dengan rigidity yang menyebabkan proses belajar menjadi tanpa makna di era internet of thing.<sup>138</sup>

Menurut Kertajaya salah satu model pengembangan profesionalitas dengan pola “*growth with karakter*” yaitu pengembangan profesionalitas yang berbasis karakter dengan menggunakan model *Passion For Professionalisme*. *Passion For Professionalisme* yaitu kemauan kuat yang secara instrinsik menjiwai keseluruhan pola-pola profesionalitas, yaitu:

---

<sup>138</sup> Siti Irene Astuti Dwiningrum, “Culture-Based Education To Face Disruption Era”, *Social, Humanities and Education Studies (SHEs): Conference Series 1 (2) (2018) 20-38*

- a. *Passion for knowledge*; yaitu semangat untuk senantiasa menambah pengetahuan baik melalui cara formal ataupun informal;
- b. *Passion for business*; yaitu semangat untuk melakukan secara sempurna dalam melaksanakan usaha, tugas dan misinya;
- c. *Passion for service*; yaitu semangat untuk memberikan pelayanan yang terbaik terhadap apa yang menjadi tanggung jawabnya; dan
- d. *Passion for people*; yaitu semangat untuk mewujudkan pengabdian kepada orang lain atas dasar kemanusiaan.<sup>139</sup>

### **C. Tantangan dan Solusi LPI dalam Melakukan Pengembangan Di Era Disrupsi**

Pengembangan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan merupakan bagian penting dalam memperbaiki mutu pendidikan. Pengembangan di era disrupsi mejadi salah satu strategi lembaga pendidikan dalam merespon perkembangan kebutuhan zaman. Dalam melakukan pengembangan tersebut, tentunya tidak lepas dari tantangan-tantangan yang dihadapi. Akan tetapi, dengan adanya tantangan ini sebuah lembaga pendidikan diharapkan mampu lebih kreatif dan lebih terpacu. Bahkan, mampu mengubah tantangan menajdi sebuah peluang dalam memperbaiki dan meningkat kualitas lembaga khususnya mutu sumber daya manusia.

SMA Al Hikmah Boarding School Batu merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang konsen dalam pengembangan sumber daya manusia di era disrupsi. Tantangan-tantangan yang dihadapi pun beragam.

---

<sup>139</sup> Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional...*, hlm. 129



Berikut ini tantangan-tantangan yang dihadapi dan solusi yang dilakukan SMA Al Hikmah Boarding School Batu dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia di era disrupsi, yaitu:

a. *Rate Of Change*

*Rate Of Change* atau laju perubahan merupakan salah satu tantangan yang dihadapi sebuah lembaga pendidikan Islam termasuk SMA AL Hikmah Boarding School Batu dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia di era disrupsi. Hal ini terjadi sebagai akibat perkembangan era disrupsi. Perkembangan yang terjadi di era ini tidak bisa diprediksi secara tepat. Bahkan untuk melakukan forcecasting terhadap perencanaan pengembangan SDM jangka panjang lembaga mengalami kesulitan.

Tantangan ini terjadi karena antara pengembangan sumber daya manusia dan laju perubahan zaman tidak berbanding lurus. Perubahan zaman yang tidak selaras dengan pengembangan sumber daya manusia menyebabkan lembaga pendidikan tertinggal. Sebab, jika zaman berubah tentu saja kebutuhan konsumen pendidikan juga berbeda.

Untuk menghadapi tantangan *rate of change* ini langkah yang dilakukan oleh lembaga adalah dengan menanamkan kepada tenaga pendidik dan kependidikan *mindset fast respon*. Respon terhadap perubahan zaman dan kebutuhan konsumen pendidikan. Berdasarkan hasil penelitian wayan lasmana bahwasanya di era disrupsi para pendidik harus sesegera mungkin untuk memulai perubahan pendekatan, model dan

strategi lamanya dan fleksibel dalam mengadaptasi dan mengelaborasi hal-hal baru dengan lebih cepat. Ekosistem membutuhkan pendidik dengan mindset baru, kaya inovasi atau konten pembelajaran, fleksibel, serta adaptif terhadap perubahan dunia yang sangat cepat.<sup>140</sup>

Dapat dimaknai bahwa strategi lembaga menghadapi tantangan *rate of change* adalah dengan menanamkan *mindset fast respon* terhadap tenaga pendidik dan kependidikan.

#### b. Komitmen SDM

Komitmen sumber daya manusia merupakan salah satu bagian dari tantangan yang dihadapi lembaga pendidikan Islam dalam melakukan pengembangan. Kurangnya kemauan dan kemampuan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam melakukan pengembangan akan berdampak terhadap kualitas SDM itu sendiri. Yang pada akhirnya akan mempengaruhi mutu lembaga pendidikan Islam. Dalam melakukan pengembangan tentunya harus berdasarkan kemauan dan kemampuan tenaga pendidik dan kependidikan. hal ini dilakukan untuk mendapat hasil yang lebih optimal.

Adapun upaya yang dilakukan lembaga adalah dengan memberikan motivasi dan menanamkan mental *good driver*. Bermental *driver* artinya sumber daya manusia memiliki mental adaptif terhadap kebutuhan lembaga. Menurut renald kasali, sebuah organisasi yang tangkas dan

---

<sup>140</sup> Wayan Lasmawan, Era Disrupsi Dan Implikasinya Bagi Reposisi Makna Dan Praktek Pendidikan (Kaji Petik Dalam Perspektif Elektik Sosial Analisis), *Jurnal Media Komunikasi Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan*, Volume 1, Nomor 1 April 2019

dinamis dalam beradaptasi mengarungi samudra disruption adalah organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang bermental *good driver* bukan *passanger*.<sup>141</sup>

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan komitmen tenaga pendidik dan kependidikan untuk melakukan pengembangan diri. Upaya yang dapat dilakukan adalah dengan memotivasi dan menanamkan mental *good driver*.

### c. Kepemimpinan

Pemimpin menjadi salah satu indikator kunci dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia sebuah lembaga pendidikan. Pimpinan mengambil peran dalam mengatur dan mengelola pengembangan sumber daya manusia di era disrupsi. Oleh sebab itu, dibutuhkan pemimpin yang mampu mengemudi lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan, visi dan misi.

Untuk menghadapi tantangan tersebut, kepala sekolah SMA Al Hikmah Boarding School Batu ikut berpartisipasi aktif dalam pengembangan diri. Baik pengembangan akademik, manajerial, *leadership* maupun supervisi. Berdasarkan hasil penelitian Haris bahwasanya pemimpin dituntut untuk menjadi pengemudi yang handal bagi sebuah lembaga pendidikan. Sehingga, kompetensi manajerial saja tidak cukup. Melainkan harus pula diiringi dengan kemampuan memimpin.<sup>142</sup>

---

<sup>141</sup> Renald Kasali, *Disruption...*,

<sup>142</sup> Muhammad Haris, "Manajemen lembaga pendidikan Islam Dalam menghadapi revolusi industri 4.0" *Jurnal Manajemen Pendidikan* Vol. I No. 1, Januari 2019

Selain melakukan pengembangan diri, kepala sekolah turut berkoordinasi dengan tenaga pendidik dan kependidikan ketika menentukan pengembangan yang akan diikuti SDM tersebut. Koordinasi ini dilakukan agar pengembangan sumber daya manusia tidak hanya berdasarkan kehendak pimpinan. Melainkan juga berdasarkan keinginan dan kebutuhan sumber daya manusia tersebut. Seperti yang disampaikan oleh Dacholfany bahwa pemimpin yang efektif harus teliti melihat *preferensi* orang. Orang yang memiliki preferensi dan kemampuan rendah dengan pemberdayaan rendah, maka ia akan bersifat *complaint*. Sebaliknya orang yang memiliki preferensi dan kemampuan tinggi diberdayakan maksimal maka ia akan bersifat *adaptif*.<sup>143</sup>

Dapat dikatakan bahwa untuk menghadapi tantangan kepemimpinan ini. Kepala SMA Boarding School Batu ikut berpartisipasi dalam mengikuti kegiatan pengembangan diri dan melakukan koordinasi dengan tenaga pendidik dan kependidikan terkait dengan pengembangan yang akan diikuti oleh SDM tersebut.

#### d. Sarana Prasarana

Pengembangan sumber daya manusia di era disrupsi sebagian besar dilakukan melalui media teleconference seperti zoom dan google meet. Khususnya selama pandemi. Metode pengembangan seperti ini tentunya harus didukung teknologi informasi yang memadai. Seperti computer atau

---

<sup>143</sup> M. Ihsan Dacholfany, "Inisiasi Strategi Manajemen Lembaga Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia Islami Di Indonesia Dalam Menghadapi Era Globalisasi", *Jurnal At-Tajdid*, Volume 1 No 1 Januari-Juni 2017

laptop dan jaringan yang stabil. Akan tetapi, yang menjadi tantangan besar dalam pengembangan dengan metode ini adalah kestabilan jaringan. Meskipun jaringan atau sinyal telah disetting dengan baik, namun terkadang muncul problem saat kegiatan pengembangan dilakukan.

Strategi yang dilakukan untuk mengatasi problem-problem demikian adalah dengan kreativitas sumber daya manusia tersebut. Baik menyediakan opsi jaringan kedua maupun sebagainya. Cara ini dilakukan ketika terjadi kendala pada jaringan pertama tersebut.

e. *Success and Competency Trap*

*Success trap* adalah salah satu tantangan bagi sebuah instansi termasuk lembaga pendidikan. Dimana sebuah lembaga pendidikan terperangkap dengan keberhasilan masa lalu, merasa puas dengan keberhasilan dan pencapaian tersebut. Sehingga, tidak mau dan tidak mampu mengidentifikasi langkah-langkah gesit yang dilakukan instansi lain. Sedangkan *competency trap* adalah lembaga merasa paling berkompeten dan tidak mungkin tersaingi. Sehingga lalai mengalokasikan anggaran untuk pengembangan kompetensi SDMnya. Tantangan yang demikian terjadi pada lembaga yang telah memiliki popularitas di mata konsumen pendidikan.

Untuk menghadapi tantangan di atas, SMA Al Hikmah Boarding School Batu terus melakukan perbaikan dan mengevaluasi LCMS. Bahkan ketika WFH dan LFH terjadi. Lembaga menggabungkan LCMS dan Zoom untuk penunjang kegiatan pembelajaran. Menurut Renald Kasali,

mempertahankan yang lama saja tidak cukup. Juga harus menciptakan sesuatu baru. Sehingga memperoleh hasil yang lebih baik.<sup>144</sup> Dapat dimaknai bahwasanya untuk menghadapi *success* dan *competency trap*, sebuah lembaga harus terus melakukan inovasi untuk keluar dari perangkap zona nyamannya.

---

<sup>144</sup> Rhenald Kasali, *Disruption...*,

## BAB VI

### PENUTUP

#### A. KESIMPULAN

Setelah melakukan penelitian dan analisis data hasil penelitian, maka terdapat beberapa kesimpulan yang sesuai dengan hasil penelitian, yaitu:

1. Respon lembaga pendidikan Islam yaitu SMA Al Hikmah Boarding School Batu dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia di era disrupsi meliputi 1) Perencanaan pengembangan SDM di Era disrupsi, terdapat enam kapasitas yang harus dimiliki oleh SDM di era Disrupsi yaitu *Educational Capacity*, *Technological Capacity*, *Globalization Capacity*, *Future Strategies capacity*, *Counselor Capacity* dan *Spiritual Capacity*. 2) Pengorganisasian pengembangan SDM di Era disrupsi, pengorganisasian yang dilakukan berdasarkan kebutuhan dan kegemaran SDM melalui EDS (Evaluasi Diri sendiri) dan PKB (Pendidikan Keprofesian Berkelanjutan). 3) Pengarahan pengembangan SDM di Era disrupsi, salah satu bentuk respon lembaga adalah dengan melakukan pengarahan dan motivasi kepada SDM agar melakukan pengembangan diri di era disrupsi. 4) Koordinasi pengembangan SDM di Era disrupsi, koordinasi yang dilakukan adalah dengan melakukan komunikasi dua arah antara lembaga dan SDM terkait dengan kebutuhan pengembangan SDM tersebut. 5) Pengawasan pengembangan SDM di era disrupsi, pengawasan yang dilakukan setelah mengikuti kegiatan pengembangan baik diklat maupun workshop adalah

dengan cara membuat laporan, mempresentasikan dan membuat produk (pada training tertentu).

2. Transformasi sumber daya manusia SMA Al Hikmah Boarding School Batu setelah mengikuti kegiatan pengembangan di era disrupsi yaitu 1) Mindset. Terbinanya *disruptive mindset* yaitu perubahan pola pikir untuk terus melakukan perbaikan dan peningkatan terhadap kompetensi yang dimiliki. 2) Motivasi. Semangat untuk lebih produktif. Dan 3) Pengetahuan, Kemampuan dan Keterampilan. Perubahan mendasar yang terjadi adalah kemampuan dalam mengoperasikan teknologi informasi. Ada enam kapasitas yang harus berkembang dalam setiap SDM yaitu *Educational Capacity, Technological Capacity, Globalization Capacity, Future Strategies capacity, Counselor Capacity* dan *Spiritual Capacity*.
3. Tantangan dan peluang dalam melakukan pengembangan SDM di era disrupsi yaitu 1) *rate of change*, laju perubahan menjadi salah satu tantangan yang dihadapi SMA Al Hikmah Boarding School Batu dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia di era disrupsi. Peluang yang dimiliki lembaga dalam menghadapi tantangan tersebut adalah dengan menanamkan kepada SDM *mindset fast respon*. 2) Komitmen SDM, untuk menghadapi tantangan tersebut peluang yang dimiliki lembaga adalah dengan motivasi dan *mental good driver*. 3) Kepemimpinan, untuk menghadapi tantangan ini Kepala sekolah SMA Al Hikmah Boarding School batu ikut berpartisipasi dalam pengembangan diri baik pengembangan akademik, manajerial, leadership maupun supervisi. 4)



Sarana Prasarana, tantangan pengembangan yang dilakukan melalui media teleconference seperti zoom dan google meet yaitu ketidakstabilan jaringan. Peluang yang dimiliki lembaga adalah akan memiliki SDM yang kreatif dan tangguh. 5) Success and Competency Trap, peluang yang dimiliki lembaga adalah terus melakukan perbaikan dan evaluasi LCMS.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*, Malang: UIN Malang Press, 2012
- Agus Wibowo, *Manajemen Pendidikan Karakter di Sekolah* Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013
- Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, Yogyakarta: Pustaka EDUCA, 2010
- Bukhari Umar, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Amzah, 2010
- Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 14, Jakarta: Salemba Empat, 2015
- Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011
- Malayu S.P. Hasibun, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah* Cet.VI ; Jakarta: PT Bumi Aksara
- Malayu S.p. Hasibuan, *Management sumber daya manusia*, Jakarta: Rosda karya, 2000
- Michael Amstrong, *Strategic Human Resource Management*, United Kingdom: Replika Press 2008
- Mukhtar Latif dan Suryawahyuni Latief, *Teori Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Prenadamedia group. 2018
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: PT Gramedia, 2008
- Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam, Cet ke 9*, Jakarta: Kalam Mulia, 2011
- Rhenald Kasali, *Tomorrow Is Today*, Cet-6, Jakarta: Mizan Anggota IKAPI, 2017
- Rhenald Kasali, *Disruption*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2018
- Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Jakarta: Salemba Empat 2006
- Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan, Kualitatif, kuantitatif, Kombinasi, R&D dan Penelitian Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2019
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011
- Dhendi Pristian dan Muh. Hambali, "Strategi Guru Madrasah Meningkatkan Mutu Pembelajaran Era Disrupsi Di Kediri", J-PAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam Vol. 5 No. 2 Januari-Juni 2019

- Fitri Rahmawati, “Kecenderungan Pergeseran Pendidikan Agama Islam di Indonesia Pada Era Disrupsi”, *Tadris*, Volume. 13, Nomor 2, Desember 2018
- Lia Muliawaty, “Peluang Dan Tantangan Sumber Daya Manusia Di Era Disrupsi”, *Jurnal Ilmu Administrasi* Vol.10 No.1 Januari 201
- Meithiana Indrasari, *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan, Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu dan Karakteristik Pekerjaan*, Yogyakarta: Indomedia Pustaka, 2017
- Muhammad Haris, “Manajemen lembaga pendidikan Islam Dalam menghadapi revolusi industri 4.0” *Jurnal Manajemen Pendidikan* Vol. I No. 1, Januari 2019
- M. Ihsan Dacholfany, “Inisiasi Strategi Manajemen Lembaga Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia Islami Di Indonesia Dalam Menghadapi Era Globalisasi”, *Jurnal At-Tajdid*, Volume 1 No 1 Januari-Juni 2017
- Muhimin, Abd. Mujib, *Pemikiran Pendidikan Islam* Bandung: Trigenda Karya, 1993
- Mohammad Muspawi, *menata pengembangan karir sumber daya manusia organisasi*, vol. 17, No. 1, 2017
- Ni Putu Suda Nurjani, “Disrupsi Industri 4.0; Implementasi, Peluang Dan Tantangan Dunia Industri Indonesia”, *Jurnal VASTUWIDYA* Vol. 1, No.2, Agustus 2018-Januari 2019
- Sigit Priatmoko, “Memperkuat Eksistensi Pendidikan Islam Di Era 4.0” *Jurnal Studi Pendidikan Islam* Vol.1 No.2 Juli 2018
- Siti Irene Astuti Dwiningrum, “Culture-Based Education To Face Disruption Era”, *Social, Humanities and Education Studies (SHEs): Conference Series* 1 (2) (2018) 20-38
- Wayan Lasmawan, *Era Disrupsi Dan Implikasinya Bagi Reposisi Makna Dan Praktek Pendidikan (Kaji Petik Dalam Perspektif Elektik Sosial Analisis)*, *Jurnal Media Komunikasi Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan*, Volume 1, Nomor 1 April 2019
- Yulizar dan Farida, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Era Disrupsi”, *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang* 12 Januari 2019

*L*

*A*

*M*

*P*

*I*

*R*

*A*

*N*



SMA Boarding School Batu  
**AL HIKMAH**  
Berbudi dan Berprestasi

### **SURAT KETERANGAN**

Nomor : 054/SKet/SMAHBATU/III/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : **RADNASARI**  
N I M : **18711014**  
Fakultas / Jurusan : **Magister Manajemen Pendidikan Islam / Manajemen Pendidikan Islam**  
Instansi : **Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang**

Yang bersangkutan telah melakukan penelitian guna penyusunan tesis mulai tanggal 20 Januari s.d. 26 Maret 2021 dengan judul “ **Manajemen Lembaga Pendidikan Islam dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Disrupsi (Studi Kasus di SMA Al Hikmah Boarding School Batu)** “.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Batu, 29 Maret 2021  
Kepala Sekolah,



**Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd.**

Tembusan :  
- Arsip

**LAMPIRAN 1 HASIL WAWANCARA**

NO	INFORMAN	PERTANYAAN	INFORMASI
1	<p><b>Nama : Dr. Edy Kuntjoro</b>  <b>Jabatan : Kepala Sekolah</b></p>	<p>Apakah Lembaga Pendidikan melakukan fungsi-fungsi manajemen dalam pengembangan SDM di era disrupsi (era Unxpected)?</p>	<p>Al Hikmah ini sebuah lembaga dakwah yang bergerak di bidang pendidikan. Sistem persekolahan itu kami berpikir ujung tombaknya sekolah baik dan tidaknya bergantung pada gurunya. Membuat sebuah planning mulai guru itu direkrut. Jadi mulai pertama itu analisis kebutuhan, kemudian proses rekrutmen, setelah proses rekrutmen selesai, guru masuk ke sistem, kemudian di kembangkan. Yang dikembangkan apa ada dua hal satu kompetensi yang kedua komitmennya. Jadi kita jalankan itu fungsi-fungsi seperti itu. Nah intinya guru di alhikmah itu melakukan fungsi 3 hal. Satu karena kita bercirikan sebuah lembaga pendidikan Islam semua guru al hikmah itu guru agama. Sebagai guru agama artinya ketika anak-anak mengalami sebuah problematika yang berkaitan dengan syariah, muamalah dan seterusnya guru harus bisa menjawab. Kecuali pada suatu kondisi tidak bisa jadi bisa konsultasi pada guru lain atau mungkin pada pimpinan sekolah. Kenapa, karena guru di sini di tuntut untuk bisa menanamkan nilai-nilai yang itu bersumber dari al-qur'an dan assunnah. Jadi semua guru agama tidak peduli guru matematika, bahasa inggris, bahasa Indonesia, fisika, kimia, semuanya adalah guru agama. Yang kedua, dia adalah guru BK. Artinya apa semua guru kami harus bisa mengawal tumbuh kembangan anak, harus faham potensi anak dan bagaimana harus mengembangkan potensi itu guru harus tau dan faham. Yang ketiga, yang tidak kalah pentingnya semua guru kami dituntut memang mumpuni piyawai</p>

			<p>di bidang studi masing-masing yang dibutuhkan. Jadi guru itu harus memiliki 3 peran itu, semuanya adalah guru agama, semuanya adalah guru BK yang mengawal tumbuh kembang anak bisa jadi problem solver bagi permasalahan psikologis anak dan yang ketiga guru kami ini adalah guru bidang studi yang mumpuni.</p>
		<p>Bagaimana proses membuat atau menyusun perencanaan pengembangan SDM? Apakah berdasarkan analisis kebutuhan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan (PKK) SDM era disrupsi?</p>	<p>Gurunya kita siapkan terlebih dahulu kita estimasi nanti, kita butuh murid berapa. Kita butuh murid satu kelas misalkan. Satu kelas anggap saja 20 orang. Itu angkatan pertama kami 20 orang. Kita analisis kebutuhan gurunya berapa. Karena sekolah SMA itukan berbasis bidang studi maka harus ada guru matematika, biologi, matematika, bahasa jawa, bahasa inggris, guru ngaji, guru bahasa arab, shiroh dan seterusnya. Kita analisis kebutuhan itu, kita tidak analisis swot dulu. Kita analisis kebutuhan internal apa. Dan setelah itu kita mengadakan rekrutmen terbuka. Kita menentukan kriteria guru dan spesifikasi guru yang kita butuhkan. Itu biasanya bermuara pada 3 yang tadi saya sebut didepan tadi itu. Kita arahkan ke sana. Setelah itu guru kemudian masuk. Ini siswa belum ada. Kita biasanya, paling tidak setengah tahun sampai 1 tahun sebelum siswa masuk bergabung gurunya ada dulu. Guru harus mengikuti berbagai macam pembekalan dalam artian sebelum nanti dia berdiri didepan kelas tentang kompetensi bidang studinya, dia harus bisa menyusun modul yang baik, melakukan simulasi pembelajaran berdasarkan modul yang disusun, nilai-nilai keislaman, nilai-nilai kealikhimahan, kerja sama team, kedisiplinan, itu semua harus selesai di depan. Jadi tidak kemudian siswa datang baru kita rekrutmen guru. Itu tidak bisa. Guru dulu direkrut baru kemudian siswa didatangkan.</p>

		<p>Seberapa banyak pun siswanya, misalnya hanya 20 orang. Apakah jumlah gurunya tetap sesuai perencanaan?</p>	<p>Guru sudah 30. Tidak masalah. Karena apa, kita ini inginnya. Tidak ingin menambah daftar sekolah Islam jelek. Maaf-maaf yah, kalau kesannya itukan yang ada mayoritas sekolah Islam kesannya kurang baik, tidak bersih, kumuh, kurang disiplin, prestasi akademiknya buruk, dan lain seterusnya. Nah seperti itu, oleh karena itu, kita berpikir angkernya atau corenya apa sih? Sekolah ini yah guru. Makanya guru harus disiapkan dan guru itu harus mumpuni, sehingga kita recruit guru itu, kita kasih bekal begitu siswa datang dia sudah bisa masuk didepan kelas dengan performa yang baik. Itu pun dalam perjalanan tetap di coach oleh guru-guru yang sudah senior termasuk kepala sekolah, pimpinan sekolah, yang direkrut lebih dahulu. Di coach kemudian dikembangkan, setelah dikembangkan, dianalisa. Nah tiap tiga bulan di evaluasi guru itu. Ada evaluasi 3 bulan, 6 bulan, 1 Tahun. Setelah 2 tahun baru ada penilaian penuh guru ini layak menjadi bagian dari sistem kita ataukah tidak cocok disini.</p>
		<p>Apakah terdapat beberapa perencanaan dalam pengembangan SDM atau apakah terdapat perencanaan pengembangan SDM khusus untuk era disrupsi?</p>	<p>Jadi ada yang namanya yang kemaren itu, kita ini mintanya guru-guru itu, meraih titik nolnya. Jadi konsep besar kami kami menyadari bahwa kedepannya ini era guru bukan lagi human resource tetapi sudah bergeser ke human capital. Jadi bukan human resource lagi. Kedepannya ini guru adalah human capital. Nah untuk sampai dia pada tataran human capital. Itu syaratnya kita turunkan, kita derivatifkan ada enam mulai kemampuan pedagogic atau kemampuan mengajarnya. Ada kemampuan penguasaan</p>



			<p>teknologinya. Ada kemampuan bahasanya dan seterusnya ada enam. Setelah itu tiap-tiap bagian itu tadi itu punya lagi turunan yang kecil-kecil. Untuk kemampuan berbahasa itu apa sih. Bahasa Inggris, skornya sekian-sekian. Masing-masing guru kita minta untuk melakukan EDS (Evaluasi Diri Sendiri). Aku ini posisi mana yah. Nah jika guru pada posisi tertentu kita adakan grouping (pengelompokkan). Ohh ternyata guru al hikmah ini kebanyakan kemampuan berbahasanya masih di bawah level kebutuhan yang kita harapkan. Sehingga apa, kita adakan pelatihan bahasa. Ohh guru-guru kami ini butuh kemampuan menulis. Kita adakan pelatihan menulis sekaligus praktek menulis. Di mulai dari guru sendiri, aku pada posisi nol di mana. Oh ini. Oh ternyata sebagian besar guru belum cukup peyawai, misalnya menguasai media khususnya melakukan editing video. Kita adakan pelatihan editing video.</p>
		<p>Jika hanya beberapa SDM saja yang membutuhkan pelatihan tersebut(tertentu)?</p>	<p>Di suruh melakukan kegiatan mandiri. Sekarang inikan orang mau belajar apa. Persoalannya Cuma satu, dia mau gak..? yang gratis banyakan di internet itukan banyak. Tingga dia mau atau gak. Kalau mau membayar yah ada seperti sekarang ini saya juga masih ikut kursus selama 6 bulan penuh. Kursus apa digital marketing. Saya ikut itu, bayar. Digital marketing ada tahapannya selama enam bulan. Nah guru-guru memilih sendiri. Sesuai kebutuhan. Sebab nanti tidak sesuai kebutuhan, pada gilirannya juga tidak efektif. Akhirnya tidak optimal.</p>

		<p>Bagaimana model pengembangan di lembaga ini? Apakah dengan metode membuat atau membeli?</p>	<p>Dua-duanya. SDM yang sudah masuk tidak dibiarkan mandek pada posisi awal dia masuk. Guru itu kita bagi dalam empat kelompok: Guru pemula, guru madya, guru ahli, guru Pembina. Guru pemula itu ada levelnya. Pengalamannya baru sekian, kemampuannya ini ini. Guru madya itu sudah guru tetap: kemampuannya begini, kriteria kompetensinya ini itu ada. Kemudian berikutnya guru ahli, guru ahli adalah mungkin dia tidak di structural, dia tidak mungkin menjabat apa-apa. Tapi kemampuan mengajarnya bagus. Terakhir guru Pembina, guru ini nantinya bisa mencetak guru-guru baik. Lewat pendampingan lewat choach sebagai guru-guru yang masuk di kategori 3 dibawahnya dia tadi. Itu, biasanya ada pelatihan-pelatihan di internal kami guru-guru ini yang turun. Termasuk saya sering turun ke sana ke mari di unit ini dan unit itu. Termasuk di unit al hikmah ini sendiri di boarding ini saya juga turun langsung untuk bisa memperbaiki kemampuan guru saya enatah itu kemampuan evaluasinya, penyusunan modul, pembelajaran yang berbasis modul, sistem IT dan seterusnya. Ada guru-guru kami itu banyak yang punya peluang dapat beasiswa keluar. Bahkan ada yang dapat beasiswa ke Inggris. Lulusan Manchester Univercity. Dia mengambil manajemen sekolah di Manchester University. Ada yang lulusan jepang. Setahun di sana. Seperti itu. Nah nanti keahliannya di terapkan di sini. Bahkan ada juga di dalam negeri seperti Waka kurikulum itu, dia dapat beasiswa melanjutkan S2 matematika di UM. Saya sampai S3 di UNESA. Ada juga satu almamater dengan jenengan pak mim itu, M.Pd nya dia raih di UIN Maliki.</p>
--	--	--	--

		<p>Apa saja program pengembangan yang wajib di ikuti SDM?</p>	<p>Hampir sama dengan konsepnya yang diary Negara. Bermuara pada PKB (Pendidikan Keprofesian Berkelanjutan). Hampir sama dengan itu, ada yang kita laksanakan di dalam, pembinaan rutin. Ada juga yang kita mengirim guru keluar baik ikut dalam bentuk kursus, pelatihan, seminar, bahkan studi lanjut. Jadi intinya, guru itu makin lama makin baik. Karena seorang itu menempuh dua jalur sekaligus untuk profesi, pengembangan profesinya. Ada jalur fungsional, dia mungkin tidak punya kemampuan yang tinggi di bidang manajerial jadi tidak perlu menjadi pimpinan sekolah. Dia bisa mengambil jalur fungsional. Dia bisa menjadi guru yang baik. Pada akhirnya yang membedakan dia dengan structural adalah tunjangan saja. Tunjangan jabatan. Itupun bedanya tidak besar.</p>
		<p>Bagaimana lembaga pendidikan melakukan control terhadap SDM yang telah mengikuti kegiatan diklat/workshop?</p>	<p>Mereka setiap selesai itu, harus 2 hal yaitu yang satu hasilnya apa dalam bentuk sertifikat atau materi. Itu harus diimbaskan kepada yang lain. minimal ia membuat laporanlah kepada pimpinan. Seperti kemaren saya memberi materi di cabang dinas malang batu. Ini materi yang saya berikan, saya laporkan kepada pimpinan. Guru-guru juga sama ketika ikut seminar, ikut pelatihan, ikut workshop. Pulang dia buat laporan dan laporan itu disampaikan kepada pimpinan. Pada kondisi tertentu apa yang diperoleh olrh guru itu cukup penting dan bisa diimbaskan pada guru yang lain. Diberi kesempatan dia presentasi. Itu sudah kami kerjakan dan itu rutin. Tapi sekiranya itu sifatnya memang personal untuk pengembangan dia. Tidak tetap dituntut untuk membuat laporan.</p>

		<p>Apakah Pelatihan modul dan penilaian atau evaluasi pembelajaran merupakan kewajiban setiap guru. Dan setelah pelatihan wajib membuat produk?</p>	<p>Semua guru harus ikut itu, kalau memang kebutuhan organisasi seperti itu dia memang wajib ikut. Bergantung pada jenis pelatihannya apakah memang butuh yang bersangkutan membuat produk ataukah tidak. Seperti saya kemaren, saya belum punya nomor registrasi kepala sekolah (NRKS). Kalau dulu namanya NUKS (Nomor Unik Kepala Sekolah). Saya ikut. Penguatan kepala sekolah selama ekuivalen 70 jam. Kalau tidak salah durasi waktunya hamper satu bulan. Saya ikut, sertifikat saya tunjukkan terus materi pelatihan yang diberikan apa-apa. Dan implikasinya bagi organisasi sekolah ini kayak apa saya sampaikan kepada pengurus yayasan.</p>
		<p>Perbedaan controlling selama pandemic ini?</p>	<p>Sekarangkan banyak teknologi, kami sering yang namanya rapat dengan yayasan itu pilihannya banyak mau pakai zoom atau google meet. Tadi pagi saya koordinasi dengan teman-teman walaupun libur ini. Bahkan koordinasi. Pak yus tadi rapat, satu group dengan saya. Itu rutin itu, setiap minggu bisa rapat 2/3 kali. Tidak hanya itu, pembinaan guru walaupun kami buat work from home. Guru kami untuk ngaji, pembinaan keagamaan itu seminggu 2 kali. Senin ba'da zuhur pagi jam 8 hari jum'at. Rutin itu.</p>

		<p>Bagaimana mengukur keberhasilan pengembangan SDM di era disrupsi?</p>	<p>Bisa melihat deltanya, dari guru itu sebelum dan sesudah. Sering terjadinya mau dilatih maupun tidak hasilnya sama. Mungkin karena ruang kreatif yang diciptakan pimpinan sekolah tidak cukup lebar. Sehingga guru menjadi apatis, kalau disini tidak, ada yang kadang itu guru baru tapi karena dia banyak mengikuti ini itu, performanya meningkat. Dan ini urusan berikutnya adalah kenaikan pangkat, golongan berbeda dengan mereka yang memang mandek. Ada itu, saya waktu masih belum di sini, di full day itu guru sekian tahun ga naik. Yah mau bagaimana lagi. Wong dia sudah, mentok di situ. Tapi ada guru-guru baru yang karena kemampuannya tinggi, kayak ini wakil kepala sekolah SMP itu, malah dia tidak pernah lewat jenjang missal nya wali kelas, karena potensinya mumpuni, dari guru langsung jadi wakil kepala sekolah. Artinya, jenjang strukturalnya dia bagus. Kemampuannya kelihatan dari sehari-harinya. Kemampuan mengajarnya, manajerialnya, kemampuan human relationshipnya, kemampuan social, interaksinya.</p>
		<p>Alasan khusus mengapa bapak merekrut guru-guru muda?</p>	<p>Guru muda itu, semangat masih tinggi, gampang dibentuk. Saya itu lebih senang ketemu orang fresh graduate. Karena biasanya saya bisa ajak lari kencang. Penyakit gurukan cuma satu, susah berubah. Sudah merasa gini aja, anak-anak sudah berhasil, dapat ini itu, prestasinya sudah begini begitu, lulusan kita sudah jadi ini itu. Nah ini yang susah, kalau anak mudakan tidak.</p>

		<p>Apa tantangan yang dihadapi lembaga pendidikan dalam melakukan pengembangan SDM di era disrupsi?</p>	<p>Tantangannya adalah antara kecepatan kita melakukan pengembangan guru baik dari segi kompetensi maupun komitmen, dengan kecepatan perubahan ini, sering kecepatan perubahan itu begitu dahsyatnya. Kita sempat bangga 2 tahun, bahwa kita satu-satunya sekolah di Indonesia yang melaksanakan pembelajaran secara full daring, full online. Walaupun kita sistemnya boarding, pondok. Kita melakukan pembelajaran itu. Tiba-tiba pandemic, dan ketika pandemic murid belajar dirumah, dan ketika murid belajar dirumah, semua sekolah seindonesia proses pembelajarannya online semua. Padahal kita bangun sistemnya minta ampun beratnya. Sehingga, kecepatan perubahan ini kadang kita tidak bisa ikuti. Lebih cepat lagi. Tiba-tiba kemaren harus berubah lagi. Dan kita hampir tidak mungkin yah buat forecasting atau perencanaan itu jangka panjang itu kadang-kadang agak sulit. Terlalu cepat berubah. Tiba-tiba sudah lain kebutuhannya. Sekarang cara cari uang anak-anak sekarangkan berbeda. Dulu ditanyakan mau jadi apa dokter insinyur. Sekarang ditanya kamu mau jadi apa youtuber. Kamu mau fund manager. Saya kepingin ahli aktuaria. Seperti inikan organisasi harus mengikuti. Kalau tidak yah ketinggalan.</p>
		<p>Apakah full day school lebih awal dilaksanakan di alhikmah dari pada sekolah-sekolah lain.?</p>	<p>Al hikmah itukan pelopornya full day, setelah sekian tahun kita kemudian buat next, apalagi perubahan yang kita garap siapa tau nanti jadi jariah kita ketika dicontoh oleh sekolah lain. akhirnya muncullah boarding.</p>

2	<p><b>Nama : Raingyusywaeko M.Pd.</b></p> <p><b>Jabatan : Waka Kurikulum dan Humas/ Penanggung Jawab SDM</b></p>	<p>Apakah Lembaga Pendidikan melakukan fungsi-fungsi manajemen dalam pengembangan SDM di era disrupsi (era Unxpected)?</p>	<p>Jadi al hikmah itu, sejak awal berdirinya ini kita sudah menerapkan prinsip-prinsip era disrupsi seperti apa. Sebelum era pandemi, kalau sekarang pandemi pakai zoom dan e-learning lain-lain. kalau kita sudah pakai elearning. Di sini dari awal sekolah ini pun berdiri kita sudah melakukan elearning. Lost paper, semua pakai elearning. Modul kita tanam di elearning. Tugas dan lain-lain, guru mengajar pun di elearning. Boleh di situ. Jadi dari awal kita sudah pikirkan, persiapkan suatu saat nanti prediksi kita mungkin 8 atau 10 tahun kedepan. Ternyata gara-gara pandemi baru semuanya sudah pakai. Tapi saya yakin semuanya tidak pakai elearning, mungkin baru pakai sekedar wa atau zoom. Kalau kitakan benar-benar elearning dari awal. Guru-guru pun semuanya dilatih dari awal. Karena sekolah kita pakai pembelajaran SDL (Self Directed Learning). SDL itu bagaimana anak-anak ditekankan pada kemandirian. Kemandirian anak-anak untuk mengelola pembelajaran. Artinya dari sisi kurikulum juga dirubah betul anak-anak ini setiap hari mulai dari hari jum'at itu anak-anak menjadwalkan pembelajaran untuk dihari senin. Setiap minggu dijadwalkan. Anggap aja kita itu dokter. Dokter buka praktek. Praktek saya misalkan jam 07.00 sampai jam 12.00 ada. Itu siswa datang ke kami untuk menjadwalkan. Penjadwalan, materi, evaluasi semua di elearning. Kalau pakai manual tidak mungkin. Kita juga butuh suatu aplikasi yang bisa mengelola itu. Jadi mulai dari awal kita siapkan dari segi kurikulum, sarana. Sudah kita siapkan. Di asrama kita sudah siapkan anak-anak ini menghadapi era digital ini. Ketika orang tua murid melihat di sini, kagum dengan di sini. Kalau belum ada ditempat lain. kalau sekarang orang sudah biasa aja. Tapi masih ada titik beda kita yang tidak</p>
---	--	--	--

			<p>bisa disamakan dengan yang lain. dari pengelolaan SDM juga sama mulai dari awal. Kita rekrutmen guru pun dari awal sudah ditanyakan dari sisi IT nya seperti apa. Jadi kita tes awalnun kita siapkan mulai dari kemampuan bahasa inggris, kemampuan IT, baik kemampuan professional dia dibidangnya di tes. Jadi semua tes tahapannya.</p>
		<p>Untuk mengakses LCMS, apakah orang tua bisa melihat hasil evaluasi anaknya?</p>	<p>Bisa melalui akun anaknya sendiri. Jadi akun ini tertanam sampai kapanpun anak itu setelah masuk sini. Nanti tua mau dilihat-lihat bisa. Dan juga orang tuanya bisa melihat lewat akun anaknya kalau mau detail. Kalau mau hanya liat raport, atau rapor sisipan pertriwulan itu bisa dilihat diakun orang tua sendiri. Tapi kalau detail, seharian bisa melalui akun anaknya. Jadi orang tua juga kita beri akun untuk melihat raport sisipan sama raportnya tagihan keuangan, anak ini masuk atau ga.</p>
		<p>Bagaimana proses membuat atau menyusun perencanaan pengembangan SDM? Apakah berdasarkan analisis kebutuhan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan (PKK) SDM era disrupsi?</p>	<p>Seperti yang saya sampaikan tadi. Kita juga membuat analisis SWOT. Baik kelemahan dan kelebihannya. Kalau misalnya guru al-qur'an guru PAI, biasanya lemah dalam IT karena mereka di pondok. Makanya diadakan pembinaan IT. Setiap hari kami situ kita bertemu pengembang. Itu pengembang LCMS kita konferensi itu terkait kelemahannya. Jadi tidak hanya kita menerima jadi tapi kita benar-benar membangun sendiri. Jadi kita ada pengembang kita datangkan dan membangun keperluannya kita ini-ini. Jadi mulai dari awal bahkan sekolah ini belum ada itu perencanaan</p>



			<p>gurunya sudah ada. Jadi waktu kita buat pengumuman kebutuhan guru itu sudah kita buat analisis SWOTnya. Kita sudah buat dari awal syarat-syaratnya guru kesini juga sampaikan. Jadi mulai dari awal kita siapkan kalau mau guru seperti ini berarti gurunya harus ini. Tidak hanya SDM tapi semuanya. Kalau siswanya perbayar di mana kendalanya. Kalau siswanya gratis kendalanya apa.</p>
		<p>Apakah terdapat beberapa perencanaan dalam pengembangan SDM atau apakah terdapat perencanaan pengembangan SDM khusus untuk era disrupsi?</p>	<p>Kalau perencanaan dari awal sudah ada. Berdasarkan waktu pasti ada perubahan-perubahan. Yang pasti khususnya di sini SDM. Sekarang tidak hanya sekedar transfer knowledge pengetahuan secara langsung. Tapi guru sebagai motivator di sini, pendamping. Tidak full dikelas. Jadi teman-teman ini lebih ke motivator. Misalkan di matematika di bahasa Indonesia bentuknya seperti ini, tagihannya seperti ini kamu mau menyelesaikan dalam berapa hari.? Ulangan itu anaknya sendiri yang mengambil ulangan. Kalau sudah tahapan tugasnya selesai kemudian ada uji mandiri. Uji mandiri sebelum ulangan harian. Kalau kita bilang uji kompetensi. Itu anak-anak bisa ambil, selesai tugas semua nilainya diatas KKM kemudian uji mandiri di atas KKM anak itu baru boleh ambil uji kompetensi. Dalam satu anak bisa belajar matematika penuh tidak belajar yang lain. Misalkan, dalam satu minggu PAI ada 3 jam anak itu belajar 10 jam boleh dalam satu minggu. Tapi minimal 3 jam. Pembelajaran yang lain. boleh ikut gurunya boleh ga. Misalnya sampean ngajarnya ga enak. Anak-anak ga mau ambil sampean tetapi anak-anak kepingin belajar mandiri boleh. Perencanaan SDM yang utama karena pembelajarannya SDL maka</p>

			<p>guru-guru wajib bisa dan menguasai pembuatan modul. Itu yang utama karena nanti komunikasi utamanya dengan modul. Guru adalah mentor untuk memotivasi untuk mengevaluasi pendampingan-pendampingan. Selibhnya, guru butuh anak-anak buat kelas wajib yang semua wajib ada diruangannya. Kalau guru-guru tidak membutuhkan anak-anak sudah menerangkan secara garis besar dalam materi bab ini. Maka silakan kerjakan sendiri-sendiri.</p>
		<p>Bagaimana model pengembangan di lembaga ini? Apakah dengan metode membuat atau membeli?</p>	<p>Kita mulai berdirinya Al- hikmah SDM kita buat dan tempoh disini. Guru baru harus melewati 1000 jam pelatihan. Baru ditempatkan diunit masing-masing. Misalkan devisi boarding, fullday punya masing-masing unit mulai dari TK sampai universitas ada. Diboarding masih sebatas SMP dan SMA putra. Ini pesannya di mana di SDM. Meskipun seleksi utamanya melibatkan unit tapi nanti ketika diseleksi kembali ke SDM, nanti SDM yang bina selama 1000 jam. Setelah selesai pembinaan 1000 jam, mulai dari kemampuan mengajar, kemampuan keprofesionalan, bagaimana ke Al hikmah. Bagaimana ciri-ciri orang Al Hikmah. Bagaiaman membina siswa diasrama dan lain sebagainya. Itu setelah melewati 1000 jam baru dikembalikan ke unit masing-masing.</p>
		<p>Seandainya masing-masing unit ini mengajukan pengembangan dan</p>	<p>Boleh. Jadi di sini itu ada SALIMA (Sabtu Akhir Pekan Kelima). Dalam satu bulan itukan ada 5 minggu. Sabtu Minggu ke 5</p>

		<p>pelatihan apakah diperbolehkan?</p>	<p>biasanya dipakai untuk pelatihan. Pelatihannya tentang bagaimana usul dari kepala sekolah atau direktur dari masing-masing divisi. Disampaikan ke kepala kantor di yayasan. Nanti kebutuhannya didatangkan. Dalam SALIMA itu dari yayasan. Tapi untuk oleh unit boleh masing-masing mendatangkan. Misal di kami ini setiap hari rabu, ada pengawas ke sini sekaligus memberikan materi terbaru terkait kurikulum, terkait sarana. Pokoknya yang berhubungan dengan administrasi dan kegiatan disekolah. Minimal 2 pekan sekali setiap hari rabu itu yang dari luar. Kalau setiap hari kita ada pembinaan. Setiap 06.30 pagi itu selalu ada tilawah, ngaji bareng. Kemudian ada briefing. Dalam briefing itu juga ada penyampaian kecil-kecilan. Apa yang harus dikerjakan dalam satu minggu atau satu hari ini. Itu disampaikan dalam briefing pagi itu. Jadi selalu pembinaan setiap pagi itu.</p>
		<p>Apa saja pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan SDM di era disrupsi ini?</p>	<p>Yang <i>pertama</i> jelas IT, kebutuhan IT sangat tinggi di sini. Karena sistemnya pakai SDL itu butuh pengelola aplikasi. Siswa kita itu seperti ini, satu guru mungkin hari ini ngajar matematika jam 07.00 atau jam 09.00 atau jam 10.00 hanya 3 anak. Yang lain boleh belajar mandiri. Karena babnya yang dipelajari setiap anak itu berbeda. Misalkan dalam satu kelas 20 anak. Bisa jadi materinya berbeda, tidak sama. Makanya lebih fokus kekelompok. Penguasaan IT tadi untuk melihat siapa yang ambil jam ku. Sebelum datang ke kelas hari jum'at menjadwalkan. Kemudian sampai hari minggu siangnya anak menjadwalkan. Kemudian guru melihat yang ikut kelasnya siapa aja. Contohnya 20 anak.</p>

			<p>Materinya berbeda-beda. Makanya di situ ditekankan kelompok. Pengelompokkan anak-anak dari Basic Leader Camp. Anak-anak selama 2 bulan itu dibina disini hanya full karakter. Nanti keluar proposal hidup. Jenis-jenis pengelompokkan siswa ini berdasarkan bisa kesukaan dia, kedekatan dia, cita-cita atau proposal hidup tadi, bisa dari kemampuannya anak-anak, keberagamannya anak-anak kemampuan, ras dan lain-lain. Makanya SDM nya harus menguasai IT dulu, IT wajib karena harus bisa melihat penjadwalan, ngajar dimana saja. Anak itu sudah bisa apa saja. Ngoreksinya juga di IT. <i>Kedua</i>, guru harus mengetahui prinsip-prinsip di pembelajaran. Kalau guru itu ada matakuliah MKPBM (mata kuliah proses belajar mengajar) harus menguasai itu. Didalamnya ada anda bisa mengkolaborasikan siswa, bekerja sama. Di situ harus bisa mengelola, memotivasi siswa. Itu kemampuan. <i>Ketiga</i>, guru harus bisa semuanya. jadi guru agama, guru BK, guru Al Islam bisa. Jadi satu guru ini harapannya bisa semuanya. minimal guru agama dan guru konseling. Jadi anak-anak bisa curhat ke gurunya masing-masing. Kalau era disrupsi, anak itu harus tangguh. Jadi disini guru juga harus tangguh. Ada anak kena masalah apa dengan keluarganya, dengan temannya. Ini guru harus bisa tau semuanya.</p>
		<p>Bagaimana pandangan bapak terkait pengembangan Mindset dari (Fix-mindset ke growth mindset)</p>	<p>Di sini ditekankan today learner tomorrow leader. Itu mottonya di sini. Artinya pembelajar itu akan membuat kamu menjadi pemimpin. Kalau kamu tidak belajar, kemungkinan kecil tidak jadi. Artinya, disitu tersirat bahwa seorang yang akan jadi seorang pemimpin tidak mungkin hanya bakat tapi harus dari kebiasaan</p>

			<p>belajar, ketekunan dalam belajar. Itu yang tersirat dari motto tersebut. Dari sini tidak ada anak siswa yang bodoh adanya anak yang malas.</p>
		<p>Bagaimana pandangan bapak terkait Pendekatan Pembelajaran (multiliteracy, berbasis teknologi (STEAM))</p>	<p>Dari awal ketika sekolah ini dibangun itu, atau berdiri. Bahwa yayasan itu mendampingi. Buat sekolah itu yang mudah dicontoh dan layak dicontoh. Begitu juga dengan guru-guru. Bagaimana caranya mudah dicontoh dan layak dicontoh. Dari situ, muncul era disrupsi, multiliteracy dalam pembelajaran. Yang pasti IT. Misalkan kita di era pandemi kemaren, selama tiga bulan pertama. Kita meminta turun mengikuti hampir semua seminar. Kita hanya 20 guru hampir 400 seminar diikuti guru-guru. Diluar kita seminar sendiri. Jadi masing-masing dipersilakan untuk mengikuti seminar untuk meningkatkan kemampuan mereka baik professional atau mungkin bakat, keinginan atau hobi yang mereka miliki. Guru-guru antusias mengikuti baik di IT maupun di pembelajaran. Setelah dari IT pun kemudian kemampuan individual maupun secara kelompok sangat berbeda. Ketika pembelajaran secara langsung. Artinya harus ada perubahan ketika pengajaran. Ketika satu kelas bareng dengan materi yang sama. Kemudian materinya berbeda-beda setiap anak atau kelompok. Artinya dibutuhkan kemampuan khusus dalam mengelola ini. Bahkan desain lab. Kita buat ada lab ada kelas didalam situ karena sekaligus itu kelas moving. Berdasarkan gurunya masing-masing. Gurunya di masing-masing kelas. Jadi nanti muridnya yang moving ke kelas-kelas. Artinya kalau begitu guru memiliki kemampuan yang berbeda</p>

			<p>daripada guru pada umumnya mengelola kelompok. Di lab juga sama. Ada kelas ada lab, mungkin dalam waktu yang bersamaan, gurunya ngajar.</p>
		<p>Bagaimana Prinsip-prinsip SDM yang harus dimiliki di era disrupsi terkait dengan harus keluar dari zona nyaman, harus siap bekerja mandiri, harus siap bekerja dengan cepat dan mampu mengaplikasikan ilmu-ilmunya?</p>	<p>Kita coba di awal-awal dulu itu, pakai SDMnya teman-teman full day yang sudah lama berkecimpung di full day. Ketika di sini berbeda, suasananya kok begini tidak nyaman. Karena ini jelas sesuatu yang berbeda. Dan diterapkan tidak seperti biasanya. Akhirnya semua harus cari guru baru untuk kita bentuk seperti ini. Di sini kalau kita pakai orang-orang lama itu kelemahannya. Karena masih terbayang-bayang cara ngajarnya yang itu. Kita pakai guru baru semua. Akhirnya dari awal. Kita bentuk guru-guru itu. Tapi teman-teman di sini sudah terbiasa. Bagaimana dia berkorban meluangkan waktu. Kalau kita mempersiapkan kita pasti dapat lebih dari anak itu. Kalau jika tidak mempersiapkan maka effortnya dari anak itu pasti kurang.</p> <p>Oleh karena tangguh merupakan salah satu ciri guru disini. Pantang mengeluh. Bahkan ketika akreditasi, satu tahun itu kita sudah akreditasi. Itu teman-teman lembur sampai jam 12.00 jam 01.00. Harus siap bekerja dibawah tekanan dan keluar dari zona nyaman.</p>
		<p>Apa saja program pengembangan yang wajib di ikuti SDM?</p>	<p>Yang pertama IT, kedua pengelolaan siswa ketika SDL. Setiap awal tahun kita pasti membuat pembinaan bagaimana proses belajar mengajar. ketiga, bagaimana pengelolaan anak-anak yang</p>

			<p>sudah baliqh ini. Jadi, Pengelolaan di IT, pengelolaan Kurikulum dan pengelolaan di kesiswaan. Ssetiap itu masih banyak rinciannya. Bagaimana format penilaiannya, evaluasinya seperti apa, itu selalu kita update terus. Jadi pelatihan modul, evaluasi dan segala macamnya masuk dirutinitas pengembangan. Setiap semester pasti ada pembinaan sekaligus evaluasi. Jadi kalau siswa libur dua pekan. Guru libur satu pekan. Satu pekannya kita pakai untuk pembinaan. 2 hari pembinaan yayasan, 3 hari pembinaan unit. Jadi pembinaannya sudah terstruktur. Kelemahannya apa dari teman-teman. Misalnya di pengelolaan penilaian lemah. Kita kasih terkait pelatihan penilaian. Terkait kesehatan, kita datangkan. Terakhir kesehatan jiwa psikologi.</p>
		<p>Bagaimana melakukan pengorganisasian SDM sesuai dengan kebutuhan pengembangan diri?</p>	<p>Teman-teman di sini ada namanya PKB (Penilaian Keprofesian Berkelanjutan). Itu teman-teman memilih sendiri. Kita tidak menutup kemungkinan pada materi atau media pada apa yang kita ajarkan. Banyak sekali pembinaan di sini. Kalau mau jadi guru di sini. Sampai muntah-muntah ikut pembinaan. Peembangan <i>pertama</i> jelas berdasarkan akademiknya atau keprofesionalannya atau kemampuannya. Kemudian yang <i>kedua</i>, setelah bekerja kita tau bahwa guru ini punya kemampuan di mana.? Misalkan di fotografi. Kita masukkan di staf humas. Pengelolaan kepemimpinannya bagus. Kita masukkan di kesiswaan. Analisanya bagus. Kita masukkan di kurikulum.</p>

		Apakah lembaga pendidikan melakukan control terhadap SDM yang telah mengikuti kegiatan diklat/workshop?	Control jelas, setelah ikut kegiatan membuat laporan.
		Bagaimana mengukur keberhasilan pengembangan SDM di era disrupsi?	<p>Hasilnya jelas. Dari di sini diterapkan apa ga. Setelah diikutkan kemaren waktu awal pandemi pelatihan pembuatan video pembelajaran. Tidak hanya itu, sebatas buat laporan. Kita harus sharing ilmunya yang saya dapatkan kepada teman-teman yang lain. setelah sharing kepada teman-teman. Teman-teman juga harus ditugasi membuat apa yang kita kerjakan. Sampai hasilnya seperti apa, itu dibuat dan dikontrol. Tahapannya laporan, sharing ke teman-teman, teman-teman juga berusaha menerapkan.</p> <p>Jadi, guru ini berhasil kita ikutkan pelatihan berarti yang pertama indikatornya jelas, dia bisa membuat laporan, apa yang dia kerjakan dia tulis. Yang kedua, apa yang dia kerjakan dia sampaikan kepada teman-teman yang lain. sebelum dia sampaikan kepada teman-temannya yang lain. dia harus punya produk.</p>
		Apa tantangan yang dihadapi lembaga pendidikan dalam melakukan pengembangan SDM di era disrupsi?	Tidak semua guru itu mau dan mampu. Diera disruption ini dibutuhkan guru yang mau dan mampu. Artinya ada yang mampu tapi tidak mau. Ada yang mau tapi tidak mampu. Anggap aja seperti ini. Kalau kita memiliki pemimpin yang bagus. Sebodoh-bodohnya pasukan pasti bisa digunakan. Kalau kita punya



			<p>pimpinan yang jelek, sepintar-pintarnya apapun pasukan pasti berantakan. Dari sini kita harus bisa mengorganisasikan bawahan kita. Kelebihan dan kelemahan bawahan kita. Kita harus ebnar-benar tau. Diera disruption ini dibutuhkan ide-ide dari pimpinan ataupun kita mencari dari bawah misalnya dari rapat. Kalau dari sarana-prasarana kita memanfaatkan apa yang dari yayasan. Apa yang kita minta yayasan berikan. Kalau kendala pasti ada tapi kita mensiasatinya dan tidak keluar dari konsep, visi-misi dari kegiatan tersebut.</p>
		<p>Bagaimana pandangan bapak terkait dengan success trap dan competency trap.?</p>	<p>Anggap aja zona nyamannya yayasan. Adanya boarding itu keluar dari zona nyaman. Adanya pembelajaran Elearning itu juga keluar dari zona nyaman. Adanya kita pembelajaran pakai SDL itu juga keluar dari zona nyaman. Kita juga tidak puas dengan keberhasilan kita. Ketika di fullday yang sudah hampir 32 Tahun.</p>
		<p>bagaimana pandangan bapak terkait, untuk menghadapi era disrupsi ini lembaga pendidikan harus memiliki</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. mindset “fast respon”</li> <li>b. SDM bermental good driver bukan passanger.</li> <li>c. Reshape or Create / Reshape and Create</li> </ol>	<p>Cepat sekali. Apapun isu terbaru di social kita langsung kerjakan. Ini Forkah (Forum Komunikasi keluarga Al hikmah). Ini hampir setiap isu-isu terbaru diupdate di sini. Di sini waktu pandemi rapor itu harian. Jadi kita jelas merubah. Setelah habis isya orang tua dapat rapor anaknya. Itu selama dua bulan lebih. Setelah itu kita buat raport mingguan.</p> <p>Teman-teman sudah punya kemandirian untuk mengusulkan dirinya untuk kepengin apa.</p>

			Mempertahankan yang lama yang baik. Mengambil yang baru yang lebih baik. Anggap aja kita sudah punya elearning. Itu tidak cukup. Sekarang ada zoom pertemuan. Jadi digabung elearning dan zoom menajdi lebih bagus.
3	<b>Nama : Fanji Hastomo, S.Kom</b>  <b>Jabatan : Kanit TU/Guru TIK</b>	Siapa saja yang ikut berpartisipasi dalam menyusun program pengembangan SDM?	Kalau secara umum yang membuat atau merencanakan pengembangan guru itu diranah pimpinan sekolah. Cuma untuk beberapa hal, atau beberapa kegiatan guru bisa terlibat dalam pembahasan seperti apa yang mau dikembangkan kepada guru tersebut. Jadi guru bisa terlibat. Tapi secara umum pemegang rencana atau penentu keputusan itu diranah pimpinan.
		Jika guru membutuhkan workshope atau diklat tertentu, berarti ia bisa mengajukan kepada pimpinan.?	Bisa di sini cukup terbuka sekali pimpinan sekolah khususnya kepala sekolah. Memberi ruang cukup terbuka bahkan kesempatannya sangat besar kepada guru untuk mengembangkan potensinya atau pengetahuan atau keterampilannya. Seperti misalnya mau melanjutkan S2, ikut diklat, ikut workshop, pelatihan apapun boleh. Bahkan kepala sekolah juga menyarankan untuk mengikuti seminar webimar sebanyak-banyaknya.
		Meskipun kegiatan itu diluar dari program sekolah?	Selama tidak mengganggu jam mengajar atau tugas-tugas wajibnya disekolah. Tidak masalah.
		Apa saja pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan tenaga	Kebetulan sekolah kami itu sudah mencanangkan dari awal, bahwa konsep pembelajarannya berbasis SDL (Self directed Learning). Untuk mendukung itu, guru diberi pengetahuan tentang bagaimana

		pendidik di era disrupsi ini?	menjadi guru yang pas dikonsepsi pembelajaran tersebut. Seperti diadakan pelatihan. Kalau di SDL pembelajaran terpusat di siswa bukan di guru-guru. Guru bukan lagi memberi seperti memberi makan siswa, tapi gurunya menjadi fasilitas atau mentor siswanya. Jadi siswanya di shape atau diajari untuk belajar secara mandiri.
		Sehingga apakah terdapat platform khusus?	Untuk mendukung itu kepala sekolah memberi fasilitas berupa E-Learning yaitu platform pembelajaran berbasis internet. Yang nanti isinya fiturnya ada penjadwalan, modul, penilaian dan lain-lain termasuk administrasi sekolah. Juga terdapat dalam aplikasi tersebut. Jadi keterampilan IT mutlak harus dimiliki.
		Jadi sebelum menjadi guru di sini, apakah guru lebih dahulu dibekali pelatihan cara mengoperasikan platform tersebut.?	Iya pasti ada, tapi pelatihan tidak secara formal, ada yang secara formal seperti pembuatan modul, atau pelatihan secara langsung praktek dilapangan.
		Siapa yang menentukan SDM melakukan pengembangan diri? Apakah arahan pimpinan atau inisiatif perorangan?	Dua-duanya, pimpinan secara khusus juga menyarankan dan memberi ruang bahkan menginstruksikan untuk guru-gurunya untuk pengembangan diri. Seperti setahun terakhir terjadi pandemi. Pimpinan sekolah menyarankan atau memberi intruksi semua gurunya mengikuti webinar secara online. Selain itu, intruksi dari pimpinan sekolah. Guru juga boleh mengembangkan dirinya secara pribadi seperti meminta izin kepada kepala sekolah untuk mengikuti pelatihan, kegiatan diluar berhubungan dengan

			pengembangan diri. Selama tidak mengganggu tugas dan pekerjaannya di sekolah.
		Bagaimana lembaga pendidikan mengarahkan SDM untuk melakukan pengembangan diri?	Cara sering kepala sekolah di rapat atau di briefing itu sering menyarankan guru-guru untuk mengikuti berbagai pelatihan pengembangan diri. Salah satu caranya misalnya webinar tadi.
		Mungkin ada analisa dari kepala sekolah, bahwa guru tertentu membutuhkan pelatihan tertentu.?	Bisa kemungkinan, seperti kemaren karena kita butuh pengembangan sekolah untuk bidang kehumasan di era digital. Ada dua guru kemaren dipilih untuk mengikuti pelatihan seperti digital marketing, google Earth, dan sejenisnya. Itu salah satu contohnya. Kalau untuk pelatihan harian atau mingguan, kita juga rutin sejak awal secara rutin melakukan pengembangan guru. Kita mengundang pengawas sekolah dari kota malang batu untuk memberi pelatihan dan supervise kurikulum. Materinya, seperti membuat rpp, silabus. Itu yang rutin. Secara personal, biasanya tergantung jabatan dari guru tersebut misalnya kalau dia humas, berarti dikasih pelatihan tentang kehumasan seperti dari digital marketing. Kalau missal dibidang IT, dikutkan pelatihan IT. Cuma kalau secara umum semua guru di suruh ikut MGMP di Batu. Biar bisa update informasi pengetahuan dan kurikulum di area Batu.
		Apakah era disrupsi mendorong lembaga pendidikan/SDM untuk senantiasa mengadakan atau	Kepala sekolah kita cukup sering, menyampaikan kepada guru-guru menghadapi era disrupsi ini khususnya diranah pendidikan. Beliau sering menyampaikan era disrupsi untuk sekolah itu apa.

		mengikuti pendidikan dan pelatihan?	Dan siswa yang harus kita siapkan itu seperti apa itu masa depan yang bisa mengatasi era ini.
		Apa saja perubahan pengetahuan dan keterampilan SDM setelah mengikuti kegiatan pengembangan di era disrupsi?	Yang pasti setelah pelatihan pasti ada peningkatan. Misal kalau pelatihan modul, pasti ada peningkatan. Selain pelatihan, juga ada supervise. Artinya, setelah workshop ada pembuatan modulnya. Kemudian di suruh presentasi, ada penilaian terus perbaikan. Kalau yang dimaksud pelatihan modul elearning kita. Awalnya ada supervisi, setelah dinilai, ada yang kurang gurunya diadakan pelatihan, perbaikan atau pengembangan modulnya. Setelah proses perbaikan selesai, nanti diadakan presentasi atau dinilai lagi sama team penilai. Setelah itu ada perbaikan lagi dan seterusnya. Proses itu secara otomatis mengupgrade pengetahuan guru dibidang tersebut.
		Kalau metode pengembangannya, yang awalnya itu berbentuk workshop yang tatap muka. Mungkin selama pandemi ini ada secara digital atau semacamnya pak.?	Pengembangan selama pandemi ini, kepala sekolah mengintruksikan guru-guru mengikuti webinar tadi. Sebanyak-banyaknya. Kalau kemaren itu ada yang sampai 60 webinar. Itu intruksi dari kepala sekolah untuk mengembangkan diri di masa pandemi ini. Keahlian yang harus dimiliki selain pengetahuan terhadap teknologi juga cara menggunakan teknologi tersebut untuk pembelajaran.
<b>4</b>	<b>Nama : Fibri Erwan</b>	Siapa saja yang ikut berpartisipasi	Untuk pengembangan SDM itu dari pihak yayasan memang ada

<p><b>Saputro, S.Pd., Gr.</b> <b>Jabatan: Guru Kimia</b></p>	<p>dalam menyusun program pengembangan SDM?</p>	<p>devisinya sendiri. Di sana diberikan esensi garis besarnya untuk teknisnya dikembalikan ke unitnya masing-masing. Sesuai dengan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah. Nanti bentuknya pembuatan pelatihan, pembuatan modul, kemudian lebih modul yang sifatnya ke elearning. Kita sudah menggunakan sistem online. Jadi pelatihan-pelatihan pembuatan modul dan media pembelajaran.</p>
	<p>Apakah guru boleh mengajukan program pelatihan kepada sekolah?</p>	<p>Sangat boleh. Misalkan seperti, pembuatan video pembelajaran kalau memang ada keinginan. Tidak ada dari yayasan boleh mengajukan atau mencari pelatihan di luar seperti webinar kalau sekarang atau workshop dan lain sebagainya. Dan nanti diberitahukan kepada pihak sekolah dan nanti disupport kebutuhannya apa.</p>
	<p>Apa saja pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan tenaga pendidik di era disrupsi ini?</p>	<p>Di wilayah disrupsi memang ada fenomena yang dulu ada sekarang tidak. Sedikit banyaknya menyinggung dunia pendidikan. Karena kalau berbicara pengetahuan google lebih pintar dari pada guru. Karena semua pengetahuan ada di sana. Untuk mensiasatinya, disini didesain sistem LCMS dimana mengkombinasikan. Di mana ada kondisi silakan cari di google seperti rumus-rumus, teori-teori. Tidak harus dibuku lagi dan seharus sumber belajar. Peran guru di sini kita atur bagaimana ilmu atau pengetahuan bagaimana kita menyikapinya bagaimana nilai-nilai kehidupannya dan nilai-nilai keIslaman. Kalau piur pengetahuan anak-anakkan bisa lihat di</p>

			<p>google lebih banyak. Tapi keterkaitan dengan agamanya sendiri itu yang perlu kita damping, motivasi. Kalau keterampilan karena kita digitalisasi berkaitan dengan IT dan teknologi. Harus di update harus diasah. Jadi sebelum pandemi kita sudah menyiapkan pembelajaran begini. Jadi sedikit lebih siap ketika menghadapi pandemi.</p>
		Prinsip yang harus dimiliki guru?	<p>Kami diilustrasikan seperti HP nokia, kalau zaman kita dulu hp nokia itu bagus-bagusnya. Tapi seiring zaman tergeser dengan Samsung mungkin karena ada inovasi. Jadi seperti guru, di era disrupsi ini kalau dia tidak mau belajar, upgrade, keluar dari zona nyaman.</p>
		Siapa yang menentukan SDM melakukan pengembangan diri? Apakah arahan pimpinan atau inisiatif perorangan?	<p>Di sini diberikan kebebasan. Untuk keinginannya apa. Karena di sini baru, tidak sepadat sekolah pada umumnya. Jadi waktu luangnya masih ada. Sekolah baru yang semacam ini sangat memudahkan kita untuk berkembang karena tidak dalam rutinas. Sangat difasilitasi ketika kita ingin mengembangkan kemampuan kita. Pimpinan memotivasi, mumpung masih muda ayok kita belajar bareng.</p>
		Bagaimana lembaga pendidikan mengarahkan SDM untuk melakukan	<p>Mengarahkan sangat iya. Sistemnya di sini, kalau modul itu wajib. Karena update modul, misalnya pembuatan modul berbasis IT. Sistemnya tidak seluruhnya secara langsung, mungkin perwakilan</p>

		pengembangan diri?	dulu, dibina dan didistribusikan ke unitnya masing-masing mungkin sebagai pembantu, pendamping.
		Apakah era disrupsi mendorong lembaga pendidikan/SDM untuk senantiasa mengadakan atau mengikuti pendidikan dan pelatihan?	Sangat. Apalagi di awal-awal pandemi, kita work from home. Interaksi dengan siswa tidak beraturan. Kadang habis magrib, kadang habis isya. Jadi didorong benar. Karena era disrupsi tidak mengenal bidang. Bidang pendidikan juga kena. Jadi sebisa mungkin kita lakukan keluar dari zona nyaman tersebut termasuk mengikuti berbagai seminar apapun itu judulnya. Terkadang hal sepele tapi ternyata ilmunya yang didapat. Kemauan untuk mengikuti webinar itu dulu. Jadi nanti keluar dari zona nyamannya. Yang biasanya habis ngajar selesai. Tapi ikut kegiatan di mana ia upgrade ilmunya. Seharusnya, kalau dia tidak mau cari kegiatan, kalau dia takut keluar zona nyamannya, kemungkinan akan jadi nokia-nokia.
		Apa saja perubahan pengetahuan dan keterampilan SDM setelah mengikuti kegiatan pengembangan di era disrupsi?	Biasanya setelah mengikuti acara dari luar, baik itu inisiatif sendiri atau intruksi dari lembaga atau unit. Kita dibiasakan untuk menulis laporan. Lapornya kegiatannya dimana, hari apa kemudian ulasan singkatnya apa saja. Tidak sedikit kita harus mempersentasekan kepada teman-teman di sini. Berbagi/sharing dengan teman-teman yang didapat. Kalau pembuatan madul harus ada produknya. Entah itu sudah 100% atau beberapa persen yang penting ada dulu. Kemudian disharing ke teman-teman.



		Program pelatihan dan pengembangan yang wajib diikuti?	<p>Yang diwajibkan dan menjadi rutinitas, modul wajib. Karena sudah dari awal. Karena kita sudah konsen pada pengembangan sistem SDL pembelajaran yang terpadu. Baik dari materinya, penilaiannya kemudian dari reportnya juga. Untuk penilaian lebih workshop yang dilakukan oleh pengawas. Biasanya kadang seminggu sekali di hari rabu datang untuk memberikan ilmu terkait dengan evaluasi kegiatan.</p> <p>Ada yang kelompok ada yang perorangan. bersama pengawas itukan ada yang klasikal, kemudian dibagi perdivisi-divisi.</p>
		Metode pengembangan SDM di era disrupsi?	Yang pernah kita lakukan webinar. Baik dikelola pihak sekolah yaitu guru maupun dikelola anak-anak.
		Bagaimana menurut bapak terkait pengembangan dengan webinar?	Kalau biasanya kita offline itukan bisa sehari dua hari di tempat tertentu. menurut saya ini suatu pilihan yang baru dengan adanya webinar ini kita tidak kemana-mana. Dari segi cost lebih murah. Kalau webinar materi selesai acara selesai ya sudah selesai. Dari waktu kalau webinar tidak selama itu. Waktu dan biaya.
		Seberapa besar efektifitas pengembangan melalui webinar?	Jika efektivitasnya di tinjau dari tugas-tugasnya terselesaikan itu bisa dikatakan lebih efektif. Lebih singkat. Kalau training itu ada ketelambatan, kalau inikan tidak ada keterlabatan. Kalau tugas juga sejauh tidak masalah. Karena terkumpul. Cuma untuk menginternalisasi ke diri itu yang perlu ditingkatkan. Kalau tugas

			kumpul yah kumpul.
		Apa saja factor penghambat metode pelatihan dan pengembangan melalui webinar ini?	Kalau webinar masalah sinyal jaringan. Memang biasanya stabil tapi namanya jaringan pasti ada aja gangguan. Kendalanya dari waktu dan manajemen waktu. Di awal pandemi ada yang mengikuti sampai 50 webinar.
5	<p><b>Nama : Purnomo Hidayat S.Kom</b></p> <p><b>Jabatan: Kanit TU</b></p>	Siapa saja yang ikut berpartisipasi dalam menyusun program pengembangan SDM?	<p>Kalau SDM secara keseluruhan. Kita inikan sekolah, artinya ada jenjang SD, SMP, SMA udah keseluruhan. Artinya, milik yayasan. Secara keseluruhan SDM itu dikelola oleh yayasan. SDM itu harus terpusat. Ketika ada pembinaan terkait guru, kepala sekolah itu langsung di bawah yayasan. Artinya biar masing-masing jenjang tidak mengembangkan SDM nya sendiri. Artinya SDM nya terpusat. Jadi walaupun ada input atau masukan ketika ada seorang guru yang direkrut. Itu langsung dari yayasan yang merekrutnya. Artinya standarnya disesuaikan dengan yayasan. Tidak distandarkan oleh masing-masing jenjang. Jadi kalau mau jadi guru al hikmah, yah standarnya ini. Jadi tidak masing-masing jenjang membuat standar SDM sendiri. Semacam pelatihan sendiri juga tidak. Semuanya itu dikelola oleh yayasan. Makanya standar SDM nya sama gak antara guru boarding dengan guru lain. Sama aja. Jadi begitu tidak ada perbedaan. Kalau ada perbedaan nanti kok aneh. SDM di sana dan di sini kok berbeda. Tidak, sama. Kami mengikuti pelatihan yang sama. Cuma levelnya yang berbeda. Kepala sekolah mengikuti kualifikasi yang seperti ini. Sepertinya</p>

			wakil kepala sekolah ada pelatihannya sendiri. Jadi seperti itu. Tapi tetap tetap dari yayasan yang menentukan. Jadi begitu.
		Apakah program pelatihan yang dibuat untuk guru maupun tenaga kependidikan dari yayasan?	Iya. Terkait dengan kepelatihan internal. Mungkin baru kepala sekolah. Karena sudah mendapatkan pelatihan dari yayasan. Artinya, bisa diterapkan dijenjang masing-masing. Tapi tetap pelatihan pun untuk guru-guru baru ke yayasan dulu. Kami yang direkrut oleh yayasan, untuk peruntukan untuk jenjang SMA, SMP, itu sama. Nanti diminta kurang lebih satu bulan untuk mengikuti pelatihan di yayasan. Semua dibina di sini. Siapa pembimbingnya, bisa jadi kepala sekolah, bisa juga wakil kepala sekolah dijenjang-jenjang tertentu yang ada jam.
		Apakah diperbolehkan mengajukan ke yayasan untuk melakukan pengembangan diluar dari standar al hikmah?	Boleh, jadi misalkan saya ingin meningkatkan kualifikasi saya, dari S1 ke S2. Boleh, tapi dengan seizin kepala sekolah. Karena pemegang kekuasaan di jenjang itu kepala sekolah. Harus seizin kepala sekolah dulu. Ketika kepala sekolah mengizinkan. Baru yang bersangkutan bisa pergi. Tetap prosesnya ada di yayasan. Karena yayasan pemegang tanduk kekuasaannya di situ.
		Apa saja pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan tenaga kependidikan di era disrupsi ini?	Jadi begini yah, kalau era sekarang itu bukan era kita yang butuh perusahaan tapi kita harus menjadi seseorang yang dibutuhkan perusahaan. Jadi kita harus punya keterampilan yang unik memang untuk dalam perubahan disrupsi. Satu, mau ga mau kita akan

			<p>ketinggalan dengan zaman. Kalau kita tidak mau berubah. Makanya itu ketika kita, katakanlah cukup umur kenapa sih kita harus belajar begini. Karena kalau gak mau, itu bukannya kita. Ini sudah zamannya baru harus mengikuti zaman yang baru. Sekarang teknologi berkembang, misalnya mau gam au guru diminta buat modul secara elektronik. Mau ga mau guru harus mengajarnya di zoom. Kalau orang sepuh, sudah tua, zoom itu apa sih. Taunya HP hanya untuk kirim pesan saja. Sekarang ada WA ada percakapan lewat Video call. Mau ga mau kita harus belajar lagi. Memang harus belajar belajar lagi. Jadilah seseorang yang dibutuhkan perusahaan. Jangan kita yang membutuhkan perusahaan. Kalau kita yang membutuhkan perusahaan atau instansi kita akan tergerus oleh zaman. Yang lain berlomba-lomba untuk itu. Supaya kita dibutuhkan makanya itu harus punya keterampilan unik. Selain, katakanlah saya kepala tata usaha, selain saya mengurus keuangan, saya harus bisa mengurus tata kelola pegawai. Artinya, bagaimana mengorganisasi, bagaimana mendukung sekolah ini dengan cepat artinya semua berbasis elektronik. Mau ga mau. Katakanlah yayasan masih ketinggalan dengan itu, kami sangat siap dengan itu. Makanya itu ketika ada disrupsi era mereka yang tua-tua sebenarnya tertinggal dalam hal ini. Kami yang sama-sama muda lebih cepat. Kerjasamanya itu cepat. Antar instansi, antar jenjang kita butuh informasi lewat handphone saja, lewat email saja boleh. Itukan hal yang mudah didepan computer. Tapi orang tua, di suruh datang aja. Kan ga mungkin kalau kita dari batu ke Surabaya. Karena sekolah kami tidak hanya ada di Surabaya aja. Kan ada di kota batu juga. Ketika butuh data kan cepat tinggal di email saja atau wa. Mau ga mau kita harus melakukan perubahan.</p>
--	--	--	--

			Atau diubah oleh zaman.
		Jadi skill pertama yang harus dimiliki adalah teknologi?	Iya memang teknologi pengaruh memang sangat besar. Selain mempermudah juga mempercepat pekerjaannya. Yang kedua itu loyalitas. Kita ini mau ga mau loyal dengan perusahaan. Memang nilai tambahnya seorang pegawai di situ.
		Apakah harus memiliki mindset untuk terus update pengetahuan dan keterampilan?	Mindsetnya harus seperti ini, jangan kita yang membutuhkan perusahaan. Tapi perusahaanlah yang membutuhkan kita. Kalau perusahaan yang butuh kita. Artinya kita yang dicari.
		Siapa yang menentukan SDM melakukan pengembangan diri? Apakah arahan pimpinan atau inisiatif perorangan?	<p>Kalau berbicara jenjang, untuk jenjang begini terkait pengembangan guru atau tenaga kependidikan. Itu sebenarnya, sudah dibahas ketika rapat pembahasan Rencana Anggaran Belanja. RABS dalam satu tahun dalam nominal tertentu harus dianggarkan untuk pengembangan. Jadi, kami di situ, kepala unit, wakil kepala sekolah, kepala sekolah terkumpul disitu menentukan itu. Jadi, apa yang sudah ada ditahun kemaren diadakan lagi ditahun berikutnya. Kalau memang itu sudah tidak dibutuhkan bisa diubah dengan yang lain.</p> <p>Bisa jadi inisiatif perorangan terkait pelatihan-pelatihan guru dan tenaga kependidikan. Bisa masing-masing. Terkadang ada waktu kepala sekolah mengatakan kita butuh ini. Ayok bikin yang baru begini. Itu biasanya dimasukkan kedalam anggaran. Sayangnya, anggaran kami tidak sama dengan dinas. Anggaran kami modelnya</p>

			<p>ada nota kami tagih, ada nota kami setorkan dikasih uangnya. Memang idealnya itukan kebutuhan SMA dalam anggaran, itu butuhnya berapa.? Katakanlah dalam satu tahun habisnya 2 M. Seharusnya 2 M itu harus di habiskan. Artinya, ketika ada uang cash direkening kami bisa membuat proposal. Prosal pelatihan ini, proposal pelatihan ini. Ketika tidak seperti itu, kita itu membayangkan dengan sulit. Ini kebutuhannya berapa. Ketika sudah nanti disetujui dengan anggaran itu. Itu enak kita membaginya. Kalau di sini itu berbeda, kadang kala itu kita punya proposal pelatihan itu oleh pimpinan begitu kita sampaikan ke yayasan bisa jadi di coret karena dianggap tidak perlu. Kan ini sudah dari yayasan. Di kami butuh, tapi dari yayasan tidak nanti ada bagiannya dengan jenjang yang lain.</p>
		<p>Jika ada inisiatif sendiri untuk mengikuti workshop diluar apakah diperbolehkan.?</p>	<p>Diperbolehkan tapi dengan seizing kepala sekolah. Yang jelas satu tidak mengganggu pekerjaan. Kedua dengan biaya sendiri. Kalau kami dibuka luas untuk pelatihan, saya harus punya pelatihan khusus, anggaran kita tidak bisa menjangkau itu. Kitakan harus berhemat sehemat mungkin. Kalau memang dengan biaya sendiri kedua dalam sedang tidak mengajar. Pokoknya sedang dalam tidak bertugas. Kalau di hari libur silakan. Tapi semuanya boleh berinisiatif ketika membuat jadwal pelatihan.</p>
		<p>Bagaimana lembaga pendidikan menyediakan fasilitas untuk</p>	<p>Semuanya itu yang mengambil alih itu pimpinan sekolah/kepala sekolah. Artinya adanya pelatihan, workshop untuk guru dan</p>

		melakukan pengembangan diri?	<p>tenaga kependidikan. Tapi untuk tenaga kependidikan itu terbatas. Biasanya setahun sekali atau dua kali. Kalau guru itu sering. Kapan itu waktunya, itu ketika anak-anak libur sekolah atau libur semester. Anak-anak libur. Baru seminggu itu dipakai untuk pelatihan. Pelatihan modul, pembuatan modul, revisi modul, pelatihan motivasi oleh kepala sekolah seperti semacam itu. Kapan waktunya yaitu waktu libur semester. Semester ganjil dan semester genap.</p>
		<p>Karena sekarang masih wabah, bagaimana metode pengembangannya?</p>	<p>Kalau disini itu, istilahnya pondok itu aman. Artinya, ia terisolasi, ia tidak berinteraksi dengan pihak luar. Artinya, kami sejak pandemi itu ada jadwal piketnya. Dan memang harus masuk. Ada jadwal-jadwal tertentu itu, kepala sekolah ingin masuk. Tapi dengan protocol. Webinar iya. Tapi ketika awal-awal pandemi jika diwajibkan ikut webinar pelatihan apapun harus ikut. Cari sertifikat sebanyak-banyaknya. Saat ini kita tidak membutuhkan sertifikat itu tapi suatu saat itu ada nilainya. Jadi ketika kita di rumah WFH. Itu baru boleh kita ikut pelatihan diluar. Dengan webinar. Tapi ketika di dalam. Bukan webinar lagi sudah luring. Tetapi ketika di sini sudah terjadwal memang, waktu awal-awal pandemi sudah ada perencanaannya. Masa ketika terjadi pandemi begini kita kalah gitu. Kita di suruh tidak ngapain-ngapain kan tidak mungkin. Jangan kalahlah dengan keadaan. Masa selamanya begini. Buktinya, kita Alhamdulillah tidak apa-apa. Artinya tetap jaga propokol kesehatan. Memang harus tetap bergerak meskipun keadaannya begini. Semakin bergerak itu tidak apa-apa. Semakin anda stress</p>

			justru itu muncul masalah.
		Apakah era disrupsi mendorong lembaga pendidikan/SDM untuk senantiasa mengadakan atau mengikuti pendidikan dan pelatihan?	Iya memang. Mau ga mau al hikmah itu harus berubah. Kita tidak pernah membayangkan bahwa Corona ini terjadi. Kita tidak pernah membayang bahwa tiba-tiba terjadi saja. Yang ga mau berubah kan ga siap. Kalau kami siap saja, karena pembelajarannya kan sudah online. Sudah dari awal berdirinya ini pembelajarannya sudah online. Mau ga mau kita harus berbenah. Makanya itu, mereka yang terpilih di sini harus merubah dirinya. Kalau ga mau kita tidak butuh. Makanya kepala sekolah selalu berpesan, jadilah orang yang dibutuhkan oleh perusahaan jangan kamu membutuhkan perusahaan. Kalau kamu yang butuh mau ga mau kamu akan digantikan dengan orang lain. mau ga mau kita harus belajar sendiri. Zoom itu selain bisa untuk webinar ternyata zoom bisa membagi kelas. Kan kita menemukan metode baru. Apa kelebihanannya zoom apa kelemahannya google meet. Kalau dulu barang jadi, sekarang mau ga mau harus elektronik.
		Apa saja perubahan pengetahuan dan keterampilan SDM setelah mengikuti kegiatan pengembangan di era disrupsi?	Perubahan mendasar, akhirnya mereka menguasai teknologi. Ada mindset baru. Daya juangnya berkali-kali lipat. Sekarang harus mikir. Akhirnya otaknya itu digunakan lagi. Harus kreatif. Permasalahannya itu kalau webinar satu pengetahuannya tersampaikan tapi ruhnya tidak dapat. Pendidikan itu selain memberi pengetahuan juga ruhnya. Akhlaknya juga harus. Ruh sikapnya juga begitu. Pintar iya tapi sikapnya dulu. Dengan



			<p>webinar ini kita tau. Bahwa anak-anak itu, kalau dirumah itu kita harus ekstrak. Bangunin, kita mau ga mau harus ngecek dia sekolah atau gak. Akhirnya kerja ekstralah. Memang kita harus lebih kreatif. Akhirnya wabah ini menyeleksi siapa yang bertahan. Mereka yang tidak siap dengan perubahan mereka akan tasingkir.</p> <p>Apasih perbedaan guru dan tenaga kependidikan. Kalau tenaga kependidikan ini kearah teknisnya. Ia bekerja berdasarkan perintah. Ada perintah dia jalan. Kalau guru ini tidak. Diciptakan oleh sistem. Setiap dia senin dingajar mengikuti sistem. Kalau tenaga kependidikan tidak. Walaupun ada secara sistem tapi tidak sepenuhnya. Ia dibentuk oleh perintah. Itu perbedaan tenaga pendidikan dan tenaga pendidik.</p>
--	--	--	---

## ***LAMPIRAN 2 Teacher Capacity Based***

<b>NO</b>	<b>CAPACITY</b>	<b>RINCIAN</b>
1.	<b>EDUCATIONAL CAPACITY</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Kemampuan Pedagogik Dasar (menguasai pengetahuan mata pelajaran yang diajarkan secara detil)<ol style="list-style-type: none"><li>a. Mengajarkan semua materi yang diampu tanpa perlu melakukan proses membaca ulang.</li><li>b. Mengajarkan beberapa bab mata pelajaran tanpa perlu melakukan proses membaca ulang.</li></ol></li><li>2. Keterampilan Pedagogik Dasar (mampu mengajar, mengelola kelas dengan sempurna, melakukan proses evaluasi belajar)<ol style="list-style-type: none"><li>a. Membuat alat peraga untuk mata pelajaran yang diampu.</li><li>b. Membuat video pembelajaran sendiri.</li><li>c. Menyusun soal evaluasi belajar dengan standar daya beda di atas rata-rata.</li></ol></li><li>3. Kreativitas Pedagogik (mampu menciptakan metode dan teknik baru dalam proses belajar siswa)<ol style="list-style-type: none"><li>a. Menyusun sebuah teknik baru dalam mendukung penyampaian suatu materi</li><li>b. Membuat Penelitian Tindakan Kelas dengan tema mata pelajaran yang diampu</li></ol></li><li>4. Inovasi Pedagogik (mampu menyusun program baru yang mendukung inovasi sekolah, menyajikan prinsip-prinsip baru dalam mengelola manajemen pendidikan)<ol style="list-style-type: none"><li>a. Membuat artikel ilmiah yang dipublikasikan di kalangan sendiri.</li><li>b. Membuat artikel ilmiah yang dipublikasikan di jurnal resmi ber-ISBN/ISSN.</li></ol></li><li>5. Kemampuan Heutagogik (mampu mengelola pembelajaran dengan prinsip selfdirected learning)<ol style="list-style-type: none"><li>a. Mengajari peserta didik untuk berpikir independen.</li><li>b. Mengajari peserta didik untuk melakukan manajemen belajar sendiri.</li><li>c. Mengajari peserta didik untuk melakukan perencanaan belajar sendiri.</li><li>d. Mengajari peserta didik untuk melakukan proses belajar mandiri.</li><li>e. Mengajari peserta didik untuk menyusun tujuan dan memilih hal-hal yang akan dipelajari.</li><li>f. Mengajari peserta didik keterampilan dan proses untuk</li></ol></li></ol>

		<p>menyusun tujuan belajar, membuat perencanaan, dan memulai aktivitas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>g. Melakukan diskusi dengan peserta didik tentang perkembangan belajarnya.</li> <li>h. Membimbing peserta didik melakukan aktivitas mandiri dalam belajar.</li> <li>i. Mendampingi peserta didik menilai pencapaian mereka sendiri.</li> </ul>
2.	<b>TECHNOLOGICAL CAPACITY</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan Komputer Dasar (menguasai program komputer untuk menulis dokumen, menganalisis data, dan menyusun media presentasi) <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengoperasikan semua fitur microsoft word untuk menulis dokumen dengan baik</li> <li>b. Mengoperasikan semua fitur microsoft excel untuk pengelolaan data dengan baik</li> <li>c. Mengoperasikan semua fitur microsoft powerpoint untuk presentasi dengan baik</li> <li>d. Menguasai salah satu atau beberapa aplikasi desain visual (Photoshop/Corel/dll)</li> <li>e. Menguasai salah satu atau beberapa aplikasi desain video (Filmigo/Video Editor/dll)</li> </ul> </li> <li>2. Kemampuan Komputer Pendukung Pembelajaran (menguasai sumber belajar dari internet, mengelola pembelajaran berbasis internet, mendorong siswa mempublikasikan hasil belajar di internet) <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mencari sumber belajar dengan browsing internet dalam waktu 30 menit</li> <li>b. Membuat soal atau kuis mata pelajaran dengan aplikasi yang ada di internet</li> <li>c. Menguasai penggunaan google form untuk berbagai kepentingan</li> <li>d. Mengelola penggunaan video proyektor (LCD) dalam pembelajaran kelas</li> <li>e. Menjadi admin atau pengelola grup di dunia maya</li> <li>f. Mengelola kegiatan video conference untuk berbagai kepentingan</li> <li>g. Mengelola web atau blog secara rutin</li> <li>h. Menguasai teknik fotografi atau videografi</li> <li>i. Menguasai keterampilan penyusunan software, seperti</li> </ul> </li> </ul>

		<p>coding</p> <p>j. Menguasai keterampilan pemeliharaan hardware</p>
3.	<b>GLOBALIZATION CAPACITY</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan Sosialisasi Global (kemampuan memiliki jaringan sosial nasional dan global) <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Menguasai Bahasa Inggris/Bahasa Arab/Asing lainnya untuk memahami pembicaraan (listening)</li> <li>b. Menguasai Bahasa Inggris/Bahasa Arab/Asing lainnya untuk memahami teks ilmiah (reading)</li> <li>c. Menguasai Bahasa Inggris/Bahasa Arab/Asing lainnya untuk berbicara dengan orang asing (speaking)</li> <li>d. Menguasai Bahasa Inggris/Bahasa Arab/Asing lainnya untuk menulis informasi (writing)</li> <li>e. Menguasai Bahasa Inggris dengan standar IELTS 6.5</li> <li>f. Menguasai lebih dari satu Bahasa asing</li> <li>g. Memiliki jaringan dengan komunitas nasional (menjadi anggota dengan peserta dari seluruh Indonesia)</li> <li>h. Memiliki jaringan dengan komunitas global (menjadi anggota dengan peserta dari berbagai negara)</li> </ol> </li> <li>2. Kemampuan Adaptasi Budaya (kemampuan mengenal, memahami berbagai budaya, dan memiliki keterampilan untuk hidup bersama dengan orang dari berbagai budaya) <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Menjamu tamu dari negara lain</li> <li>b. Berkunjung ke luar negeri untuk sebuah perjalanan pendek</li> <li>c. Tinggal di negara lain untuk beberapa waktu</li> </ol> </li> <li>3. Kemampuan Pemecahan Masalah Global (kemampuan untuk memberi solusi dan sumbangsih terhadap permasalahan global) <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Mengikuti konferensi tingkat global</li> <li>b. Menyumbangkan tulisan ilmiah untuk jurnal internasional</li> </ol> </li> </ol>
4.	<b>FUTURE STRATEGIES CAPACITY</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan Belajar Cepat (kemampuan untuk menyerap dengan cepat informasi baru, dan melatih diri sendiri keterampilan-keterampilan baru) <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Mengikuti lebih dari 20 pelatihan dan seminar pendidikan dalam setahun untuk pengembangan diri</li> </ol> </li> </ol>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>b. Memperoleh keterampilan baru dengan melihat video tutorial secara online</li> <li>c. Menyelesaikan membaca satu buku dalam waktu satu bulan</li> <li>d. Menulis ringkasan atau telaah ulang buku-buku yang dibaca</li> <li>e. Menulis buku yang berkaitan dengan keilmuan yang dimiliki.</li> <li>f. Menyelesaikan pendidikan master S2 tepat 2 tahun.</li> </ul> <p>2. Kemampuan Mengelola Perubahan (kemampuan untuk memahami perubahan yang terjadi, kemampuan beradaptasi dengan perubahan, dan kemampuan menyusun strategi dalam mengelola perubahan)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memiliki manajemen stres dengan berbagai macam perubahan</li> <li>b. Mengelola inovasi program yang belum pernah dilakukan oleh lembaga manapun</li> <li>c. Mengelola sebuah proyek kepanitian untuk acara yang belum pernah dilakukan di tempat lain</li> </ul>
5.	<b>COUNSELOR CAPACITY</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan memahami siswa secara individual Memiliki pemahaman kepribadian siswa setidaknya 30 orang yang berbeda</li> <li>2. Kemampuan membangun kedekatan dengan siswa secara personal Melakukan konseling pada siswa setidaknya satu siswa dalam sepekan</li> <li>3. Kemampuan membimbing siswa menyelesaikan masalahnya Membimbing siswa untuk mengatasi masalah dengan teman/keluarga</li> <li>4. Kemampuan mendorong siswa pada perubahan lebih baik Melakukan persuasi siswa untuk melakukan sesuatu yang baru</li> </ul>
6.	<b>SPIRITUAL CAPACITY</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan untuk menjadi teladan dalam aqidah, ibadah dan akhlaq <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Tertib shalat wajib di awal waktu</li> </ul> </li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>b. Tertib melakukan puasa Sunnah</li> <li>c. Tertib shalat dhuha</li> <li>d. Tertib melakukan shalat tahajud</li> <li>e. Membaca Al Qur'an setiap hari</li> <li>f. Mekhatamkan Qur'an dalam periode waktu tertentu</li> <li>g. Mengikuti kajian taddabur atau tafsir Qur'an</li> <li>h. Melakukan sedekah setiap hari</li> <li>i. Memiliki kebiasaan menjaga wudhu</li> <li>j. Mengelola keharmonisan keluarga</li> <li>k. Mengelola partisipasi di masyarakat dengan menjadi pengurus organisasi lingkungan sekitar</li> <li>l. Mengelola dakwah di masyarakat menjadi pengurus masjid atau organisasi Islam lain</li> </ul> <p>2. Kemampuan menyusun strategi untuk membangun aqidah siswa Menyampaikan pendidikan aqidah ketika menyampaikan mata pelajaran tertentu</p> <p>3. Keterampilan memotivasi siswa untuk istiqomah beribadah Meningatkan siswa untuk melakukan ibadah tertentu</p> <p>4. Keterampilan untuk mengelola manajemen pengembangan akhlaq siswa Menjadi guru pendamping kegiatan untuk tujuan pengembangan akhlaq</p>
--	--	---

### ***LAMPIRAN 3 DATA SDM YANG MENGIKUTI DIKLAT***

<b>No.</b>	<b>Nama</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Kualifikasi</b>
1	Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd.	Kepala Sekolah	S3
2	Mim Saiful Hadi, S.Ag., M.Pd.	Kepala Asrama	S2
3	Raingyusywaeko, M.Pd.	Waka Kurikulum Dan Humas	S2
4	Eko Ariyanto, S.Pd.	Waka Kesiswaan Dan Sarpra	S1
5	Slamet Yulianto, M.Pd.	Guru Pjok	S2
6	Imam Sholihin, S.Fil.I., M.Ag.	Guru Bahasa Arab	S2
7	Muhammad Purnomo, S.S.	Guru Bahasa Indonesia	S1
8	Yanuar Saputra, S.Pd.	Guru Biologi	S1
9	Rahmad Afandi, S.Pd., Gr.	Guru Geografi/Ekonomi	S1
10	Fibri Erwan Saputro, S.Pd., Gr.	Guru Kimia	S1
11	Orthio Rizki Pratama, S.Pd.	Guru Matematika/Mushrif	S1
12	Mochammad Amir Hamzah, S.Pd.	Guru Bahasa Inggris/Mushrif	S1
13	Ghufron Affandy, S.Pi.	Guru Prakaraya dan Kewirausahaan	S1
14	Ani Christina, S.Psi.	Guru BK	S1
15	Auliya Ainur Rohmah, S.Si.	Guru Fisika	S1
16	Fanji Hastomo, S.Kom.	Kanit IT	S1
17	Ahmad Purwanto, S.S.	Guru Bahasa Inggris	S1
18	Ferry Wahyu Arladin, M.Sosio.	Guru Sosiologi	S2
19	Muhammad Nuruddien, Lc., M.H.	Mushrif	S2
20	Nabil Umar, Lc.	Mushrif	S1

21	Nunik Indayani, S.Pd., Gr.	Guru Matematika	S1
22	Michwan Arif, S.Pd.	Mushrif/Guru Bahasa Inggris	S1
23	Rohmad Wulyono, S.Pd.	Mushrif/Guru Matematika	S1
24	Faruqi Zarkasi, S.Pd.	Mushrif/Guru Matematika	S1
25	Muhammad Adi Priyanto, S.Pd.	Mushrif/Guru Matematika	S1
26	Ibnu Rizki Wardhana, S.Pd.	Mushrif/Guru Matematika	S1
27	Muhtadin, S.Pd.	Guru Ekonomi	S1
28	Purnomo Hidayat, S.Kom.	Kanit TU	S1



**LAMPIRAN 4 DATA SDM STUDY LANJUT**

<b>No.</b>	<b>Nama</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Kualifikasi</b>
1	Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd.	Kepala Sekolah	S3
2	Mim Saiful Hadi, S.Ag., M.Pd.	Kepala Asrama	S2
3	Raingyusywaeko, M.Pd.	Waka Kurikulum Dan Humas	S2
4	Imam Sholihin, S.Fil.I. M.Ag.	Guru Bahasa Arab	S2

**LAMPIRAN 5 DOKUMENTASI**



*Briefing Setiap Pagi Sebelum Kegiatan Pembelajaran Dimulai*



*Salah Satu Kegiatan Pembinaan dan Pengembangan SDM*

SMA BOARDING SCHOOL BATU  
**AL HIKMAH**  
BERSUDI DAN BERPESTASI

Today's Learner  
Tomorrow's Leader **3/9**

RESPONDING TO  
CHANGE OVER THAN  
FOLLOWING A PLAN

**PUSAT  
PENDIDIKAN  
DAN PELATIHAN  
GURU AL  
HIKMAH**

**Pembinaan Guru YLPI Al Hikmah**  
Tahun Pelajaran 2021/2022

[smaalhikmahboardingschool](#) [Al Hikmah Boarding](#) [boarding.alhikmahsby.sch.id](#)

SMA BOARDING SCHOOL BATU  
**AL HIKMAH**  
BERSUDI DAN BERPESTASI

Today's Learner  
Tomorrow's Leader

**Pembinaan Guru YLPI Al Hikmah**  
Tahun Pelajaran 2021/2022

[smaalhikmahboardingschool](#) [Al Hikmah Boarding](#) [boarding.alhikmahsby.sch.id](#)