

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN PENDIDIK DAN TENAGA
KEPENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN:
STUDI MULTISITUS SMA BRAWIJAYA SMART SCHOOL DAN
SMA LABORATORIUM UM**

TESIS

Oleh:

Shobihatul Fitroh Noviyanti

NIM : 210106210001



MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM

MALANG

2023

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN PENDIDIK DAN TENAGA
KEPENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN:
STUDI MULTISITUS SMA BRAWIJAYA SMART SCHOOL DAN
SMA LABORATORIUM UM**

TESIS

Diajukan kepada:

Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Untuk
memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Magister

Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

Shobihatul Fitroh Noviyanti

NIM 210106210001

Dosen Pembimbing I

Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd

Dosen Pembimbing II

Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd

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

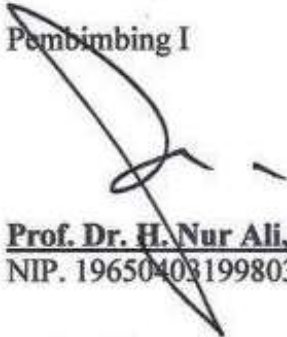
2023

LEMBAR PERSETUJUAN

Naskah Tesis dengan judul “Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Lulusan: Studi Multisitus SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM” yang disusun oleh Shobihatul Fitroh Noviyanti (210106210001) ini telah diperiksa secara keseluruhan dan disetujui oleh tim pembimbing untuk diajukan kepada Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk diuji dalam Sidang Ujian Tesis.

Malang, Mei 2023

Pembimbing I



Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd
NIP. 196504031998031002

Pembimbing II



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
NIP. 198010012008011016

Mengetahui,

Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
NIP. 198010012008011016

LEMBAR PENGESAHAN

Naskah Tesis dengan judul “Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Lulusan. Studi Multisitus SMA Brawijaya Smart School dan SMA Labalatorium UM” yang disusun oleh Shobihatul Fitroh Noviyanti (210106210001) ini telah diuji pada tanggal 5 juli 2023.

Dewan Penguji,



Dr. H. Muhammad Amin Nur, M.A.
NIP. 197501232003121003

Penguji Utama

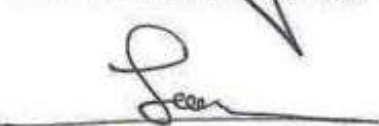


Dr. H. Sudirman, S.Ag., M.Ag.
NIP. 19690202806041001

Ketua Penguji

Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd
NIP. 196504031998031002

Pembimbing I



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
NIP. 198010012008011016

Pembimbing II

Mengetahui
Direktur pascasarjana



Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak.
NIP. 196903032000031002

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Shobihatul Fitroh Noviyanti
Tempat & tanggal lahir : Lamongan, 24 November 1999
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Penelitian : Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Lulusan: Studi Multisitus SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM.

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar rujukan.

Apabila dikemudian hari ternyata tulisan/naskah saya tidak sesuai dengan pernyataan ini, maka secara otomatis tulisan/naskah saya dianggap gugur.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Malang, Mei 2023
Hormat Saya



Shobihatul Fitroh Noviyanti
Shobihatul Fitroh Noviyanti
210106210001

MOTTO

Extra Ordinary Life Requires, Extra Ordinary Courage

Hidup yang Luar Biasa Membutuhkan Keberanian yang Luar Biasa

اَجْهَدْ وَلَا تَكْسَلْ وَلَا تَكُ غَافِلًا

فَنَدَامَةُ الْعُقْبَى لِمَنْ يَتَّكَسَلْ

*Bersungguh-sungguhlah, jangan bermalas-malasan, dan jangan pula lengah,
karena penyesalan itu akibat bagi orang yang bermalas-malasan*

HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur tiada henti saya ucapkan kepada Allah SWT.
Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada baginda
Nabi Agung Muhammad SAW beserta seluruh keluarga dan para
sahabatnya.

Dengan penuh cinta dan kasih sayang serta do'a yang ikhlas karya tulis
sederhana ini kupersembahkan teruntuk:

Ayahanda dan Ibunda Tercinta:

Ayah H. Juri Wahananto, S.Pd, M.Pd.I dan Ibu Hj. Amik Amanatul Azizah, S.Pd.

Sebagai semangat terbesar dalam menggapai segala mimpi saya,
yang tak lepas dengan ikhlas memberikan doa disetiap sujudnya.

Untuk Almarhum kakekku Bapak Ruselan dan nenekku Ibu Julaini

Yang selalu memanjatkan doa untuk perjalanan studiku

Untuk keluarga besarku Bani Imam Chamami

Yang selalu memberikan motivasi, dukungan, serta segala doa-doanya.

ABSTRAK

Noviyanti, Shobihatul, Fitroh. 2023. **Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Lulusan: Studi Multisitus SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM.** Tesis. Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing: (1) Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd. (2) Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd.

Kata Kunci: Manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, Mutu lulusan.

Manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan merupakan suatu hal yang harus dilakukan oleh setiap lembaga pendidikan. Karena pendidik dan tenaga kependidikan memegang peran strategis dalam upaya pembentukan mutu lulusan yang berkualitas. Untuk menciptakan mutu lulusan yang berkualitas dibutuhkan suatu mekanisme pengelolaan bagi pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengembangkan kompetensi. Adapun rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini yaitu: 1). Bagaimana perencanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM, 2). Bagaimana proses pelaksanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM, 3). Bagaimana evaluasi pelaksanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM, 4). Bagaimana dampak pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus, dan rancangan multisitus. Untuk menjaga kealamian data peneliti terjun langsung dalam penelitian ini untuk mendapatkan data terkait dengan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Kemudian data yang diperoleh akan di analisis dengan analisis interaktif menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, juga dilakukan analisis data lintas situs. Adapun pengecekan keabsahan datanya menggunakan perpanjangan keikutsertaan; triangulasi; pengecekan anggota; diskusi teman sejawat; dan pengecekan mengenai ketercukupan referensi.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa 1). Perencanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Brawijaya Smart School ditetapkan atas tiga hal yakni regulasi pengembangan keprofesian berkelanjutan, kewajiban pendidik dan tenaga kependidikan dalam mengikuti kegiatan pengembangan minimal 5 kali dalam satu tahun, dan tuntutan zaman yang semakin berkembang.

Adapun di SMA Laboratorium UM beracuan pada dua hal, diantaranya: kebutuhan dari sekolah dan keadaan zaman yang terus terjadi pengembangan. 2). Proses pelaksanaan pengembangan di SMA Brawijaya Smart School dilaksanakan melalui beerapa tahapan, diantaranya adalah: tahap perencanaan, menyusun proposal kegiatan, pelaksanaan dan pelaporan. Sedangkan metode pengembangan dilakukan melalui: workshop, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan pelatihan. Adapun proses pengembangan di SMA Laboratorium UM dilaksanakan dengan beberapa tahapan, diantaranya: pelaksanaan analisis kebutuhan, memastikan isi program, pembuatan proposal, pelaksanaan kegiatan pengembangan, dan evaluasi pelaksanaan pengembangan. Metode pengembangan meliputi: kegiatan workshop, MGMP, dan kegiatan lesson study. 3). Evaluasi pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang diadakan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM dilaksanakan dengan pemberian penugasan. 4). Dampak manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM berdampak pada peningkatan mutu lulusan yang lebih baik dan pertasi siswa-siswi yang semakin banyak.

ABSTRACT

Noviyanti, Shobihatul, Fitroh. 2023. **Management of the Development of Educators and Educational Staff in Improving Graduate Quality: Multisite Study of SMA Brawijaya Smart School and SMA Laboratory UM**. Thesis. Islamic Education Management Masters Study Program, Postgraduate, State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisors: (1) Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd. (2) Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd.

Keywords: Educator and education staff development management, Quality of graduates.

Management of the development of educators and educational staff is something that every academic institution must do. Because educators and education staff play a strategic role in establishing quality graduates. To create quality graduates, a management mechanism is needed for educators and education staff to develop competence. The problems raised in this study are: 1). How to plan the development of educators and educational staff in improving the quality of graduates at SMA Brawijaya Smart School and SMA Laboratory UM, 2). What is the process of implementing the development of educators and education staff in SMA Brawijaya Smart School and SMA Laboratory UM, 3). How to evaluate the implementation of the development of educators and education staff in SMA Brawijaya Smart School and SMA Laboratory UM, 4). What is the impact of the development of educators and educational staff in improving the quality of graduates at SMA Brawijaya Smart School and SMA Laboratory UM

This study uses a qualitative approach with a case study type of research and a multisite design. To maintain the data's naturalness, the researcher was directly involved in this research. To obtain data related to the development of educators and education staff was done employing observation, interviews and documentation. Then the data received will be analyzed by interactive analysis using data reduction, data presentation, and concluding, as well as cross-site data analysis. As for checking the validity of the data using the extension of participation; triangulation; member containing; peer discussion; and checking the adequacy of references.

Based on the research results, it can be concluded that 1). The management planning for the development of educators and education staff at SMA Brawijaya Smart School is determined by three things, namely regulations on continuous professional development, the obligation of educators and education staff to participate in development activities at least five times a year, and the demands of an increasingly developing era. Meanwhile, UM Laboratory High School refers to two things, including the needs of the school and the current state of development. 2). The process of implementing development at SMA Brawijaya Smart School is carried out through several stages, including the planning stage, preparing activity proposals,

implementation and reporting. At the same time, the development method is carried out through workshops, Subject Teacher Consultations (MGMP) and training. The development process at SMA Laboratory UM is carried out in several stages, including conducting needs analysis, ensuring program content, making proposals, implementing development activities, and evaluating development implementation. Development methods include workshop activities, MGMP, and lesson study activities. 3). The evaluation of the development of educators and educational staff, which was carried out at SMA Brawijaya Smart School and SMA Laboratory UM, was done by giving assignments. 4). The impact of management of the development of educators and educational staff at SMA Brawijaya Smart School and SMA Laboratory UM has an impact on improving the quality of graduates and increasing the number of students.

مصطلح البحث

نوفيانتي، صاحبة الفطرة. ٢٠٢٣. إدارة تطوير المعلمين وموظفي التعليم في تحسين جودة الخريجين: دراسة متعددة المواقع في مدرسة عالية براويجيا Smart School و مدرسة عالية Labolatorium UM. رسالة الماجستير. قسم إدارة التربية الإسلامية، كليات دراسات العليا. جامعة مولانا مالك ابراهيم ملاغ. مشرف: (١) الأستاذ دكتور. حاج. نور علي الملجستير. (٢) دكتور محمد فهمي طربي. الماجستير.

الكلمات المفتاحية: إدارة تطوير المعلمين وموظفي التعليم، جودة الخريجين.

إدارة تطوير المعلمين والتعليم هو شيء يجب أن تقوم به كل مؤسسة تعليمية. لأن المعلمين والعاملين في مجال التعليم يلعبون دورا استراتيجيا في الجهود المبذولة لتشكيل خريجين جيدين. لإنشاء خريجين جيدين، هناك حاجة إلى آلية إدارة للمعلمين وموظفي التعليم لتطوير الكفاءات. صياغة المشكلة التي أثرت في هذه الدراسة هي: (١). كيفية التخطيط لتطوير المعلمين والعاملين في مجال التعليم في تحسين جودة الخريجين في مدرسة عالية براويجيا Smart School و مدرسة عالية Labolatorium UM. (٢). كيف تتم عملية تنفيذ تطوير المعلمين والعاملين في مجال التعليم في مدرسة عالية براويجيا Smart School و مدرسة عالية Labolatorium UM. (٣). كيفية تقييم تنفيذ تطوير المعلمين وموظفي التعليم في مدرسة عالية براويجيا Smart School و مدرسة عالية Labolatorium UM. (٤). ومن المتوقع أن يؤدي ذلك إلى زيادة عدد الأشخاص الذين يعانون من نقص حاد في الفوضى في مدرسة عالية براويجيا Smart School و مدرسة عالية

Labolatorium UM

يستخدم هذا البحث نهجا نوعيا مع نوع بحث دراسة الحالة والتصميم متعدد المواقع. للحفاظ على طبيعية البيانات، يشارك الباحثون بشكل مباشر في هذه الدراسة للحصول على البيانات المتعلقة بتطوير المعلمين والعاملين في مجال التعليم من خلال الملاحظة والمقابلات والتوثيق. ثم سيتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها عن طريق التحليل التفاعلي باستخدام تقليل البيانات وعرض البيانات والاستنتاجات، بالإضافة إلى تحليل البيانات عبر المواقع. بالنسبة للتحقق من صحة البيانات باستخدام تمديد المشاركة؛ التنظيم الثلاثي

فحص الأعضاء مناقشة الأقران؛ والتحقق من كفاية المراجع. بناء على نتائج الدراسة، يمكن استنتاج ذلك: (١). التخطيط الإداري لتطوير المعلمين والعاملين في مجال التعليم في مدرسة عالية براويجيا Smart School. ينص على ثلاثة أمور، وهي تنظيم التطوير المهني المستمر، والتزام المعلمين وموظفي التعليم بالمشاركة في

أنشطة التطوير على الأقل ٥ مرات في السنة، ومتطلبات أوقات النمو. وأما مدرسة عالية **Labolatorium UM** مشيرا إلى أمرين ، بما في ذلك: احتياجات المدرسة وحالة العصر التي تستمر في التطور. (٢). عملية تنفيذ التنمية في مدرسة عالية براويجيا **Smart School** يتم تنفيذها من خلال عدة مراحل، بما في ذلك: الأمور العاجلة، وإعداد مقترحات الأنشطة، والتنفيذ وإعداد التقارير. بينما يتم تنفيذ طريقة التطوير من خلال: ورش العمل ومداومات معلمي المواد والتدريب. عملية تنفيذ التنمية في مدرسة عالية **Labolatorium UM** نفذت على عدة مراحل ، بما في ذلك: تنفيذ تحليل الاحتياجات، وضمان محتوى البرنامج ، وتقديم المقترحات ، وتنفيذ أنشطة التطوير ، وتقييم تنفيذ التطوير. تشمل طرق التطوير ما يلي: ورش العمل ومداومات معلمي المواد وأنشطة دراسة الدرس. (٣). تقييم تطوير المعلمين والعاملين في مجال التعليم الذي تم إجراؤه في مدرسة عالية براويجيا **Smart School** و مدرسة عالية **Labolatorium UM** نفذت عن طريق التعيين. (٤). تأثير إدارة تطوير المعلمين وموظفي التعليم في مدرسة عالية براويجيا **Smart School** و مدرسة عالية **Labolatorium UM** ومن الواضح أن بيردامباك قد أخفقت في التعامل مع تغير المناخ.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT. Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat serta hidayah-Nya kepada penulis sehingga penulisan Tesis yang berjudul ***“Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Lulusan: Studi Multisitus SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM.”*** dapat diselesaikan sesuai dengan rencana. Semoga ada guna dan manfaatnya. Sholawat serta salam semoga tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW dan para sahabatnya yang setia.

Penulisan Tesis ini sangat penting bagi penulis khususnya dalam rangka meningkatkan kemampuan keilmuan serta berbagai tugas akhir perkuliahan Program Pascasarjana konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Dalam menyelesaikan Tesis ini, penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak, baik secara moril maupun materiil. Untuk itu, penulis ucapkan terima kasih dan penghargaan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Dan para Pembantu Rektor, atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama peneliti menempuh studi.
2. Bapak Prof. Dr. Wahidmurni, M.Pd. selaku direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

3. Bapak Dr. M. Fahim Tharoba, M.Pd. selaku ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Atas segala motivasi, koreksi dan kemudahan layanan selama studi.
4. Bapak Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd selaku dosen pembimbing pertama, dan Bapak Dr. M. Fahim Tharoba, M.Pd. sebagai pembimbing kedua. Terima kasih yang sebesar-besarnya saya sampaikan atas segala bimbingan dan selalu senantiasa meluangkan waktu, tenaga serta pikirannya dalam membimbing sehingga dapat terselesaikan Tesis saya dengan tepat waktu
5. Bapak dan Ibu dosen jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan pembelajaran, mendidik, membimbing serta mengamalkan ilmunya dengan penuh ikhlas dan sabar. Semoga ilmu yang didapatkan bermanfaat dan berguna untuk bekal selanjutnya.
6. Bapak Nandung Intirtiana, Dip.Ed, M.Pd. selaku Kepala sekolah SMA Brawijaya Smart School beserta guru dan staf yang telah memberikan izin dan bersedia menjadi informan dalam penelitian ini.
7. Ibu Rosdiana Amini, M.Pd. selaku Kepala sekolah SMA Laboratorium UM beserta guru dan staf yang telah memberikan izin dan bersedia menjadi informan dalam penelitian ini.
8. Ayah tercinta Bapak H. Juri Wahananto, S.Pd, M.Pd.I. dan ibunda tercinta Ibu Hj. Amik Amanatul Azizah, S.Pd yang telah mendidik dan membesarkan kami, serta tetap memberikan doa dan bantuan materi selama dalam penyelesaian studi ini.
9. Teman-teman jurusan Manajemen Pendidikan Islam kelas A Angkatan 2021 yang selalu memberikan dukungan selama studi di Pascasarjana UIN Malang. Terkhusus

terimakasih kepada sahabat saya Wiwik Wida Farwati yang telah berkenan menjadi pendengar yang baik, yang sering memberikan masukan serta yang telah kebersamai saya dari masa sarjana hingga perjalanan magister ini berakhir. Juga kepada seseorang yang baru saya temui di studi magister ini tapi yang telah memberikan banyak kontribusi, bantuan serta telah berkenan menjadi rumah bagi penulis di kota perantauan ini.

10. Saya ucapkan terima kasih kepada diri sendiri karena masih tetap berdiri meski badai datang berkali-kali, masih bisa menahan rasa sakit yang tiada henti menghampiri. Kecewa, patah, bahkan hancur sekalipun masih bisa diterima dengan luar biasa sabar. Terima kasih untuk selalu melangitkan doa-doa..

Semoga apa yang telah saya peroleh selama menimba ilmu di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dapat bermanfaat bagi saya khususnya dan pembaca. Terakhir, dengan segala keterbatasan dan kelebihannya, mohon kritik dan saran dari semua pihak akan sangat berguna untuk penyempurnaan penulisan tesis ini dan semoga penelitian ini masih memberikan manfaat terutama bagi pengembangan ilmu dan dunia pendidikan kita, khususnya dunia pendidikan Islam, *Amin Yarabbal Alamin.*

Malang, Mei 2023
Penulis

Shobihatul Fitroh Noviyanti
NIM. 210106210001

DAFTAR ISI

TESIS	i
TESIS	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN	iv
MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	ix
مستخلص البحث	xi
KATA PENGANTAR	xiii
DAFTAR ISI	xvi
DAFTAR TABEL	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xxi
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
E. Orisinalitas Penelitian	11
F. Definisi Istilah	18
G. Sistematika Penulisan	19
BAB II	21
KAJIAN TEORI	21
A. Perencanaan Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	21
1. Pengertian Perencanaan Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	21
2. Tujuan Serta Manfaat Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan .	23
3. Manajemen Pengembangan Dalam Perspektif Islam	24
4. Pengertian Pendidik dan Tenaga Kependidikan	26

5.	Tugas dan Peran Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	29
B.	Proses Pelaksanaan Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	36
1.	Program Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	36
2.	Pengembangan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Perspektif Islam 41	
3.	Tahap Pengembangan Pendidik dan Tenaga kependidikan.....	44
4.	Metode Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	45
C.	Evaluasi Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	50
1.	Evaluasi Kegiatan Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	50
2.	Tahap Evaluasi Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	52
D.	Dampak Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Lulusan.....	56
1.	Pengertian Manajemen.....	56
2.	Pengertian Mutu Lulusan	58
3.	Standar Mutu Lulusan	61
4.	Indikator Mutu Lulusan	65
E.	Kerangka Berfikir	67
BAB III.....		68
METODOLOGI PENELITIAN		68
A.	Pendekatan dan Jenis Penelitian	68
B.	Kehadiran Peneliti	69
C.	Lokasi Penelitian	70
D.	Data dan Sumber Data Penelitian.....	71
E.	Teknik Pengumpulan Data	72
F.	Analisis Data	75
G.	Pengecekan Keabsahan Temuan	81
BAB IV.....		84
PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN.....		84
A.	Gambaran Umum Latar Penelitian.....	84
1.	SMA Brawijaya Smart School.....	84
2.	SMA Labolatorium UM.....	86
B.	Paparan Data.....	89
B.1.	SMA Brawijaya Smart School	89

B.1.1. Perencanaan Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	89
B.1.2. Proses Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	96
B.1.3. Evaluasi Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	101
B.1.4. Dampak Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	104
B.2 SMA Laboratorium UM.....	107
B.2.1. Perencanaan Pengembangan Pendidik dan Tenaga kependidikan	107
B.2.2. Proses Pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan	111
B.2.3. Evaluasi pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan	118
B.2.4. Dampak pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan	121
C. Temuan Lintas Situs Penelitian	126
1. Perencanaan Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	126
2. Proses Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	127
3. Evaluasi Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	128
4. Dampak Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	129
BAB V	130
PEMBAHASAN.....	130
A. Perencanaan Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM.....	130
B. Proses Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM	134
C. Evaluasi Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Labol atorium UM	142
D. Dampak Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM	144
BAB VI.....	148
PENUTUP	148
A. Kesimpulan.....	148
B. Saran	149
DAFTAR PUSTAKA.....	151

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1: Penelitian Sebelumnya	14
Tabel 4.1: Perencanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan	144
Tabel 4.2: Proses pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan	115
Tabel 4.3: Evaluasi pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan	116
Tabel 4.4: Dampak manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan	116

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1: Neraca Pendidikan Daerah	7
Gambar 2.1: Proses Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	41
Gambar 3.1: Model Analisis Interaktif Miles dan Hubermen	73
Gambar 3.2: Model Analisis Lintas Situs	76
Gambar 4.1: Bukti Pengaploudan Keikutsertaan PTK Dalam Kegiatan PKB	88
Gambar 4.2: Kegiatan Pengembangan	90
Gambar 4.3: Kegiatan Pengembangan Melalui Workshop	94
Gambar 4.4: Kegiatan pengembangan yang di aploud di website Brawijaya Smart School	96
Gambar 4.5: Bukti Evaluasi Pengembangan	99
Gambar 4.5: Pengumuman siswa-siswi SMA BSS yang diterima jalur SNBP	102
Gambar 4.6: Tropi penghargaan siswa-siswi SMA BSS	102
Gambar 4.7: Dokumen laporan kegiatan workshop SMA Labolatorium UM	106
Gambar 4.8: Dokumen laporan kegiatan workshop SMA Labolatorium UM	110
Gambar 4.9: Kegiatan pengembangan Melalui lesson study yang di aploud di website SMA Labolatorium UM	114
Gambar 4.10: Dokumen Penugasan Sebagai Evaluasi di SMA Labolatorium UM ..	116
Gambar 4.12: Dokumen prestasi siswi SMA Labolatorium UM	120
Gambar 4.13: Dokumen prestasi siswi SMA Labolatorium UM	121

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 Surat Izin Pra Penelitian	173
LAMPIRAN 2 Surat Izin Penelitian	174
LAMPIRAN 3 Pedoman Penelitian	175
LAMPIRAN 4 Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi	175
LAMPIRAN 5 Laporan Kegiatan Pengembangan	176
LAMPIRAN 6 Foto Dokumentasi	176
LAMPIRAN 7 Biodata Peneliti	177

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK) serta kompetensi lulusan merupakan bagian dari delapan yang direformasi oleh pemerintah, disamping ada reformasi dibidang standar isi, kompetensi, evaluasi, kompetensi lulusan, pembiayaan, pengelolaan, standar sarana dan prasarana.¹ PTK memiliki peran penting dalam suatu lembaga pendidikan, adapun kontribusinya ialah meningkatkan kualitas pendidikan berdasarkan standarisasi dan kualifikasi pendidik dan tenaga kependidikan. Berdasarkan Peraturan Menteri pendidikan nasional Republik Indonesia (RI) Nomor 16 tahun 2007 tentang standar kualifikasi dan kompetensi guru pasal 2 menyatakan bahwa guru pada suatu lembaga pendidikan harus memiliki kualifikasi S1 dan atau Diploma empat (D-IV).² Dalam keputusan Dirjen Dikdasmen No. 260 dan 261 tahun 1996, tentang tugas pokok kepala tata usaha, selain itu tugas pokok dan fungsi tenaga administrasi sekolah dibagi menjadi Sembilan tugas pokok.³ Dalam Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen bab IV pasal 8 menyatakan bahwa pendidik wajib memiliki kualifikasi, kompetensi, sertifikat

¹ Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan

² Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republic Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru, Pasal 2.

³Yudi Ekka Suryapriad, Kontribusi Kemampuan Kerja Dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Tata Usaha Di SMP Negeri 5 Kota Bandung, Repository.Upi.Edu, Hlm. 4.

pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.⁴

Kualifikasi merupakan suatu keahlian yang diperlukan untuk dapat melakukan suatu pekerjaan atau untuk menduduki jabatan tertentu. Menurut Ningrum kualifikasi berarti persyaratan yang harus dipenuhi terkait dengan kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Kualifikasi dapat menunjukkan kredibilitas seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.⁵ Pendapat lain di kemukakan oleh Miarso bahwa guru yang berkualifikasi adalah guru yang memenuhi standar pendidik, menguasai materi/isi pelajaran sesuai dengan standar isi, dan menghayati dan melaksanakan proses pembelajaran sesuai dengan standar proses pembelajaran. Miarso mengartikan kualifikasi sebagai kemampuan atau kompetensi yang harus dimiliki seorang guru dalam melaksanakan tugasnya.⁶ Dalam undang-undang Nomor 14 tahun 2005 kualifikasi akademik dimaknai sebagai ijazah jenjang pendidikan akademik yang harus dimiliki oleh guru sesuai dengan jenis, jenjang, dan satuan pendidikan.⁷ Kualifikasi akademik yaitu tingkat pendidikan formal yang telah dicapai guru dan pegawai baik pendidikan gelar seperti S1, S2 atau S3 maupun nongelar seperti D4 atau Post Graduate diploma. Kualifikasi PTK dapat dipandang sebagai pekerjaan yang membutuhkan kemampuan yang mumpuni. Kualifikasi PTK berbeda sesuai pada tiap tingkatnya.

⁴ Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Hlm. 6.

⁵Epon Ningrum, Pemetaan Kualifikasi dan Kompetensi Guru Geografi Bagi Peningkatan Profesionalitas, <http://file.upi.edu>. Hlm. 3.

⁶Miarso Y, Peningkatan Kualifikasi Guru dalam Perspektif Teknologi Pendidikan. Jurnal Pendidikan Penabur, 2008, Hlm.66-76.

⁷ Saidi Mukti, Pengaruh Kualifikasi Pendidikan Dan Pengembangan Karir Terhadap Produktifitas Kerja Guru, Jurnal Ilmiah Bidang Pendidikan, Vol. 11, No. 1, 2017, Hlm. 81.

Kompetensi adalah suatu kemampuan yang harus dimiliki oleh pendidik dan tenaga kependidikan. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan itu.⁸ Seseorang yang memiliki kompetensi yang baik akan mampu melaksanakan suatu pekerjaan karena memiliki keterampilan dan pengetahuan yang baik. Di samping itu, orang yang memiliki kompetensi yang baik juga memiliki sikap kerja yang baik.⁹ Ada empat kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru kompetensi pedagogik, kompetensi professional, kompetensi sosial dan kompetensi kepribadian. Sedangkan kompetensi yang harus dimiliki oleh guru pendidikan agama terdiri dari atas lima kompetensi yaitu pedagogik, kepribadian, sosial profesional dan kepemimpinan perbedaan kompetensi tersebut dilatar belakangi oleh tugas pokok dan fungsi.

Sertifikat pendidik merupakan bukti formal sebagai pengakuan yang diberikan pada PTK sebagai tenaga profesional pada satuan pendidikan. Sertifikasi guru dapat diartikan sebagai suatu proses pemberian pengakuan bahwa seseorang telah memiliki kompetensi untuk melaksanakan pelayanan pendidikan pada satuan pendidikan tertentu, setelah lulus uji kompetensi yang mengeluarkan sertifikat tersebut.¹⁰ Kompetensi yang perlu dimiliki PTK tersebut juga termaktub dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2008 tentang guru. Dari beberapa standar tersebut PTK membutuhkan adanya pengembangan

⁸ Wibowo, Manajemen Kinerja. Jakarta: Pt. Raja Grafindo Persada, 2007, Hlm. 86.

⁹ Kadir, Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan. Jurnal Edukasi. Vol. 8 No. 1 Jan-April 2010. Makassar: Balai Litbang Agama. Hlm. 35.

¹⁰ Mulyasa E, Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru. Bandung: Remaja Rosdakarya 2009, Hlm. 9.

profesionalisme untuk menjawab tantangan di masa mendatang, untuk itu sekolah sebagai tempat bernaung PTK dalam bekerja memerlukan berbagai kebijakan dalam pengembangan yang harus dilaksanakan secara berencana dan berkelanjutan.

Pengembangan PTK memiliki peranan penting dalam sekolah karena mereka dituntut untuk menjalani tugas-tugas yang sesuai dengan bidang dan keahliannya masing-masing serta mendukung semua program-program yang disusun oleh kepala sekolah demi tercapainya sebuah tujuan sekolah dengan efektif dan efisien. Menurut Muhammad Aji Nugroho menyatakan bahwa dengan melakukan pengembangan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan dapat dijadikan sebagai salah satu strategi dalam meningkatkan mutu Lembaga pendidikan, selain itu pengembangan profesionalisme guru akan memberikan kontribusinya yang berarti bagi upaya perbaikan kualitas pendidikan nasional.¹¹ Saidi Mukti menyatakan bahwa dengan pengembangan karir guru dimaksudkan untuk meningkatkan produktivitas guru dalam bekerja.¹² Untuk meningkatkan produktivitas kerja perlu adanya tenaga kerja yang memiliki keterampilan dan keahlian bekerja, karena apabila tenaga kerja tidak memiliki keahlian dan keterampilan akan berakibat menurunnya produktivitas.¹³ Dengan demikian pendidik dan tenaga kependidikan memiliki tugas pokok dan

¹¹ Aji Nugroho, Strategi Pengembangan Profesionalisme Tenaga Pendidik Di Madrasah, Jurnal Kajian Pendidikan Islam, Vol.8, No. 2. 2016. Hlm. 313.

¹² Saidi Mukti, Pengaruh Kualifikasi Pendidikan Dan Pengembangan Karir Terhadap Produktifitas Kerja Guru, Jurnal Ilmiah Bidang Pendidikan, Vol. 11, No. 1, 2017, Hlm. 82.

¹³ Jamil Suprihatiningrum, Guru Profesional, Pedoman Kinerja, Kualifikasi dan Kompetensi Guru (Jakarta: Arruzz Media, 2013). Hlm. 94.

fungsinya untuk mencerdaskan siswa-siswinya, supaya dapat memiliki predikat mutu lulusan yang baik

Lulusan yang bermutu telah diatur dalam peraturan Menteri nomor 23 dan 24 tentang standar kompetensi lulusan untuk satuan pendidikan dasar dan menengah yang menyatakan bahwa Standar Kompetensi Lulusan untuk satuan pendidikan dasar dan menengah digunakan sebagai pedoman penilaian dalam menentukan kelulusan peserta didik.¹⁴ Mutu lulusan adalah ukuran mutu terhadap lulusan yang diterapkan secara relatif berdasarkan pada kebutuhan pelanggan. Mutu lulusan dalam studi ini meliputi aspek akademis dan aspek non akademis. Aspek akademis lulusan terkait dengan nilai yang berupa angka untuk mengukur tingkat ketuntasan belajar secara kognitif. Biasanya nilai seluruh mata pelajaran pada tiap semester yang dituangkan dalam buku laporan hasil belajar, baik yang bersifat teori maupun praktik. Sedangkan aspek non akademis biasanya ukuran kualitas aspek afektif, seperti: kerajinan, kelakuan, prestasi siswa dll.¹⁵

Mutu lulusan secara akademis merupakan kualitas pencapaian hasil yang tinggi dalam test kemampuan akademik berupa nilai ulangan umum, Ujian Sekolah (US) dan Ujian Nasional (UN). Sementara itu Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) mengatakan bahwa mutu akademik lulusan merupakan gradasi pencapaian lulusan dalam test kemampuan akademik, dalam hal ini

¹⁴ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republic Indonesia Tentang Stndar Kompetensi Lulusan untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, Diakses: https://Simpuh.Kemenag.Go.Id/Regulasi/Permendiknas_23_06.Pdf, 11 Maret 2023.

¹⁵ Ahmad Widodo, Strategi Pengembangan Mutu Lulusan di SMPIT Al-Huda Wonogiri, Thesis: IAIN Surakarta. 2016. Hlm. 59.

Ujian Nasional (UN). Dengan demikian, pemerintah memberikan standarisasi kompetensi lulusan dengan kriteria tertentu.¹⁶ Kompetensi berikutnya berkenaan dengan kesiapan dan kemampuan siswa untuk melanjutkan ke jenjang sekolah yang lebih tinggi ataupun masuk dunia kerja sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya.¹⁷ Dengan demikian mutu lulusan mencakup beberapa hal yang sangat krusial dengan pendidikan dan tenaga kependidikan, sehingga kompetensi dari pendidik dan tenaga kependidikan sangat penting untuk selalu di kembangkan.

Fakta dilapangan menunjukkan bahwa prosentase hasil uji kompetensi pedagogik guru sekolah menengah atas (SMA) 37,18%, Kompetensi kepribadian 51,52%, Kompetensi professional 36,40%. Kompetensi sosial 44,70%.¹⁸ Adapun kualitas pendidik dan tenaga kependidikan Madrasah Aliyah di Kota Bau Sulawesi Tenggara nilai standar komponen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang dipotret dari 8 komponen dengan capaian kualitasnya dalam kategori “cukup” mendekati Standar Nasional Pendidikan.¹⁹

Fakta lain dalam neraca pendidikan daerah yang ditulis oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) manunjukkan bahwa hasil uji kompetensi guru pada daerah di Indonesia sebagai berikut:²⁰

¹⁶ Ahmad Widodo, Strategi Pengembangan Mutu Lulusan di SMPIT Al-Huda Wonogiri, Thesis: IAIN Surakarta. 2016. Hlm. 60.

¹⁷ Rochaty, Eti dkk. Sistem Informasi Manajemen Pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara. 2005. Hlm. 44.

¹⁸ Muhammad Yusri Bachtiar, 'Pendidik Dan Tenaga Kependidikan', *Publikasi Pendidikan*, 6.3 (2019) <<https://doi.org/10.26858/publikan.v6i3.2275>>. Hlm. 38.

¹⁹ Israpil, kualitas pendidik dan tenaga kependidikan Madrasah Aliyah di Kota Bau Sulawesi Tenggara, *Jurnal Educantum: Volume 4 Nomor 1 Juni 2018*. Hlm. 31.

²⁰ Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan (Kemendikbud), Neraca Pendidikan Daerah, Diakses: <https://Npd.Kemdikbud.Go.Id/?Appid=Ukg> 11 Maret 2023.

:: Neraca Pendidikan Daerah ::

No.	Kode Wilayah	Nama Wilayah	Propinsi	SD	SMP	SMA	SMK	PEDAGOGIK	PROFESIONAL	RATA-RATA
1	010000	Prov. D.K.I. Jakarta	Prov. D.K.I. Jakarta	60.64	63.37	70.00	60.06	56.74	65.09	62.58
2	010100	Kab. Kepulauan Seribu	Prov. D.K.I. Jakarta	55.20	54.84	62.52	55.61	0.00	0.00	55.76
3	016000	Kota Jakarta Pusat	Prov. D.K.I. Jakarta	60.08	64.59	71.38	61.48	57.06	65.68	63.09
4	016100	Kota Jakarta Utara	Prov. D.K.I. Jakarta	60.56	62.87	70.80	59.65	56.77	64.85	62.43
5	016200	Kota Jakarta Barat	Prov. D.K.I. Jakarta	60.80	62.78	70.32	58.82	56.49	64.88	62.36
106	052800	Kab. Sumenep	Prov. Jawa Timur	53.52	58.77	62.06	56.07	50.21	57.69	55.45
107	052900	Kab. Bangkalan	Prov. Jawa Timur	53.80	60.12	62.93	56.04	51.08	58.39	56.20
108	056000	Kota Surabaya	Prov. Jawa Timur	63.82	63.54	68.99	60.29	57.85	65.90	63.48
109	056100	Kota Malang	Prov. Jawa Timur	66.60	67.25	74.05	67.45	62.07	69.72	67.42
110	056200	Kota Madiun	Prov. Jawa Timur	61.17	66.01	70.41	61.43	59.61	65.74	63.90
111	056300	Kota Kediri	Prov. Jawa Timur	63.72	63.78	69.20	62.29	58.55	66.68	64.24
112	056400	Kota Mojokerto	Prov. Jawa Timur	67.81	66.41	70.45	62.90	61.40	68.40	66.30
113	056500	Kota Blitar	Prov. Jawa Timur	66.70	65.12	70.67	63.45	60.34	67.94	65.66

Gambar 1.1 Neraca Pendidikan Daerah

Fakta lain menunjukkan bahwa rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia saat ini tentunya akan berdampak buruk bagi kehidupan bangsa sebab salah satu aktor majunya sebuah negara disebabkan oleh pendidikan yang maju. Kualitas pendidikan yang kurang baik dapat menyebabkan peserta didik maupun lulusan sulit beradaptasi dengan perkembangan zaman yang begitu cepat karena yang diajarkan di dunia pendidikan yang ditempuh kurang efektif.²¹

Berdasarkan fakta di atas dapat diketahui bahwa kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan masih dalam kategori kurang memuaskan, sehingga

²¹Queen Firdausi, Kualitas Guru Pengaruhi kualitas Pendidikan Indonesia, Kastara.Id, diakses: <https://kastara.id/09/06/2021/kualitas-guru-pengaruhi-kualitas-pendidikan-di-indonesia/>, 11 Maret 2023.

menjadikan lulusan di Indonesia kurang baik dan berkompeten, sehingga menjadikan mutu lulusan rendah. Salah satu aktifitas yang dapat meningkatkan mutu lulusan yakni dengan kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan. Dengan kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan menjadikan kompetensinya semakin baik sehingga dapat melakukan tugas pokok dan fungsi sebagai pendidik dan tenaga kependidikan dengan maksimal.

Berdasarkan survey awal dilapangan dapat diketahui bahwa SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium Universitas Negeri Malang merupakan international standart school yang bergengsi di kota Malang, kedua sekolah tersebut juga dibawah naungan universitas favorit di kota Malang yakni Universitas Brawijaya (UB) dan Universitas Negeri Malang (UM). Dengan kedudukannya sebagai sekolah yang berstandar internasional peneliti berasumsi bahwa pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di kedua Lembaga pendidikan tersebut tentunya di sesuaikan dengan semboyan sekolah sebagai international school, dengan demikian peneliti ingin mengetahui dan memahami secara mendalam bagaimana *“Manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM”* sehubungan dengan hal tersebut penelitian ini urgent untuk dilakukan.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas, maka penelitian ini difokuskan pada manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan dengan rincian rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM?
2. Bagaimana proses pelaksanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM?
3. Bagaimana pelaksanaan evaluasi pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM?
4. Bagaimana dampak manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan
2. Menjelaskan dan menganalisis proses pelaksanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan
3. Menguraikan dan menganalisis evaluasi pelaksanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan
4. Mengetahui dan menganalisis dampak manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis:

- a. Peneliti berharap hasil penelitian ini dapat bermanfaat untuk perkembangan kemajuan pengetahuan yang berkaitan dengan manajemen pendidikan Islam (MPI) khususnya pada manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan
- b. Peneliti berharap hasil dari penelitian ini dapat memberikan informasi kepada pihak yang berkepentingan dalam manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan

2. Manfaat Penelitian Praktis sebagai berikut:

- a. Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat memberikan informasi dan masukan untuk perbaikan manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan
- b. Menyampaikan bantuan pemikiran serta perbaikan dalam manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan
- c. Kepala sekolah dapat menggunakan hasil penelitian ini dalam pengambilan kebijakan khususnya dalam manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan
- d. Bagi Lembaga UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Digunakan sebagai bahan tambahan koleksi perpustakaan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dan sebagai referensi bagi mahasiswa yang mencari sumber penelitian dari keilmuan Manajemen Pendidikan Islam khususnya pada bidang Manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan.

- e. Bagi Lembaga atau Sekolah Lainnya. Sebagai sumber rujukan yang bisa diterapkan di sekolah-sekolah yang sedang melakukan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan.
- f. Bagi Peneliti. Dengan pelaksanaan penelitian ini dapat memberikan pengalaman dan dapat memperdalam keilmuan Manajemen Pendidikan Islam khususnya pada bidang pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang baik.

E. Orisinalitas Penelitian

Peneliti banyak memperoleh referensi dan sumber data dari berbagai pihak, termasuk dari menelaah penelitian-penelitian yang memiliki kesamaan baik variable maupun konteks, namun dengan fokus dan objek yang berbeda. Dari beberapa penelitian tentang moderasi beragama diperoleh beberapa penelitian terdahulu yang memiliki kesamaan sebagai berikut:

Sri Lestari²². Dalam penelitiannya menyimpulkan terdapat beberapa tahapan dalam manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan diantaranya yaitu 1). Perencanaan kegiatan, 2). pengaturan: pendidik dan tenaga kependidikan, pimpinan sekolah, pengawas dalam pengelolaan pengembangan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan, 3). Pelaksanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, 4). Pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawasan.

²² Sri Lestari, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Abu Bakar Yogyakarta, Proposal Tesis, 66 (2015). Hlm. 39.

Jauharotul Muniroh dan Muhyadi²³. Hasil penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan sebagai berikut: 1. Perancangan pendidik dan tenaga kependidikan honorer menggunakan tiga jenis analisis diantaranya adalah analisis kebutuhan, jabatan, dan beban kerja, 2. Rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan honorer menentukan kualifikasi penerimaan, 3. Penempatan pendidik dan tenaga kependidikan berpatokan pada prinsip *the right man on the right place*, 4. Kegiatan pengembangan dilakukan dengan berbagai cara, diantaranya adalah studi lanjut, musyawarah guru mata pelajaran, bimtek dan lain sebagainya.

Efi Rufaiqoh Muhaimin²⁴. Penelitian ini bertujuan untuk menunjukkan hasil pengembangan SDM dilaksanakan dengan beberapa langkah-langkah, yakni melakukan penyusunan program, melaksanakan perancangan pengembangan, penetapan kebutuhan, penetapan tujuan, penetapan program, analisis implementasi program, implementasi program dan evaluasi pelaksanaan program. Metode yang digunakan dalam pengembangan yakni dengan *on the job training* dan *off the job training*.

Baharuddin (2014)²⁵. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana perancangan SDM dilakukan dengan analisis kebutuhan, pelaksanaan rekrutmen dilakukan dengan terbuka, pelaksanaan pelatihan dan pengembangan

²³ Jauharotul Muniroh, Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta. Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan. Volume 5, No 2 September 2017. Hlm. 161.

²⁴ Rufaiqoh Efi Muhaimin, Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (Man) Sumpiuh Banyumas Dan Madrasah Aliyah Negeri (Man) Kroya Cilacap, 2017.

²⁵ Baharuddin Dan Moh. Makin, Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (Pendidik Dan Tenaga Kependidikan) Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidika Di Sd Muhammadiyah Sapen Yogyakarta, (2017), Hlm. 42.

dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan, kegiatan pengembangan SDM dalam meningkatkan mutu pendidikan yakni ada 5: pengembangan SDM, pembimbingan perilaku disiplin, melakukan magang 2 bulan, pembimbingan satu tahun, kualitas layanan kepada pelanggan.

Nurlindah²⁶ menyatakan bahwa dalam pelaksanaan manajemen pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Al-Mansur Biangloe Kabupaten Bantaeng ialah aktivitas yang dilakukan mulai dari tenaga kependidikan masuk ke dalam organisasi pendidikan sampai akhirnya berhenti, prosesnya dimulai dengan perencanaan pengadaan pendidik dan tenaga kependidikan melalui rekrutmen dan seleksi, pengangkatan dan penempatan, induksi, pemberian kompensasi, pengawasan dan penilaian, sampai pada pemberhentian pendidik dan tenaga kependidikan sudah berjalan dengan baik, namun masih terdapat proses yang belum maksimal seperti proses pengangkatan dan penempatan serta pengkompensasian yang belum mensejahterahkan pendidik dan tenaga kependidikan. Upaya peningkatan mutu pendidikan melalui pelaksanaan manajemen pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Al-Mansur Biangloe Kabupaten Bantaeng adalah melakukan perencanaan dan pengadaan pendidik dan tenaga kependidikan melalui proses rekrutmen dan seleksi, penempatan pendidik dan tenaga kependidikan sesuai kebutuhan madrasah, pengembangan melalui pelatihan, pendidikan dan sertifikasi, pengawasan dan penilaian kinerja, pemberian kompensasi untuk mempertahankan pendidik dan tenaga kependidikan, sekalipun demikian upaya peningkatan mutu MTs Al-Mansur

²⁶ Nurlindah, Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Vol. 4 No.1 (2020) Juni. Hlm. 40.

Biangloe Kabupaten Bantaeng belum maksimal, dilihat dari standar pendidik dan tenaga kependidikan yang masih tengah diusahakan untuk memenuhi Standar Nasional Pendidikan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang penulis paparkan di atas, maka posisi penelitian ini adalah berfokus pada manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM, dimana hal ini belum pernah ditemukan pada penelitian terdahulu yang memiliki aspek topik yang sama.

Tabel 1.1

Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti, Judul, Tahun Terbit	Persamaan	Perbedaan	Originalitas penelitian
1.	Sri Lestari, 2015, "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Abu Bakar Yogyakarta"	Penelitian tentang pengembangan tenaga pendidik	Penelitian menekankan manajemennya mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.	Penelitiannya menyimpulkan terdapat beberapa tahapan dalam manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan diantaranya yaitu 1) Perencanaan kegiatan 2) pengaturan: pendidik dan tenaga kependidikan 3) Pelaksanaan pengembangan pendidik dan tenaga

				kependidikan, 4) Pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawasa.
2.	Jauharotul Muniroh, 2017, dan Muhyadi “Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta”	Penelitian tentang pengembangan tenaga pendidik	Penelitian memfokuskan perencanaan pendidik dan tenaga kependidikan perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan penempatan pendidik mengacu pada prinsip <i>the right man on the right place</i> kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan	Menunjukkan hasil sebagai berikut: 1. Perancangan pendidik dan tenaga kependidikan honorer menggunakan tiga jenis analisis diantaranya adalah analisis kebutuhan, jabatan, dan beban kerja, 2. Rekrutmen dengan menentukan kualifikasi penerimaan, 3. Penempatan berpatokan pada prinsip <i>the right man on the right place</i> , 4. Kegiatan pengembangan dilakukan dengan studi lanjut, musyawarah guru mata pelajaran, bimtek dan lain sebagainya.
3.	Efi Rufaiqoh Muhaimin, 2017, “Pengembangan Sumberdaya Manusia Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di	Penelitian tentang pengembangan tenaga pendidik	Penelitian mengutamakan pada langkah-langkah yang digunakan dalam pengembangan SDM	Hasil dari penelitian ini adalah dalam pengembangan SDM dilaksanakan dengan beberapa langkah-langkah, yakni melakukan

	Madrasah Aliyah Negeri (Man) Sumpiuh Banyumas Dan Madrasah Aliyah Negeri (Man) Kroya Cilacap”			penyusunan program, melaksanakan perancangan pengembangan, penetapan kebutuhan, penetapan tujuan, penetapan program, analisis implementasi program, implementasi program dan evaluasi pelaksanaan program
4.	Adi Putra, 2014, “Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (Pendidik Dan Tenaga Kependidikan) Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidika Di SD Muhammadiyah Sapen Yogyakarta”.	Penelitian tentang pengembangan tenaga pendidik	Penelitian menekankan manajemen sekolah Selain itu tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui upaya peningkatan mutu pendidikannya	Dari penelitian ini menghasilkan bahwa dalam perancangan SDM dilakukan dengan analisis kebutuhan, pelaksanaan rekrutmen dilakukan dengan terbuka, pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan.
5.	Nurlindah, 2020, “Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”	Penelitian tentang pengembangan tenaga pendidik	Penelitian menekankan manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan	Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa pada manajemenn pendidik dan tenaga kependidikan prosesnya dimulai dengan perencanaan pengadaan melalui rekrutmen dan

				seleksi, pengangkatan dan penempatan, induksi, pemberian kompensasi, pengawasan dan penilaian, sampai pada pemberhentian pendidik dan tenaga kependidikan.
--	--	--	--	---

F. Definisi Istilah

Dalam memudahkan pembaca dalam memahami dan menghindari salah pengertian, dalam penulisan Tesis ini, maka peneliti akan memberikan penjelasan terhadap istilah-istilah yang digunakan. Adapun beberapa istilah yang digunakan dalam Tesis ini antara lain:

1. Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sumber daya manusia dan sumber lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan
2. Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral sesuai dengan kebutuhan melalui pendidikan dan latihan.
3. Pendidik yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah seorang guru. Guru merupakan orang yang bertanggung jawab untuk memberikan bantuan kepada siswa dalam pengembangan baik fisik dan spiritual. Selain itu guru juga sebagai fasilitator untuk siswanya dalam perolehan ilmu.
4. Tenaga kependidikan yang dimaksudkan dalam penelitian ini merupakan kepegawaian yang mendapatkan Amanah untuk menjalankan tugasnya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Selain itu kepegawaian merupakan anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.
5. Manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan merupakan kegiatan perencanaan suatu proses pengelolaan sumber daya manusia yang

berupa aktivitas untuk mencapai keberhasilan organisasi serta kegunaan sumber daya manusia yaitu untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi

6. Mutu lulusan tandar kualitas atau tingkatan baik buruknya tamatan (lulusan) suatu lembaga pendidikan.

G. Sistematika Penulisan

Berdasarkan penelitian sebelumnya, penulisan Tesis ini terbagi kedalam enam bab. Berikut uraian sistematika pembahasan dari setiap babnya:

Bab I pendahuluan: pada bagian ini memberikan deskripsi umum tentang pokok permasalahan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan. Komponen yang dibahas dalam penelitian ini meliputi konteks, fokus, tujuan, manfaat, orisinalitas, definisi istilah dan sistematika penulisan penelitian.

Bab II kajian teori: pada bab ini menjelaskan landasan teori. Teori yang digunakan harus dapat dijadikan sebagai penguat kajian tentang pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan.

Bab III metode penelitian: bab ini membahas tentang pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan temuan, dan prosedur penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti dalam memperoleh data pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan.

Bab IV paparan data dan temuan penelitian: bab ini merupakan hasil penelitian yang didapatkan berdasarkan metode yang terpaparkan peneliti pada bab III. Paparan data berisi uraian deskriptif terkait variabel-variabel penelitian yang disajikan dengan rinci dalam bentuk narasi deskriptif untuk mempermudah pembaca memahami esensi penelitian.

Bab V Pembahasan: membahas tentang hasil penelitian yang menjawab dari rumusan masalah. Selanjutnya peneliti menafsirkan hasil temuan dengan analisis data agar hasil penelitian bersifat objektif.

Bab VI penutup: pada bab ini berisi kesimpulan dari seluruh rangkaian penelitian dengan pemaparan hasil penelitian secara ringkas serta saran dari peneliti terhadap pihak-pihak yang berkaitan dengan penelitian ini.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Perencanaan Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

1. Pengertian Perencanaan Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Perencanaan merupakan salah satu fungsi manajemen yang harus dijalankan oleh sebuah organisasi, disamping fungsi lainnya yaitu pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Perencanaan dinilai sebagai salah satu fungsi manajemen yang penting dan mempunyai keterkaitan yang erat dengan setiap fungsi manajemen lainnya. Hal ini mengingat bahwa perencanaan memuat segala sesuatu yang bersifat menyeluruh sebagai pedoman untuk melaksanakan semua aktivitas organisasi.

Perencanaan sering kali juga dikatakan sebagai fungsi manajemen yang utama karena menjadi dasar bagi semua fungsi manajemen lainnya yang dilakukan para manajer. Robbin dan Mary Coulter²⁷ menyatakan bahwa perencanaan mencakup mendefinisikan sasaran organisasi, menetapkan strategi menyeluruh untuk mencapai sasaran itu, dan menyusun serangkaian rencana yang menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan pekerjaan organisasi. Menurut Daft²⁸ perencanaan merupakan tindakan untuk menentukan tujuan organisasi dan apa yang dibutuhkan untuk mencapainya.

²⁷ Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter, Manajemen, Alih Bahasa T. Hermaya dan Harry Slamet, Jilid I, Edisi ketujuh, PT. Indeks, Jakarta, 2004

²⁸ Daft, Richard L., Manajemen, Terjemahan Edward Tanujaya dan Shirley Tiolina, Edisi keenam, Buku 1, Salemba Empat, Jakarta, 2006

Perencanaan senantiasa dijadikan sebagai dasar untuk menjalankan berbagai aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan mampu membuat setiap orang yang ada di dalam organisasi itu mengetahui dan memahami tentang apa yang ingin dicapai dan bagaimana cara mencapainya, adanya perencanaan yang baik akan membuat semua aktivitas yang dilakukan menjadi terarah dengan baik pula, seperti halnya kegiatan pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK).

Kegiatan pengembangan PTK merupakan aktifitas membantu dan memelihara PTK agar mereka menjadi sumber daya yang andal dan pada akhirnya bermanfaat bagi lembaga pendidikan. Pengembangan PTK tidak hanya terbatas pada tugas tertentu, tetapi bertujuan untuk meningkatkan kepribadian dan sikap mereka untuk pertumbuhan menyeluruh yang akan membantu mereka menghadapi tantangan di masa depan. Ini mengubah pola pikir PTK dan membuat mereka lebih menantang atau bersaing.²⁹ Lembaga pendidikan harus mendorong pegawai untuk berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan PTK. Demikian juga pegawai harus menanggapi serius setiap kegiatan peningkatan keterampilan atau aktivitas pengembangan PTK yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa perencanaan pengembangan PTK merupakan peningkatan sumber daya manusia secara rinci dan terorganisir melalui program-program pelatihan dan pengembangan untuk memegang

²⁹ Sri Lestari, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan Di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Abu Bakar Yogyakarta” Tesis (Yogyakarta: PPs. UIN Sunan Kalijaga, 2015)

tanggung jawab yang lebih besar dimasa yang akan datang guna mencapai tujuan lembaga atau organisasi. Schuler³⁰ mengungkapkan terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam perencanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, diantaranya adalah: 1). mengidentifikasi tujuan, 2). Analisis kebutuhan, 3). Menilai keahlian yang telah dimiliki dan karakteristik penawaran internal lainnya, 4) Menentukan kebutuhan utama SDM, dan 5) Mengembangkan rencana aktivitas kegiatan dan program untuk memastikan penempatan orang-orang yang tepat di tempat yang tepat.

2. Tujuan Serta Manfaat Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Tujuan pokok program pengembangan sumber daya manusia adalah meningkatkan kemampuan, keterampilan, sikap, dan tanggung jawab karyawan sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran program dan tujuan organisasi. Bagi suatu organisasi terdapat manfaat dalam penyelenggaraan program pengembangan tenaga kerja, antara lain:³¹

- a) Peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan dalam melaksanakan tugas, tumbuh suburnya kerjasama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan.
- b) Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan.

³⁰ Schuler, R.S dan Walker, J.W. *“Human Resource Strategy: Focusing on Issue and Action.”* Organizational Dynamic, Summer: Hlm. 5-19.

³¹Akausar “Impelementasi Nilai-Nilai Islam Dalam Manjemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Mitro Argo Usaha Bandar Lampung”, (Program S1 Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, lampung 2017), Hlm. 48

- c) Terjadinya proses pengambilan yang lebih ceoat dan tepat.
- d) Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dala organisasi dengan komitmen organisasional yang lebih tinggi.
- e) Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui gaya manajerial yang pastisipatif.³²

Manfaat bagi karyawan antara lain: a) Membantu para karyawan membuat keputusan yang lebih baik. b) Meningkatkan kemampuan para karyawan menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapi. Timbulnya dorongan, dalam arti para karyawan untuk terus meningkatkan kemampuan kerja. d) Peningkatan kemampuan karyawan untuk mengatasi stress, frustasi, dan konflik yang pada gilirannya memperbesar rasa percaya diri pada diri sendiri. e) Meningkatkan kepuasan kerja. f) Semakin besarnya pengakuan atas kemampuan seseorang.³³

3. Manajemen Pengembangan Dalam Perspektif Islam

Pengertian manajemen yang paling sederhana adalah seni memperoleh hasil melalui berbagai kegiatan yang dilakukan oleh orang lain. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Dalam terminology Islam, manajemen asal katanya adalah dari “dabbara,” yang artinya “mengaturkan” dan “mudabbir” artinya “orang yang pandai mengatur” atau

³² Ibid Hlm. 49.

³³ Adi Putra, “Pengembangan Sumber Daya Manusia (Pendidik dan Tenaga Kependidikan) dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Muhammadiyah Sapen Yogyakarta” Tesis (Yogyakarta: PPs. UIN Sunan Kalijaga, 2012)

“pengatur” dan “mudabbar” yang “diatur”.³⁴ Manajemen dalam arti mengatur ialah sesuatu dilakukan dengan baik, tepat dan terarah merupakan sesuatu yang disyaria’atkan ajaran Islam Menurut S. Mahmud Al-Hawary, manajemen (al-idarah) ialah:

الإدارة هي معرفة إلى أين تذهب و معرفة المشاكل التي تجنبها ومعرفة القوي والعوامل التي تتعرض لها
معرفة ونكيفية التصرف لك ولباخرتك والطاغم الباهرة وبكفاءة وبد ضياع في مرحلة الذهاب إلى هناك

Artinya: Manajemen adalah mengetahui kemana yang dituju, kesukaran apa yang harus dihindari, kekuatan-kekuatan apa yang dijalankan dan bagaimana mengemudikan kapal anda serta anggota dengan sebaik-baiknya tanpa pemborosan waktu dalam proses mengerjakannya.³⁵

Pemikiran manajemen dalam islam bersumber dari nash-nash Al-Qur’an dan petunjuk-petunjuk Sunnah. Selain itu, manajemen juga berasaskan pada nilai-nilai kemanusiaan yang berkembang dalam masyarakat. Berbeda dengan manajemen konvensional, ia merupakan suatu sistem yang aplikasinya bersifat bebas nilai serta hanya berorientasi pada pencapaian manfaat duniawi semata. Sementara manajemen syariah adalah perilaku yang terkait dengan nilai-nilai keimanan dan ketauhidan, setiap perilaku yang terlibat dalam sebuah kegiatan dilandasi dengan nilai tauhid, maka diharapkan perilakunya akan terkendali.

Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur’an:

³⁴ Sutrisno, “Pembaharuan Dan Pengembangan Pendidikan Islam” (Yogyakarta: Fadihilatama, 2011), Hlm. 15.

³⁵ Sarjuni, “Konsep Ilmu Dalam Islam Dan Implikasinya Dalam Praktik Kependidikan,” Al-Fikri 01, no. 02 (2018): Hlm. 48.

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ١٠٤

Artinya: Dan hendaklah di antara kamu ada segolongan orang yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh (berbuat) yang makruf, dan mencegah dari yang mungkar. Dan mereka itulah orang-orang yang beruntung. (Qs. Ali-Imran: 104).

Manajemen Islam me

iliki dua makna yaitu manajemen sebagai ilmu, maksudnya manajemen dipandang sebagai salah satu ilmu umum yang tidak berkaitan dengan nilai dan peradapan manapun, sehingga hukum mempelajarinya adalah fardhu kifayah. Sedangkan manajemen sebagai aktivitas, yaitu manajemen terikat pada aturan syara' dan nilai islam. Adapaun dalam manajemen islam membahas sistem di mana sistem adalah seluruh aturan kehidupan manusia yang bersumber kepada Al-Qu'ran dan sunnah Rasul

4. Pengertian Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Dalam Undang-Undang No 20 tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 5 dan 6 yang dimaksud dengan pendidik 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 kepada masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang

penyelenggaraan pendidikan.³⁶ Dalam Undang-Undang No 19 tahun 2017 tentang guru. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.³⁷

Pendidik atau guru adalah orang yang bertugas menyelenggarakan kegiatan pembelajaran dengan cara mentransfer ilmu dan pengetahuannya terhadap peserta didik disekolah agar anak didik tersebut menjadi pribadi yang baik dan memiliki sifat, karakter dan prilaku yang lebih baik.³⁸ Menurut Ramayulis dalam Helmawati Bahwa di Indonesia pendidik disebut guru, yaitu orang yang digugu dan ditiru.³⁹ M. Ngalim Purwanto mendefinisikan pendidik sebagai orang yang diserahi tanggung jawab sebagai pendidik di dalam lingkungan sekolah.⁴⁰ Adapun menurut Zakiah Drajat, Guru adalah pendidik professional, karenanya secara implisit ia telah merelakan dirinya menerima dan memikul sebagian tanggung jawab pendidikan yang terpicul dipundak para orang tua.⁴¹

Guru dipandang sebagai profesi sebab seorang guru harus memiliki keahlian khusus sebagai guru. Sedangkan menurut Welton dan Mallan dalam Agustinus Hermino menekankan bahwa seorang pendidik atau guru perlu memahami nilai

³⁶ Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

³⁷ Undang-Undang Republik Indonesia No. 1 tahun 2017 Tentang guru.

³⁸ Sholeh Hidayat, Pengembangan Guru Profesional (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), Hlm 2.

³⁹ Ramayulis, Ilmu Pendidikan Islam, (Jakarta: Kalam Mulia, 2012), Hlm. 101.

⁴⁰ M. Ngalim Purwanto, Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis, (Bandung: Rosdakarya, 2004), Hlm.138.

⁴¹ Zakiah Drajadjt. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008. Hlm. 39.

dan pengajaran selama berinteraksi dengan peserta didiknya.⁴² Jadi, dapat disimpulkan bahwa tenaga pendidik merupakan orang yang sangat berpengaruh dalam proses belajar mengajar, oleh karena itu pendidik harus betul-betul membawa siswanya kepada tujuan yang ingin dicapai dan pendidik harus mampu mempengaruhi siswa. Pendidik harus berpandangan luas dan kriteria seorang pendidik yang memiliki kewibawaan.

Tenaga kependidikan yang berada di dalam satuan pendidikan tertentu apa bila merujuk kepada Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah “anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan”.⁴³ Seorang tenaga kependidikan dalam satuan pendidikan diangkat dan didaya gunakan untuk menjalani tugas-tugas yang sesuai dengan bidang dan keahliannya masing-masing dan mendukung semua program-program yang disusun oleh kepala sekolah demi tercapainya sebuah tujuan sekolah dengan efektif dan efisien.⁴⁴ Tenaga kependidikan adalah tenaga-tenaga (personil) yang berkecimpung di dalam lembaga atau organisasi pendidikan yang memiliki wawasan pendidikan (memahami falsafah dan ilmu pendidikan), dan melakukan kegiatan pelaksanaan pendidikan (mikro atau makro) atau penyelenggaraan pendidikan.⁴⁵ Yang dapat dikategorikan sebagai tenaga kependidikan dalam satuan pendidikan tertentu

⁴² Hermino Agustinus. Guru Dalam Tantangan Globalisasi, Kajian Teoritis dan Praktis Dalam Manajemen Pendidikan. Yogyakarta: Ar- Ruzz Media, 2018. Hlm. 9.

⁴³ Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional

⁴⁴ Ira Martutiningrum, Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Yogyakarta: Pustaka Senja, 2017), Hlm 18.

⁴⁵ Sulistiyorini, Manajemen Pendidikan Islam, (Tulungagung: Elkaf, 2006), Hlm. 51.

adalah pengawas sekolah, kepala sekolah, kepala tata usaha (administrasi), wakil kepala sekolah yang membidangi hal khusus, pustakawan, laboran, penjaga dan anggota kebersihan sekolah. Sesuai penjelasan di atas dapat diambil suatu kesimpulan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Sedangkan tenaga Kependidikan merupakan tenaga yang bertugas merencanakan dan melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

5. Tugas dan Peran Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Secara khusus tugas dan fungsi tenaga pendidik (guru dan dosen) didasarkan pada Undang-Undang No 14 Tahun 2007, yaitu sebagai agen pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, pengembang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta pengabdian kepada masyarakat. Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan Dan Penyelenggaraan Pendidikan pasal 171 Pendidik mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:⁴⁶

⁴⁶Efi Rufaiqoh Muhaimin, Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas Dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap, Tesis, IAIN Purwokerto. Hlm. 40.

- a) Guru sebagai pendidik profesional mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.
- b) Dosen sebagai pendidik profesional dan ilmuwan mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, pada jenjang pendidikan tinggi.
- c) Konselor sebagai pendidik profesional memberikan pelayanan konseling kepada peserta didik di satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi
- d) Pamong belajar sebagai pendidik profesional mendidik, membimbing, mengajar, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik, dan mengembangkan model program pembelajaran, alat pembelajaran, dan pengelolaan pembelajaran pada jalur pendidikan nonformal.
- e) Widyaiswara sebagai pendidik profesional mendidik, mengajar, dan melatih peserta didik pada program pendidikan dan pelatihan prajabatan dan/atau dalam jabatan yang diselenggarakan oleh Pemerintah dan/atau pemerintah daerah
- f) Tutor sebagai pendidik profesional memberikan bantuan belajar kepada peserta didik dalam proses pembelajaran jarak jauh dan/atau pembelajaran tatap muka pada satuan pendidikan jalur formal dan nonformal

- g) Instruktur sebagai pendidik profesional memberikan pelatihan teknis kepada peserta didik pada kursus dan/atau pelatihan
- h) Fasilitator sebagai pendidik profesional melatih dan menilai pada lembaga pendidikan dan pelatihan
- i) Pamong pendidikan anak usia dini sebagai pendidik profesional mengasuh, membimbing, melatih, menilai perkembangan anak usia dini pada kelompok bermain, penitipan anak dan bentuk lain yang sejenis pada jalur pendidikan nonformal
- j) Guru pembimbing khusus sebagai pendidik profesional membimbing, mengajar, menilai, dan mengevaluasi peserta didik berkelainan pada satuan pendidikan umum, satuan pendidikan kejuruan, dan/atau satuan pendidikan keagamaan
- k) Nara sumber teknis sebagai pendidik profesional melatih keterampilan tertentu bagi peserta didik pada pendidikan kesetaraan.

Menurut UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 39 ayat 1, tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan Dan Penyelenggaraan

Pendidikan pasal 173 Tenaga kependidikan mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:⁴⁷

- a) Penilik melakukan pemantauan, penilaian, dan pembinaan pada satuan pendidikan nonformal
- b) Pengawas melakukan pemantauan, penilaian, dan pembinaan pada satuan pendidikan formal anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah
- c) Peneliti melakukan penelitian di bidang pendidikan pada satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi, serta pendidikan nonformal
- d) Pengembang atau perekayasa melakukan pengembangan atau perekayasaan di bidang pendidikan pada satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi, serta pendidikan nonformal
- e) Tenaga perpustakaan melaksanakan pengelolaan perpustakaan pada satuan pendidikan
- f) Tenaga laboratorium membantu pendidik mengelola kegiatan praktikum di laboratorium satuan pendidikan
- g) Teknisi sumber belajar mempersiapkan, merawat, memperbaiki sarana dan prasarana pembelajaran pada satuan pendidikan

⁴⁷ Efi Rufaiqoh Muhaimin, Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas Dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap, Tesis, IAIN Purwokerto. Hlm. 46.

- h) Tenaga administrasi menyelenggarakan pelayanan administratif pada satuan pendidikan
- i) Psikolog memberikan pelayanan bantuan psikologis-pedagogis kepada peserta didik dan pendidik pada pendidikan khusus dan pendidikan anak usia dini
- j) Pekerja sosial pendidikan memberikan layanan bantuan sosiologis-pedagogis kepada peserta didik dan pendidik pada pendidikan khusus atau pendidikan layanan khusus
- k) Terapis memberikan pelayanan bantuan fisiologis-kinesiologis kepada peserta didik pada pendidikan khusus
- l) Tenaga kebersihan dan keamanan memberikan pelayanan kebersihan lingkungan.

Tugas Pendidik adalah pekerjaan yang menjadi kewajiban seorang guru, yang mempunyai tugas untuk mendorong, membimbing, dan memberi fasilitas belajar bagi siswa untuk mencapai tujuan, guru mempunyai tanggung jawab untuk melihat segala sesuatu yang terjadi didalam kelas untuk membantu proses perkembangan siswa. Usman (Jen Musfah) menjelaskan tugas guru tersebut:

- 1) Mendidik berarti menanamkan, meneruskan, dan mengembangkan nilai-nilai hidup kepada anak didik (nilai-nilai agama dan budaya).
- 2) Melatih berarti membekali anak didik agar memiliki keterampilan sebagai bekal dalam kehidupannya.

- 3) Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi.⁴⁸

Tugas pendidik sangat penting dan bertanggung jawab atas tugasnya dalam mendidik, melatih, mengajar. Guru sangat berperan penting dalam mengembangkan potensi yang dimiliki peserta didik. Apabila guru merupakan seorang yang tidak mempunyai kemampuan dalam mengajar atau yang tidak layak untuk menjadi guru maka yang akan hancur adalah siswanya karena tugas guru dalam pembelajaran tidak terbatas pada penyampaian materi pembelajaran saja, akan tetapi lebih dari itu guru harus membentuk kompetensi dan pribadi peserta didik sehingga menjadi pribadi yang baik. Adapun Tenaga Pendidik memiliki beberapa peran, diantaranya:

- 1) Fasilitator, yakni menyediakan situasi dan kondisi yang dibutuhkan peserta didik.
- 2) Pembimbing, yaitu memberikan bimbingan terhadap peserta didik dalam interaksi belajar-mengajar, agar siswa tersebut mampu belajar dengan lancar dan berhasil secara efektif dan efisien.
- 3) Motivator, yakni memberikan dorongan dan semangat agar siswa mau giat belajar.
- 4) Organisator, yakni mengorganisasikan kegiatan belajar peserta didik maupun pendidik.

⁴⁸ Jejen Musfah. *Redesain Pendidikan Guru: Teori, Kebijakan, Dan Praktik*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2015. Hlm. 58-59.

- 5) Manusia sumber, yakni ketika pendidik dapat memberikan informasi yang dibutuhkan peserta didik, baik berupa pengetahuan (kognitif), keterampilan (afektif), maupun sikap (psikomotorik).⁴⁹

Jadi, dapat disimpulkan bahwa guru hendaknya mampu memfasilitasi kebutuhan peserta didik sehingga hal tersebut akan memudahkan para peserta didik dalam proses pembelajaran. Peran guru sebagai pembimbing menempatkan posisi guru sebagai pendamping yang beriringan dengan peserta didik. Oleh sebab itu, guru harus mampu memahami dan mengerti perannya sebagai pembimbing peserta didik secara jasmani dan rohani. Peran guru sebagai motivator hanyalah sebuah stimulus untuk menggerakkan peserta didiknya. Sebab peserta didik memiliki berbagai perbedaan karakter satu dengan lainnya. Peran organisator oleh guru bertujuan untuk mengefektifkan dan menefisiensikan proses belajar mengajar disekolah. Guru sebagai manusia sumber yakni guru dapat memposisikan dirinya sebagai informan yang memberikan informasi yang positif kepada peserta didik. Dengan demikian pendidik harus selalu memahami dan melaksanakan perannya dengan baik, sehingga dapat menciptakan mutu pendidikan yang berkualitas.

⁴⁹ Rahmat Hidayat Dan Henni Syafriana Nasution. *Filsafat Pendidikan Islam: Membangun Konsep Dasar Pendidikan Islam*. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI). 2016. Hlm. 126.

B. Proses Pelaksanaan Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

1. Program Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan dalam Lembaga pendidikan mengacu pada teori pengembangan orang dewasa, yaitu lebih mengarah pada peningkatan kualitas, penyempurnaan atau pemaksimalan fungsi, dan bukan penambahan jumlah berat secara fisik. Mengingat peranan strategis pendidik dalam setiap upaya peningkatan mutu relevansi dan efisiensi pendidikan, maka pengembangan professional guru merupakan kebutuhan.

Untuk meningkatkan mutu suatu profesi, khususnya profesi keguruan, dapat dilakukan dengan berbagai cara misalnya, dengan melakukan penataran, lokakarya, pendidikan lanjutan, pendidikan dalam jabatan, studi banding dan berbagai kegiatan akademik lainnya. Pembinaan dan pengembangan profesi pendidik yang dapat dilakukan adalah menyempurnakan pengembangan sistem yang terus menerus, maka program yang harus dilalui adalah pengembangan profesional berbagai tenaga kependidikan dan pendidik diperlukan program yaitu:⁵⁰

a) Program Pre Service

Tenaga pendidikan disiapkan melalui *pre service teacher education* sebagai Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) dengan strategi pelaksanaan dan pengembangan yang ditangani oleh perguruan tinggi yang menghasilkan tenaga kependidikan dan pendidik kemampuan LPTK

⁵⁰ Syaiful Sagala, Administrasi Pendidikan, (Bandung: CV Alfabeta, 2009), Hlm. 222-223

menangani program dan melakukan inovasi dengan menanamkan pemahaman yang mendalam tentang kurikulum pada calon pendidik dengan melakukan evaluasi pada tiap periode yang telah ditentukan untuk menjamin kesinambungan pengembangan staf.

b) Program In Service Education

Upaya peningkatan profesi guru/ pendidik di Indonesia sekurang-kurangnya menghadapi dan memperhitungkan empat faktor yaitu, ketersediaan pendidik, mutu calon pendidik, pendidikan prajabatan dan peranan organisasi profesi. Dalam rangka meningkatkan mutu, baik mutu profesional maupun mutu layanan, pendidik harus pula meningkatkan sikap profesionalnya. Pengembangan sikap profesional ini dapat dilakukan baik selagi dalam pendidikan prajabatan maupun setelah bertugas (dalam jabatan).

Ada sejumlah cara dan tempat untuk mengembangkan profesi pendidikan, yaitu: 1) dengan belajar sendiri dirumah; 2) belajar dipergustakaan khusus untuk pendidik; 3) dengan cara membentuk persatuan pendidik sebidang studi atau yang berspesialisasi sama dan melakukan tukar menukar pikiran atau diskusi dalam kelompoknya masing-masing; 4) mengikuti pertemuan-pertemuan ilmiah dimanapun pertemuan itu diadakan selama masih dapat dijangkau oleh pendidik; 5) belajar secara formal dilembaga-lembaga pendidikan; 6) mengikuti pertemuan organisasi profesi pendidikan; dan 7) ikut mengambil bagian dalam kompetisi-kompetisi ilmiah.

Pengembangan PTK sebagai salah satu sumber daya pendidikan disekolah, merupakan keharusan mutlak agar tercapai tujuan yang diharapkan. PTK yang sudah berpengalaman juga harus selalu meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap untuk meningkatkan kinerjanya, untuk itu sekolah sekolah dan yayasan harus mempunyai perencanaan untuk mengembangkan kemampuan profesionalisme pendidik sehingga mutu pembelajaran dapat ditingkatkan.

Pengembangan PTK dapat dilakukan dengan cara *on the job training* dan *of the job training* serta seminar, workshop, diskusi panel, rapat, simposium, konferensi dan sebagainya. Lebih khusus upaya untuk meningkatkan kinerja pendidik dalam pembelajaran dapat dilakukan melalui berbagai pelatihan seperti, pelatihan model pembelajaran, pelatihan pembuatan alat peraga, pelatihan pengembangan silabus, dan pelatihan pembuatan materi standar.⁵¹

Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional menyebutkan beberapa alternatif pengembangan profesionalisme guru/ pendidik sebagai berikut:

a) Program Peningkatan Kualifikasi Pendidikan Guru

Sesuai dengan peraturan yang berlaku bahwa kualifikasi pendidikan guru adalah minimal S1 dari program keguruan, maka masih ada guru- guru yang belum memenuhi ketentuan tersebut, Oleh karenanya program ini diperuntukkan bagi guru yang belum mengikuti pendidikan S1 atau S2

⁵¹ E. Mulyasa, Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), Hlm. 43

pendidikan keguruan. Program ini berupa program berkelanjutan studi dalam bentuk tugas belajar.

b) Program Pelatihan Terintegrasi Berbasis Kompetensi

Pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi merupakan pelatihan yang mengacu pada kompetensi yang akan dicapai dan diperlukan oleh peserta didik, sehingga isi atau materi pelatihan yang akan dilatihkan merupakan gabungan atau integrasi bidang-bidang ilmu sumber bahan pelatihan yang secara utuh diperlukan untuk mencapai kompetensi. Guru yang memenuhi kualifikasi pendidikan saja belum cukup, diperlukan pelatihan guna meningkatkan profesionalismenya. Program yang diusulkan adalah pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan guru, yaitu mengacu kepada tuntutan kompetensi.

c) Program Pemberdayaan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran)

MGMP adalah suatu forum atau wadah kegiatan professional guru mata pelajaran sejenis disanggar maupun di masing-masing sekolah yang terdiri dari dua unsur yaitu musyawarah dan guru mata pelajaran. Guru bertugas mengimplementasikan kurikulum dikelas. Dalam hal ini dituntut kerjasama yang optimal di antara para guru. Dengan MGMP akan meningkatkan profesionalisme guru dalam melaksanakan pembelajaran yang bermutu sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

d) Melakukan Penelitian Tindakan Kelas

Penelitian Tindakan Kelas merupakan studi sistematis yang dilakukan guru melalui kerjasama atau tidak dengan para ahli pendidikan dalam rangka merefleksikan dan sekaligus meningkatkan praktek pembelajaran secara terus menerus jujur merupakan strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme guru.⁵²

Setiap organisasi kerja mempunyai kewajiban untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya secara terus-menerus dan berkelanjutan. Hal ini karena dalam melaksanakan tugasnya, sumber daya manusia dituntut untuk mengaktualisasikan kemampuannya sesuai dengan tuntutan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Tujuan organisasi akan tercapai jika para pegawainya dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien sesuai dengan tuntutan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi tersebut. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan keefektifan kerja pegawai, yang pada akhirnya akan berujung pada peningkatan produktivitas organisasi sesuai dengan tuntutan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.⁵³

Dalam pekerjaan pendidikan, pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain: (1) program penyetaraan dan sertifikasi, (2) program pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi, (3) program

⁵² Udin Syaifudin Sa'ud, Pengembangan Profesi Guru, Hlm. 105-110

⁵³ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan, (Jakarta: Raja Wali Pers, 2016), Hlm. 140.

supervisi, (4) program pemberdayaan (misalnya melalui MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), dan (5) lain-lain (seperti simposium, menulis karya ilmiah, berpartisipasi dalam forum ilmiah, melakukan penelitian, magang, mengikuti berita aktual di media pemberitaan, berpartisipasi dalam organisasi profesi, dan menggalang kerja sama dengan teman sejawat).⁵⁴

Pengembangan mempunyai jangkauan yang lebih luas dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan kompetensi yang dimiliki tenaga pendidik dan kependidikan. Pengembangan lebih dititik beratkan pada peningkatan kemampuan (*ability*) melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang, pemberian kesempatan-kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan diri para tenaga pendidik dan kependidikan dimana pengembangan diarahkan untuk menyiapkan tenaga pendidik/ kependidikan guna memegang tanggung jawab atas suatu jabatan atau pekerjaan di masa yang akan datang.

2. Pengembangan **Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Perspektif Islam**

Peraturan pemerintah tentang wajib belajar nomor 47 tahun 2008 pasal 2 tentang fungsi dan tujuan diwajibkannya belajar berfungsi agar perluasan dan pemerataan untuk berkesempatan memperoleh pendidikan yang berkualitas bagi setiap warga negara Indonesia dan wajib belajar bertujuan memberikan pendidikan minimal bagi warga negara Indonesia untuk dapat mengembangkan potensi dirinya agar dapat hidup mandiri dalam bermasyarakat atau melanjutkan

⁵⁴ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan, (Jakarta: Raja Wali Pers, 2016), Hlm. 140.

pendidikan yang lebih tinggi.⁵⁵ Disamping itu, Islam sangat menganjurkan bahkan mewajibkan untuk menuntut ilmu seperti dalam hadis yang diriwayatkan Ibnu Majjah:⁵⁶

عن انس بن مالك قال قال رسول الله عليه وسلم : طلب العلم فريضة على كل مسلم و مسلمة (رواه ابن ماجه)

Artinya : “dari Anas bin Malik berkata, Rosullaulah saw bersabda :“menuntut ilmu itu wajib bagi setiap muslim dan muslimah.”(HR. Ibnu Majjah).

Kewajiban menuntut ilmu bagi setiap muslim dan muslimat memiliki makna tersendiri dalam kehidupan. Orang yang menuntut ilmu dan memiliki ilmu pengetahuan akan menjadi lebih baik dan bermartabat bahkan diangkat Allah derajatnya. Ilmu pengetahuan dalam kehidupan juga bermanfaat untuk membedakan antara orang yang mengetahui dan tidak mengetahui atau antara berilmu dengan yang tidak berilmu. Menurut Haji Abdul Malik Karim Amrullah datuk Indomo atau Hamka yang dikutip dalam buku Pendidikan Islam Karya Susanto menerangkan nilai manusia yang menuntut ilmu sangatlah penting. Manusia akan dapat mengenal tuhan, mengembangkan prinsip-prinsipnya dan selalu berusaha mencari keridhaan Allah dengan pikiran, bukan hanya karena membantu dalam menjalani kehidupan yang layak.⁵⁷

Namun terkadang ilmu sering tidak diamalkan sebagai mestinya, misalnya masih banyak pemimpin baik dalam maupun luar otoritas dengan akar agama yang

⁵⁵ Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2008 Tentang Wajib Belajar, Pasal 2 Ayat 1 Dan 2., n.d.

⁵⁶ Al-Imam Jalal Al-Din ‘Abd Al-Rahman Bin Abi Bakr Al-Suyuthi, Al-Durar Al-Muntakhirah Fi Al-Abadith Al-Mustkhirah, n.d.

⁵⁷ Susanto, Pemikiran Pendidikan Islam, 2009.

kuat pada akhirnya terbawa suasana pemerintahan atau politik praktis bernuansa jangka pendek. Oleh karena itu, harus digarisbawahi bahwa kemampuan melahirkan anak didik sangat penting bagi keberhasilan pendidikan Islam.⁵⁸ Tentunya menghasilkan generasi yang beriman dan memiliki kemampuan afektif dalam berbudi pekerti luhur.⁵⁹ Al-Qur'an juga mengkritik keras terhadap pencarian pengetahuan yang merusak nilai-nilai moral. Hal tersebut tercantum dalam QS Al-Kahfi : 103-104⁶⁰

قُلْ هَلْ أُنَبِّئُكُمْ بِمَا لَا خُسْرَ لَنَا عَمَلًا ۗ الَّذِينَ ضَلَّ سَعْيُهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَهُمْ يَحْسَبُونَ أَنَّهُمْ يُحْسِنُونَ صُنْعًا

Artinya: Katakanlah: "Apakah akan Kami beritahukan kepadamu tentang orang-orang yang paling merugi perbuatannya?" (103), Yaitu orang-orang yang telah sia-sia perbuatannya dalam kehidupan dunia ini, sedangkan mereka menyangka bahwa mereka berbuat sebaik-baiknya (104).

Menilik dari paparan diatas bahwasanya ilmu sangatlah penting dalam kehidupan dunia maupun akhirat. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk mencoba mendeskripsi pentingnya ilmu, agar diri dan penuntut ilmu lebih termotivasi lagi dalam menuntut ilmu serta mengamalkan ilmu pada jalan yang diridhoi Allah SWT. Dengan demikian tujuan dari artikel ini adalah mendeskripsikan konsep

⁵⁸ rma nuspidawati, "Evaluasi Program Pendidikan Akhlak (PPA) Di Sekolah Menengah Atas Islam Teladan (SMA IT) Al-Irsyad Al-Islamiyah Purwokerto," (IAIN Purwokerto, 2008).

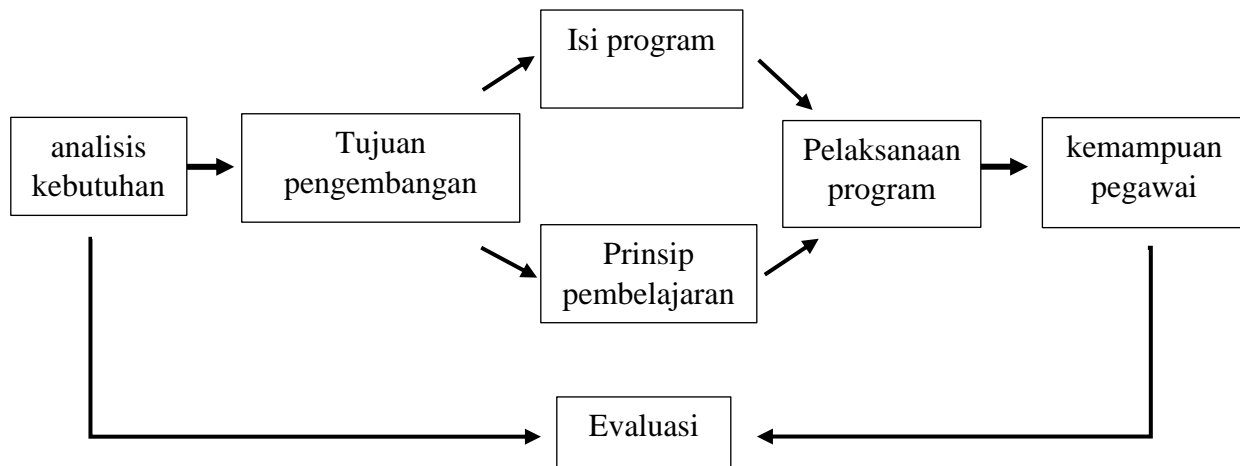
⁵⁹ Rachman Assegaf, Filasat Ilmu Pendidikan Islam (Depok: Raja Gravindo Persada, 2003).

⁶⁰ Departemen Agama, Al-Qur'an Dan Terjemahannya (Jakarta: PT Syamil Cipta Medika, n.d.).

menuntut ilmu, mengetahui urgensi menuntut ilmu dalam persefekif Islam dan kiat dalam mengembangkan diri menurut Islam.⁶¹

3. Tahap Pengembangan Pendidik dan Tenaga kependidikan

Dalam pembuatan program pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan ada beberapa aspek yang perlu diperhatikan dan harus dilakukan, yakni 1. Analisis kebutuhan, 2. Analisis tujuan, 3. Memastikan isi program, 4. Mengenali prinsip-prinsip belajar, 5. Implementasi program, dan 6. Kemampuan pegawai, 7. Mengevaluasi pelaksanaan program.⁶² Dalam bentuk skema, proses dan atau tahapan pengembangan SDM dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Proses pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan

Berdasarkan skema di atas dapat disimpulkan bahwa proses pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan terdapat beberapa tahap diantaranya adalah

⁶¹ Hasan, H. (2009). Pengaruh Pendidikan Seks Terhadap Perilaku Seksual Siswa Di Man Pakem Yogyakarta. Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia, Hlm. 65-68.

⁶² Muhaimin. *op.cit.*, hlm 56

- 1) Identifikasi kebutuhan, dalam proses pelatihan dan pengembangan bertujuan untuk mengakumulasikan informasi yang sesuai guna mengetahui seberapa pentingnya pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan dalam madrasah tujuan penataran serta pengembangan bertujuan untuk menspesifikasikan pengembangan yang akan dilaksanakan.
- 2) Isi program pengembangan di sinkronkan terhadap kebutuhan dan tujuan. Sehingga tidak terjadi kerancuan dalam proses pengembangan.
- 3) Dasar pembelajaran di sinkronkan terhadap kebutuhan, target serta isi program.
- 4) Prinsip belajar
- 5) Realisasi program
- 6) Keahlian dalam bidang pengetahuan dan ketrampilan pegawai
- 7) Penilaian, penilaian sesuai dengan rencana penilaian yang sudah di programkan.

4. Metode Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan dirancang untuk dapat meningkatkan kuliatas kinerja personel. Pelatihan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan menurut Hani Handoko dibagi menjadi dua, yaitu:

- 1) *On The Job Training*

On The Job Training merupakan kegiatan yang dilakukan personel untuk mempelajari suatu pekerjaan dan langsung untuk di praktekkan.⁶³ *On The Job Training* yakni kegiatan terorganisir yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas personel. Selain itu tujuan dari *On The Job Training* yakni:

- a) Mendapatkan pengalaman langsung (untuk personel baru) sehingga akan mempunyai ketrampilan baru
- b) Mencermati secara langsung pekerjaan yang mnajdi tugas dan kewajibannya. Sehingga personel dapat memahami apa yang harus dikerjakannya, bagaimana caranya, mana yang benar dan salah, dan lainnya.
- c) Meningkatkan kemampuannya
- d) Meningkatkan kecepatan, kecakapan, keahlian yang sesuai dengan bidangnya

Metode *on the job training* banyak dilaksanakan oleh instansi untuk mengembangkan pendidik dan tenaga kependidikan. Dalam metode ini terdapat beberapa teknik yang biasa dilakukan adalah sebagai berikut:

- a) Rotasi jabatan

Rotasi jabatan dilakukan pada personel supaya mendapatkan gambaran berbagai jenis pekerjaan, selain itu rotasi jabatan juga dapat dilakukan untuk

⁶³ Gary Dassler, *Manajemen SDM, Jilid 1, ED XI*, (Jakarta: Indeks, 2004), Hlm. 222.

menambah pengalaman personel dan dimanfaatkan menejer untuk menanjak ke posisi yang lebih tinggi.⁶⁴

b) Pelatihan (*training*)

Kegiatan pelatihan biasanya dilakukan pada personel baru yang kurang mempunyai pengalaman, pada personel lama yang meningkatkan ketrampilan dan keahliannya, serta dilakukan pada pesonel yang baru memangu jabatan baru.⁶⁵ Pelatihan harus sesuaikan dengan peningkatan kinerja organisasional, biasanya paling efektif dilaksanakan engan pendekatan konsultasi kinerja.⁶⁶

c) Bimbingan/penyuluhan

Kegiatan pelaksanaan pelatihan dimana manajer mengajarkan ketrampilan kerja pada personelnya, kegiatan ini didampingi oleh pengawas sebagai petunjuk.⁶⁷ Pelaksanaan bimbingan/penyuluhan dengan cara peserta menyelesaikan tugas dengan bimbingan para senior/ahlinya

d) Latihan instruktur pekerjaan

Kegiatan yang dilakukan untuk melatih anggota dengan memberikan petunjuk mengenai cara pelaksanaan pekerjaan yang akan dilakukan.

e) Demonstrasi dan pemberian contoh

⁶⁴ Sinamora, *op.cit.* hlm.320.

⁶⁵ William G. Scott dalam Moekidjat, *Latihan Dan Pengembangan SDM*, cet IV,(Bandung: Mandar Maju, 1991) Hlm. 2.

⁶⁶ M. Manullang, Marihot Manullang, *Manajemen Personalia, Edisi 3*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University, 2001), Hlm. 65.

⁶⁷ M. Manullang, *lok.cit.*, Hlm. 65.

Dalam metode ini pelatih harus mempratekan dan meragakan secara langsung bagaimana seharusnya pekerjaan itu dilakukan. Biasanya pekerjaan ini yang berhubungan dengan suatu alat dan atau mesin.

2) *Off The Job Training*

Metode yang kedua *Off The Job Training* yakni aktifitas yang dilaksanakan di tempat yang berbeda dari tempat kerja dan dilaksanakan di luar jam kerja. Tujuan dari *Off The Job Training* adalah tidak jauh dari tujuan metode *On the job training* hanya berbeda pada waktu pelaksanaan pelatihan, dan jika pelaksanaan pelatihan *Off The Job Training* dilakukan diluar instansi, maka personel akan dapat menambah pengalaman baru, relasi baru serta dapat bertukar pikiran. Dalam metode ini juga terdapat beberapa teknik antara lain.⁶⁸

a. Kursus

Kegiatan pengajaran mengenai kemahiran, keahlian, dan kepandaian yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas diri seseorang.

b. Pendidikan

Pendidikan dilaksanakan untuk meningkatkan kompetensi SDM pendidik dan tenaga kependidikan supaya personel dapat bekerja lebih efektif dan efisien.⁶⁹

c. Workshop

⁶⁸ Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Hlm. 320.

⁶⁹ Sondang p. Siagian, *op.cit.*, Hlm. 79.

Dalam teknik ini sering dilakukan oleh instansi yang dalam sebuah lembaga pendidikan dilaksanakan untuk meningkatkan kemampuanberasumsi dan dilakukan untuk mengembangkan kesanggupan berkarya dan berpikir sama secara kelompok.⁷⁰ Dalam kegiatan workshop memang banyak sekali manfaat yang didapatkan sehingga dapat di implementasikan pada instasni masing-masing.

d. Seminar

Seminar merupakan suatu pertemuan yang mempunyai proses dan sistem yang bermaksud untuk melaksanakan pembelajaran menyeluruh tentang suatu tema dengan pemecahan masalah yang membutuhkan interaksi dengan peserta seminar dan dibantu oleh guru besar dan atau cendekiawan.

On The Job Training dan *Off The Job Training* memiliki beberapa perbedaan yang menonjol, diantaranya adalah: dari segi sasaran *On The Job Training* untuk individu tetapi *Off The Job Training* untuk kelompok, pelasaan *On The Job Training* di tempat kerja sedangkan *Off The Job Training* di suatu tempat yang terpisah dengan tempat kerja, kegiatan *On The Job Training* berupa praktek langsung sedangkan *Off The Job Training* masih sebatas mendapatkan

⁷⁰ Piet A. Sahertian Dan Frans Mataheru, *Prinsip Dan Teknik Supervisi Pendidikan*,(Surabaya: Usaha Nasional,1981), Hlm. 111.

pengetahuan atau konsep secara umum.⁷¹ Dengan penjelasan di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa mempunyai pendidik dan tenaga kependidikan yang kompeten dan profesional menjadikan tolak ukur keberhasilan dan kualitas dari suatu lembaga pendidikan.

C. Evaluasi Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

1. Evaluasi Kegiatan Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Ada banyak definisi dari Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), dan secara sederhana diklat dapat didefinisikan sebagai upaya untuk meningkatkan pengetahuan (*Knowledge*), ketrampilan (*Skills*) dan sikap (*Attitude*) atau disingkat dengan istilah KSA atau sering juga disebut kompetensi.⁷² Dari definisi tersebut maka tujuan dari diselenggarakannya program diklat adalah untuk meningkatkan kompetensi/KSA dari peserta diklat, yang pada akhirnya dapat dipergunakan oleh peserta pelatihan tersebut dalam pelaksanaan pekerjaannya sehari-hari, dengan harapan pelaksanaan tugas dari instansi tempat peserta diklat tersebut dapat lebih meningkat dan optimal.

Ada pendapat lain yang mengatakan bahwa tujuan program diklat untuk meningkatkan kompetensi, untuk mencapai tingkat kompetensi tertentu yang dipersyaratkan, atau untuk menutup kesenjangan (GAP) kompetensi antara yang dimiliki saat ini dengan kompetensi yang dituntut untuk mampu melaksanakan

⁷¹ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), Hlm. 76-77.

⁷² Daryanto, *Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: PT Rineka Cipta), hlm.55.

tugas pekerjaan secara efektif. Dari pemahaman terhadap pendidikan dan pelatihan serta tujuan dari pendidikan dan pelatihan, maka menjadi penting untuk mengetahui apakah tujuan program pelatihan telah tercapai? Bagaimana dampak atau pengaruh pelatihan terhadap peningkatan kompetensi pegawai setelah mengikuti program diklat. Kegiatan untuk mengetahui apakah tujuan diklat telah tercapai atau bagaimana pengaruh program pelatihan terhadap perubahan KSA peserta diklat dikenal dengan istilah evaluasi diklat.

Proses evaluasi diklat dapat dilakukan sejak awal perencanaan program diklat, pada saat pelaksanaan diklat berlangsung, setelah selesai seluruh program diklat, atau setelah jangka waktu tertentu sejak peserta kembali ketempat tugas masing-masing. Proses evaluasi program diklat tidak dapat berdiri sendiri sendiri, proses evaluasi diklat merupakan sebuah proses yang berkesinambungan mulai dari perencanaan diklat (penyusunan kurikulum).⁷³ Persiapan diklat menetapkan peserta, jadwal fasilitas, widyaiswara serta alat bantu pembelajaran lainnya, pada saat pelaksanaan dan penyelenggaraan diklat, sampai kepada kegiatan evaluasi diklat itu sendiri. Bahkan ada pendapat yang mengatakan bahwa proses evaluasi diklat baru akan berhasil, jika proses diklat secara keseluruhan berjalan dengan baik, mulai dari tahap awal sampai dengan berakhirnya proses kegiatan belajar mengajar, dan terdapat lingkungan yang kondusif untuk mengimplementasikan hasil kegiatan diklat dalam pekerjaan sehari-hari

⁷³ Syarif, Rusli, *Teknik Manajemen Latihan Dan Pembinaan*, (Bandung: CV Angkasa 2009), hlm.49.

Kirkpatrick mengatakan bahwa proses evaluasi diklat adalah satu kesatuan proses mulai dari perencanaan sampai pada pelaksanaan program diklat yang terdiri dari 10 (sepuluh) tahapan proses diantaranya adalah:

- a) Menentukan kebutuhan
- b) Menetapkan tujuan
- c) Menentukan isi materi
- d) Memilih peserta pelatihan
- e) Menentukan jadwal pelatihan
- f) Memilih fasilitas/sarana pelatihan yang paling sesuai
- g) Memilih pelatih yang paling sesuai
- h) Memilih dan menyiapkan alat bantu audio visual
- i) Koordinasi program pelatihan
- j) Evaluasi program pelatihan

2. Tahap Evaluasi Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Tahapan evaluasi pelaksanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan ini menggunakan model ROI process dari Jack L. Pelaksanaan evaluasi diklat dapat dilakukan dalam empat tahapan utama:

- a) Perencanaan Evaluasi

Pada tahap perencanaan evaluasi diklat ini perlu memperhatikan tujuan dari program diklat yang hendak dievaluasi sebagai dasar untuk merencanakan rencana evaluasi. Pemahaman mengenai program diklat juga

akan membantu pada tahap pengumpulan data pada saat evaluasi, baik evaluasi level 1 dan level 2. Gagal dalam memahami program diklat akan berdampak salah dalam merencanakan evaluasi, dan salah dalam mendapatkan data yang akan dievaluasi, yang pada akhirnya simpulan hasil evaluasi akan salah dan tidak tepat.

Perancangan program evaluasi diklat akan membantu evaluator diklat untuk menetapkan jenis data yang akan diperoleh, bagaimana mendapatkan data, melakukan isolasi dampak diklat dan lain-lain. Pada perancangan evaluasi purna diklat, hal penting yang perlu dilakukan adalah merancang ukuran (*scorecard*) kinerja dan merancang alat ukur untuk menilai kinerja tersebut. Rancangan ukuran kinerja dan rancangan alat ukur kinerja akan sangat menentukan cara peroleh data dan jenis data apa saja yang perlu diperoleh untuk mendapatkan simpulan evaluasi purna diklat secara tepat

b) Pengumpulan Data

Pada tahap ini evaluator program diklat mengumpulkan data-data yang relevan untuk evaluasi sesuai dengan rancangan dan tujuan dari evaluasi diklat ini. Dengan demikian sangat penting untuk mendapatkan data yang akurat dan lengkap untuk dapat melakukan analisis secara tepat pula yang akan mengarahkan pada pengambilan kesimpulan dan keputusan yang tepat pula. Perencanaan evaluasi yang baik akan membantu menetapkan jenis data dan pembuktian yang harus diperoleh dalam evaluasi diklat ini

c) Analisis

Data Setelah direncanakan dengan baik dan data diperoleh secara lengkap dan akurat, proses berikutnya adalah melakukan analisis dan evaluasi data. Perencanaan diklat yang baik akan membantu menetapkan jenis data yang diperoleh, sehingga analisis dan evaluasi data akan semakin mudah. Dalam analisis dan evaluasi data ini perlu dipertimbangkan data-data yang relevan dan tidak relevan dalam proses analisis, termasuk mempertimbangkan dampak dari program diklat. Dalam banyak kasus evaluasi diklat, evaluator gagal untuk mengisolasi dampak diklat, contohnya misalnya pengukuran kinerja paskadiklat, yang mana kinerja yang merupakan hasil dari diklat dan yang mana kinerja yang bukan merupakan hasil diklat. Untuk mengisolasi dampak diklat umumnya dipergunakan "*Control Group*".

Pada saat melakukan evaluasi diklat, tidak hanya melakukan analisis dan evaluasi terhadap peserta yang mengikuti diklat, akan tetapi analisis dan evaluasi juga melakukan terhadap pihak-pihak yang tidak mengikuti diklat, yang kita gunakan sebagai "*Control Group*". Analisis pada evaluasi diklat selanjutnya membandingkan data dan hasil analisis antara group yang mengikuti program diklat dan group yang tidak mengikuti program diklat, sehingga dapat diperoleh data yang merupakan dampak dari program diklat serta mengisolasi data dampak yang bukan merupakan hasil dari program diklat. Jika "control group" tidak memungkinkan, pengganti "control group"

dapat menggunakan dua periode waktu yang berbeda, yaitu data sebelum mengikuti diklat dan setelah mengikuti diklat.

Demikian juga jika data kinerja sebelum mengikuti diklat tidak tersedia, maka evaluator dapat menggunakan dua periode waktu yang berbeda, misalnya period segera setelah mengikuti diklat dan periode tertentu, misalnya 2 (dua) bulan atau 3 (tiga) bulan setelah mengikuti diklat. Praktik yang umum lainnya adalah melakukan beberapa kali evaluasi dengan tenggang waktu yang berbeda, untuk mendapatkan hasil dan dampak dari pelaksanaan program diklat.

d) Pelaporan

Pelaporan hasil evaluasi Diklat secara umum pelaporan evaluasi diklat adalah melaporkan seluruh kegiatan yang dilakukan selama proses evaluasi, mulai dari perencanaan sampai pada kesimpulan dan tindak lanjut format laporan dapat dikelompokkan dalam 3 kelompok besar yaitu data program pelatihan yang dievaluasi, data serta bukti-bukti yang diperoleh selama pelaksanaan evaluasi dan kesimpulan serta tindak lanjut dari hasil evaluasi diklat ini.⁷⁴

Secara sederhana format laporan evaluasi diklat dapat disajikan sebagai berikut:

Bagian I –Data Umum Program Diklat.

a) Nama Program Diklat

⁷⁴ Syarif, Rusli, *Op.cit.*, hlm 53

- b) Tujuan Program Diklat
- c) Karakteristik dari program Diklat
- d) Peserta Diklat
- e) Pihak-pihak yang terkait dengan program diklat
- f) Hal lain yang relevan dengan program diklat

Bagian II –Evaluasi Hasil Diklat

- a) Tujuan evaluasi dan Hasil yang diharapkan
- b) Rancangan evaluasi diklat
- c) Data dan bukti yang diperoleh selama evaluasi diklat
- d) Analisis terhadap datadan bukti
- e) Tanggapan dan diskusi hasil evaluasi

Bagian III –Simpulan dan tindak lanjut.

- a) Simpulandan rekomendasi
- b) Tindak Lanjut

D. Dampak Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Lulusan

1. Pengertian Manajemen

Istilah manajemen (*management*) telah diartikan oleh berbagai pihak dengan perspektif yang berbeda, misalnya pengelolaan, pembinaan, pengurusan, ketatalaksanaan, kepemimpinan, pemimpin, ketatapengurusan, administrasi, dan sebagainya. Masing-masing pihak dalam memberikan istilah diwarnai oleh latar belakang pekerjaan mereka. Meskipun pada kenyataanya bahwa istilah tersebut memiliki perbedaan makna.⁷⁵ Secara etomologis, kata manajemen (*management*) perancis berarti tindakan membimbing atau memimpin. Sedangkan dalam bahasa

⁷⁵ Siswanto. (2011), *Pengantar Manajaemen*, Jakarta: PT Bumi Aksara, Hlm .1.

latin, management berasal dari kata “*managiere*” terdiri dari dua kata yaitu manus dan agere. Manus Berarti tangan dan “*agere*” berarti melakukan atau melaksanakan.⁷⁶

Manajemen merupakan kegiatan mengatur berbagai sumber daya, baik manusia maupun material, dalam rangka melakukan berbagai kegiatan suatu organisasi untuk mencapai tujuan secara optimal.⁷⁷ Karena itu, manajemen merupakan kegiatan yang harus ada dalam organisasi dan merupakan tugas pimpinan dalam menggerakkan berbagai sumber daya yang ada kearah sasaran yang ingin dicapai. Manajemen juga dapat diartikan sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, dan para professional dituntut oleh suatu kode etik.⁷⁸ Untuk mengetahui istilah manajemen, pendekatan yang digunakan adalah berdasarkan pengalaman manajer.

George R. Tery Secara umum dikatakan bahwa manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia maupun sumber

⁷⁶ Wojowarsito dkk. (2007), *kamus lengkap Indonesia-Inggris*, Jakarta: Hasta, Hlm 6.

⁷⁷ Jaja Jahari dan Amirulloh Syarbini, *Manajemen Madrasah Teori, strategi dan Implementasi* (Bandung: Alfabeta, 2013), Hlm. 7.

⁷⁸ Anton Atoillah, *Dasar-dasar Manajemen* (Bandung: Fak. Syari'ah IAIN Sunan Gunung Djati, 2002), Hlm. 66.

daya lainnya.⁷⁹ H. Koonzt dan Donnel menjelaskan “Manajemen merupakan usaha memanfaatkan orang lain untuk mencapai tujuan”.⁸⁰ Stoner AF menyatakan bahwa manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan antar anggota organisasi dengan menggunakan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan.⁸¹ Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa Artinya manajemen adalah Pengkoordinasian untuk semua sumber-sumber melalui proses-proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan di dalam ketertiban untuk tujuan. Dengan demikian maka manajemen merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2. Pengertian Mutu Lulusan

Mutu memiliki pengertian yang bervariasi. Seperti yang dinyatakan Nomi Pfeffer dan Anna Coote bahwa “Mutu merupakan konsep licin”. Mutu mengimplikasikan pada hal hal yang berbeda pada masing-masing orang. Tak dapat dipungkiri bahwa setiap orang setuju terhadap peningkatan mutu pendidikan. Peningkatan mutu sekolah adalah suatu sistem yang sistematis yang terus menerus meningkatkan mutu proses belajar mengajar dan faktor-faktor yang berkaitan

⁷⁹ George R. Terry, Prinsip-Prinsip Manajemen, Terj. J. Smith D.F.M. (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), Hlm. 163.

⁸⁰ Syafaruddin, *Manajemen Pendidikan Lembaga Islam*, Jakarta: Ciputat Press. 2005. Hlm. 55.

⁸¹ James A.F. Stoner, Management Prentice (New York: Hall International, Inc., Englewood Cliffs, 1982), Hlm. 8.

dengan itu, dengan tujuan agar menjadi target sekolah dapat dicapai dengan lebih efektif dan efisien.⁸²

Sumadinata menyatakan bahwa mutu pendidikan atau mutu sekolah tertuju pada mutu lulusan. Untuk menghasilkan lulusan yang bermutu maka proses pendidikan harus bermutu juga. Proses pendidikan yang bermutu merupakan bentuk dukungan yang bermutu pula dari berbagai aspek pendidikan. Termasuk didalamnya adanya dukungan personalia, seperti administrator, guru, konselor, tata usaha yang bermutu dan profesional, sarana dan prasarana pendidikan, fasilitas, media, serta sumber belajar yang memadai, baik mutu maupun jumlahnya, manajemen yang tepat, serta lingkungan yang mendukung.⁸³

Mutu mengandung makna sebagai keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa. Mutu memiliki pengertian yang beragam dan memiliki implikasi berbeda jika diterapkan pada sesuatu tergantung dari barang yang dihasilkan, dipakai, dan anggapan orang. Gaspersz menyatakan bahwa mutu memiliki banyak definisi, definisi konvensional mendefinisikan karakteristik langsung dari suatu produk sedangkan definisi modern menjelaskan bahwa mutu adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan⁸⁴

Secara umum, mutu dapat diartikan sebagai gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam

⁸² Edward Sallis, *Total Quality Management In Education* (Jogjakarta: IRCiSoD, 2006), Hlm. 50.

⁸³ Doni Juni Priansa, *Kinerja Dan Profesionalisme Guru* (Bandung: Alfabeta, 2014), Hlm. 123

⁸⁴ Nur Zarin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), Hlm. 54.

memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan. Output pendidikan merupakan kinerja sekolah. Kinerja Sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses/ perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitasnya, efektifitasnya, produktivitasnya, efesisensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moral kerjanya khusus yang berkaitan dengan mutu output sekolah, dapat dijelaskan bahwa output sekolah dikatakan berkualitas atau bermutu tinggi jika prestasi sekolah khususnya prestasi siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam: Prestasi akademik, berupa nilai umum, nilai ujian akhir, karya ilmiah, lomba-lomba akademik, dan prestasi non prestasi nonakademik, seperti misalnya IMTAQ, kejujuran, kesopanan, olahraga, kesenian, ketrampilan, kejuruan dan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler lainnya.

Mutu sekolah dipengaruhi oleh banyak tahapan kegiatan yang saling berhubungan (proses) seperti misalnya perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan.⁸⁵ Beberapa penelitian mutu pendidikan dasar menunjuk mutu atau kualitas keluaranya, dengan menyandarkan pada nilai ujian akhir, sebagai kriteria kualitasnya sebagaimana juga diungkapkan oleh Subakir& Sapari bahwa mutu pendidikan dasar dilihat dari angka kelulusan. Dengan merujuk pada uraian tersebut, maka dapat diketahui bahwa angka kelulusan atau nilai ujian akhir

⁸⁵ Mulyasa, Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah (Jakarta: Pt Bumi Aksara, 2013), Hlm.158.

keluaran suatu lembaga pendidikan menunjukkan mutu kualitas dari lembaga pendidikan tersebut.⁸⁶

Mutu lulusan merupakan kualitas dan gambaran yang memuaskan dari lulusan sebuah sekolah. Mutu lulusan sebuah sekolah akan dipengaruhi oleh strategi lembaga sekolah dalam mengelola potensi sumber daya manusia yang ada didalamnya. Mutu lulusan sekolah tidak akan memuaskan jika komponen Lembaga pendidikan didalamnya tidak ada perencanaan dan program yang terstruktur dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini didukung oleh Suryana dan Ismi yang mengemukakan bahwa mutu lulusan tidak akan memuaskan jika unsur komponen pendidikan dikelola tanpa ada perencanaan yang matang. Mutu sebuah lulusan akan dipengaruhi oleh sejauh mana sebuah Lembaga sekolah mampu mengelola potensi sekolah secara maksimal, mulai dari tenaga kependidikan, peserta didik, sarana pendidikan, proses pembelajaran, dan lain sebagainya.

3. Standar Mutu Lulusan

Standar kompetensi lulusan menurut peraturan pemerintah nomor 19 tahun 2005 adalah minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum negara kesatuan Republik Indonesia. Standar kompetensi lulusan di gunakan sebagai pedoman penilaian dalam penentuan kelulusan peserta didik dari satuan pendidikan. Standar kompetensi lulusan meliputi kompetensi untuk seluruh mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran dan mata kuliah atau kelompok mata

⁸⁶Nurhaidah, "Pengembangan Kompetensi Guru Dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia Yang Berkualitas Di Sekolah Dasar", *Pesona Dasar*, 3 (Oktober, 2014) Hlm.17.

kuliah. Kompetensi lulusan untuk mata pelajaran bahasa menekankan pada kemampuan membaca dan menulis yang sesuai dengan jenjang pendidikan.

Kompetensi lulusan mencakup sikap, pengetahuan, dan ketrampilan. Standar kompetensi lulusan pada jenjang pendidikan dasar bertujuan untuk meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Standar kompetensi lulusan pada satuan pendidikan menengah umum dan menengah kejuruan bertujuan untuk meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta ketrampilan agar peserta didik mampu hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut.

Sementara itu, standar kompetensi lulusan pada jenjang perguruan tinggi bertujuan untuk mempersiapkan para mahasiswa menjadi anggota masyarakat yang berakhlak mulia, memiliki pengetahuan, ketrampilan, kemandirian, dan sikap untuk menemukan, mengembangkan, serta menerapkan ilmu, teknologi dan seni yang bermanfaat bagi kemanusiaan. Standar kompetensi lulusan pendidikan dasar dan menengah dan pendidikan nonformal dikembangkan oleh BNSP dan ditetapkan dengan peraturan menteri, sedangkan standar kompetensi lulusan perguruan tinggi ditetapkan oleh masing-masing perguruan tinggi.

Penilaian oleh satuan pendidikan bertujuan menilai pencapaian kompetensi lulusan untuk semua mata pelajaran sesuai programnya sebagai bentuk transparansi, profesional, dan akuntabel lembaga. Dalam pelaksanaannya penilaian ini, guru mempertimbangkan hasil atas siswa. Sekolah dapat menentukan batas kelulusan

sama atau lebih besar dari batas yang dirumuskan oleh Badan Standar Satuan Nasional Pendidikan (BNSP) Mengutip peraturan pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, bab X pasal 72 ayat 1 peserta didik dinyatakan lulus dari satuan pendidikan dasar dan menengah setelah menyelesaikan seluruh pembelajaran apabila:

- a) Memperoleh nilai minimal baik pada penilaian akhir untuk seluruh mata pelajaran, kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia, kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian, kelompok mata pelajaran estetika, dan kelompok mata pelajaran jasmanai, olahraga dan kesehatan.
- b) Lulus ujian sekolah/ madrasah untuk kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan atau teknologi
- c) Lulus ujian Nasional

Memperbaiki diri sebagai pendidik merupakan alternatif untuk menyongsong uji sertifikasi guru sebagai kinerja yang diakui pemerintah secara penuh sebagai tenaga profesional. Standar kelulusan Dalam UU Sisdiknas bab V tentang Standar Kompetensi kelulusan pasal 25 di sebutkan:

- a) Standar kompetensi lulusan digunakan sebagai pedoman penilaian dalam penentuan kelulusan peserta didik dari satuan pendidikan.
- b) Standar kompetensi lulusan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi kompetensi untuk seluruh mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran dan mata kuliah.

- c) Kompetensi lulusan untuk mata pelajaran bahasa menekankan pada kemampuan membaca dan menulis yang sesuai dengan jenjang pendidikan.
- d) Kompetensi lulusan sebagaimana dimaksud pada ayat 1 dan 2 mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan.

Dari pasal tersebut diketahui bahwa kompetensi lulusan harus mencakup (afektif), pengetahuan (kognitif) dan keterampilan (psikomotorik). Standar kompetensi ini harus menjadi acuan pada pemerintah dalam menetapkan standar kelulusan. Namun, terjadinya kontradiktif antara ketepatan dengan pelaksanaan di lapangan. Konsep mutu lulusan sebagaimana ditegaskan Uwes adalah “gambaran dan karakteristik menyeluruh pendidikan yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat.” Dengan kata lain, mutu pendidikan mencakup input, proses, dan output pendidikan. Sementara input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa sumberdaya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses.

Input sumber daya meliputi sumber daya manusia (kepala sekolah, guru termasuk guru BP, karyawan, siswa) dan sumberdaya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang, bahan, dsb.). Input perangkat lunak meliputi struktur organisasi sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, program, dsb. Input harapan-harapan berupa visi, misi, tujuan, dan sasaran-sasaran

yang ingin dicapai oleh sekolah. Menurut Fatimah untuk menentukan kriteria lulusan di sebuah sekolah, perlu adanya standarisasi yang merupakan suatu pengejawantahan dari paham *all can be measured* bahwa segala sesuatu yang dapat diukur. Karena segala sesuatu dapat diukur, maka akan tercapai efisiensi dan diketahui kualitas lulusan yang dihasilkan.⁸⁷ Dalam konteks pendidikan nasional diperlukan standar yang perlu dicapai dalam kurun waktu tertentu dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

4. Indikator Mutu Lulusan

Matthew J. Taylor, Richard P. West, dan Tim G. Smith pada lembaga CSF (*Central for school of the future*) Utah State University memberikan indikator mutu sekolah yang dikenal dengan ISQ (*Indicator Of School Quality*) yaitu:

- a) Dukungan Orang Tua (*Parent Support*)
- b) Kinerja Pendidik (*Teacher Excellence*)
- c) Komitmen Peserta Didik (*Student Commitment*)
- d) Kepemimpinan Sekolah (*School Leadership*)
- e) Mutu Pembelajaran (*Instructional Quality*)
- f) Manajemen Sumber Daya (*Resource Management*)
- g) Kenyamanan Sekolah (*School Safety*)⁸⁸

⁸⁷ Muzakar, "Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Meureubo," *Islam Futurah*, 1 (Agustus, 2014), 122-123.

⁸⁸ Dedi Mulyasana, *Pendidikan Mutu Dan Berdaya Saing* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), Hlm.156.

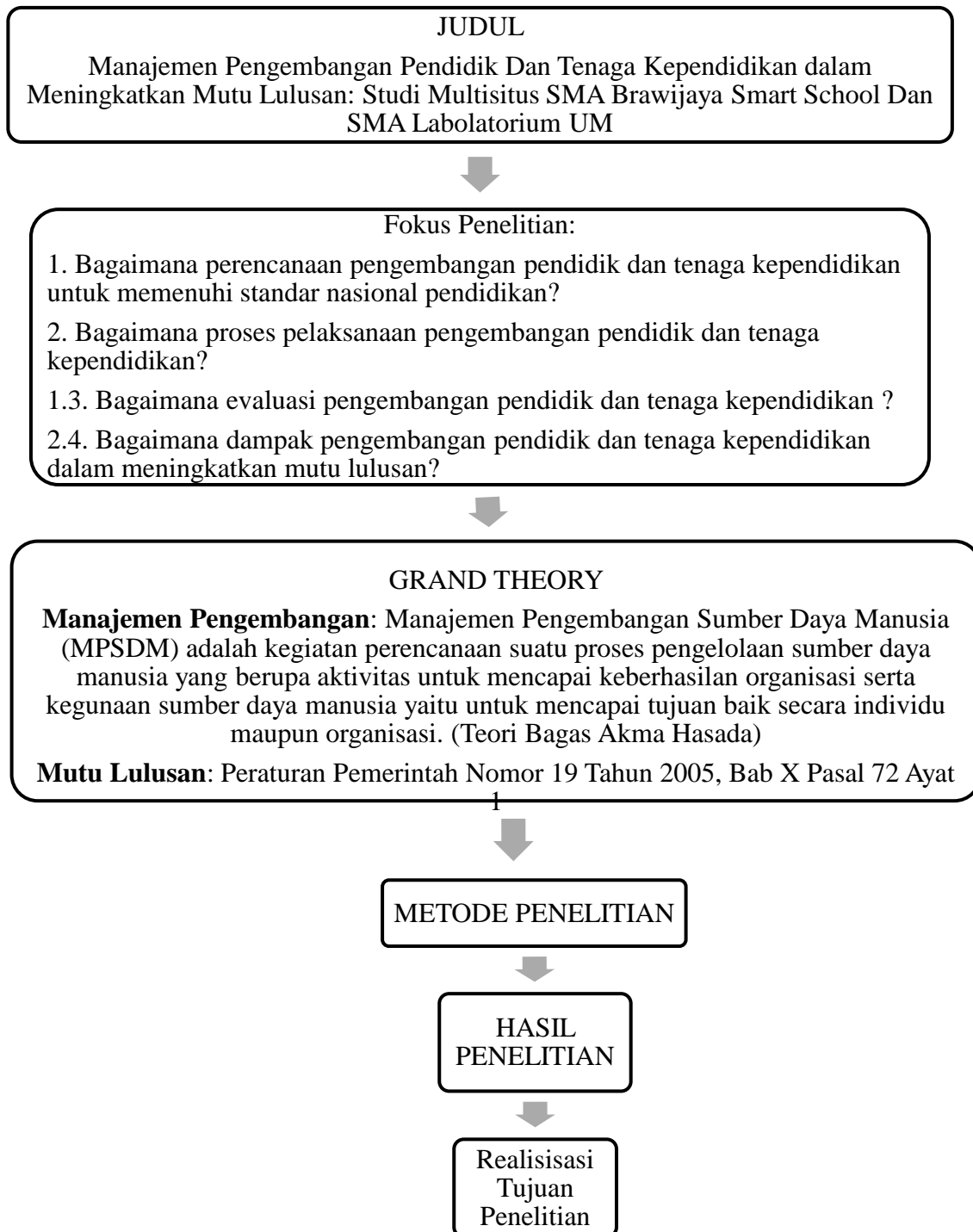
Menurut Fasli Jalal, Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, yang telah di kutip oleh Irvan Habibi, bahwa yang dinamakan sekolah unggul adalah :

- a) Sekolah yang mampu memberikan layanan optimal kepada seluruh anak dengan berbagai perbedaan bakat, minat kebutuhan belajar.
- b) Sekolah mampu meningkatkan secara signifikan kapabilitas yang dimiliki anak didik menjadi aktualisasi diri yang memberikan kebanggaan dan
- c) Sekolah yang mampu membangun karakter kepribadian yang kuat, kokoh dan mantap dalam diri siswa.⁸⁹

Dari uraian di atas dapat didefinisikan bahwa sekolah atau madrasah unggulan adalah lembaga pendidikan yang memiliki komponen unggul yang tercermin pada sumber daya manusia (pendidik, tenaga kependidikan, dan siswa) sarana prasarana, serta fasilitas pendukung lainnya untuk menghasilkan lulusan yang mampu menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi secara terampil, memiliki kekokohan spiritual (iman dan islam) dan memiliki kepribadian akhlak mulia.

⁸⁹ Alifatu Solikah, Strategi Peningkatan Mutu Pembelajaran dari Sekolah Unggulan Studi di MI Darul Muta'alimin Patianrowo Nganjuk, MI Muhammadiyah 1 Pare dan SD Katolik frateran 1 kota Kediri (Yogyakarta: CV Budi Utama,2015), Hlm. 73-74.

E. Kerangka Berfikir



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Cara berpikir dan berbuat yang dipersiapkan dengan sebaik-baiknya guna mencapai tujuan penelitian yang diinginkan merupakan pengertian dari metode penelitian.⁹⁰ Dalam melakukan penelitian tentang Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM Malang, peneliti akan berusaha untuk mendapatkan data dan informasi yang lengkap, kemudian metode yang dipilih dipertimbangkan sesuai dengan objek penelitian agar dapat mencapai tujuan dan sasaran penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan metode penelitian sebagai berikut:

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus (*case study*). Maksud dari penelitian kualitatif menurut Bogdan dan Taylor adalah sebuah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.⁹¹ Ciri khusus dari penelitian kualitatif yaitu 1. Penelitian kualitatif mempunyai latar belakang, kealamiaan penelitian ini tampak dilakukannya penelitian secara langsung pada tempat terjadinya proses pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, sebagai sumber penggal data peneliti dipandang sebagai

⁹⁰ Kartini Kartono, Pengantar Metodologi Riset Sosial (Bandung: Mandar Maju, 1996), Hlm. 20.

⁹¹ Robert Bogdan dan J Steven Taylor dalam Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2001). Hlm. 3.

instrument kunci/*key instrument* 2. penelitian ini bersifat deskriptif 3. penelitian kualitatif lebih memperhatikan proses dari pada hasil atau produk 4. penelitian kualitatif cenderung mengarahkan data secara induktif 5. makna merupakan soal esensial untuk rancangan kualitatif senada diungkapkan Donal Ary, penelitian kualitatif memiliki enam ciri yaitu : (1) memperdulikan konteks dan situasi (*concern of context*), (2) berlatar alamiah (*natural setting*), (3) manusia sebagai instrument utama (*human instrument*), (4) data bersifat deskriptif (*descriptive data*), (5) rancangan penelitian muncul bersamaan dengan pengamatan (*emergent design*), (6) analisis data secara induktif (*inductive analysis*)⁹². Peneliti menampilkan data berupa data deskriptif dari hasil wawancara, pengamatan (observasi) dan dokumentasi yang kemudian di intepretasikan kedalam pemahaman peneliti dengan didukung oleh teori-teori yang sudah dipaparkan dalam bab II yaitu kajian pustaka.

B. Kehadiran Peneliti

Sesuai dengan pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kualitatif deskriptif, maka dalam hal ini kehadiran peneliti sangat berpengaruh pada proses pengambilan data. Dalam hal ini peneliti bertindak sebagai *key instrument* atau alat penelitian yang utama, dimana peneliti bertindak sendiri dalam menggali data dari

⁹² Donal Ary, *An Invitation to Research in Social Education*, Baverly hills: Sage publication, 2002, Hlm. 424, 425

informan dan melakukan pengamatan langsung ke lapangan. Peneliti juga berinteraksi langsung dengan objek penelitian sehingga mampu mengamati dan melihat langsung manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, kemudian dari penggalian data tersebut dapat dijadikan pendukung dari hasil wawancara. Kesaksian langsung dari peneliti dapat dipertanggung jawabkan karena peneliti ikut terlibat langsung dalam proses penelitian. Dalam hal ini peneliti juga harus dapat mengungkap makna dan berinterpretasi terhadap fokus penelitian, yang mana hal ini tidak mungkin dapat dilakukan dengan kuisioner atau sejenisnya. Sehingga kehadiran seorang peneliti dalam penelitian kualitatif ini sangat mutlak diperlukan. Penelitian ini dilaksanakan dengan sebaik-baiknya, bersikap selektif, hati-hati, tekun dan bersungguh-sungguh sehingga data yang terkumpul relevan dan terjamin keabsahannya. Dalam hal ini peneliti merupakan perencana, pelaksana, penafsir data serta analisis yang nantinya menjadi pelapor hasil penelitian.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di dua Lembaga pendidikan, yang *pertama* Sekolah Menengah Atas (SMA) Brawijaya Smart School BSS yang terletak di Jl.Cipayung No.8-12, Ketawanggede, Kec. Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur 65113. SMA BSS adalah Sekolah Menengah Atas Nasional dalam naungan Universitas Brawijaya, yang dipersiapkan menjadi Sekolah Bertaraf Internasional (SBI). *Kedua* penelitian ini dilakukan di SMA Laboratorium UM (UM Laboratory

School) yang terletak di Jl. Bromo No.16, Klojen, Kota Malang, Jawa Timur 65119. Adapun alasan mengapa penulis memilih melakukan penelitian disini adalah karena kedua Lembaga pendidikan tersebut merupakan sekolah favorit di kota malang, selain itu kedua Lembaga pendidikan ini juga merupakan Lembaga yang berstandar internasional, sehingga peneliti ingin mengetahui bagaimana manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di dua Lembaga pendidikan tersebut.

D. Data dan Sumber Data Penelitian

Data merupakan bahan nyata yang berisi fakta dan kebenaran yang mampu dijadikan bukti dan bahan dasar penelitian.⁹³ Sedangkan sumber data adalah subyek dimana data diperoleh.⁹⁴ Menurut Lexy J Moleong sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata atau tindakan, selebihnya adalah data dokumen lain dan data tambahan.⁹⁵ Sumber data bisa berupa manusia, dokumen atau suatu proses. Jika peneliti menggunakan teknik wawancara maka sumber datanya adalah manusia. Jika teknik yang digunakan observasi maka sumber datanya adalah suatu proses atau aktivitas. Jika teknik yang digunakan adalah dokumentasi maka yang menjadi sumber datanya adalah benda-benda yang ada di

⁹³ Eko Putro Widyoko, Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2012), Hlm. 17.

⁹⁴ Suharsimi Arikunto, Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Dan Praktis (Bandung: Rosdakarya, 2006), Hlm. 79.

⁹⁵ Lexy J Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif, Hlm. 104.

lokasi penelitian.⁹⁶ Dengan demikian sumber data dapat disimpulkan menjadi tiga yaitu *person* (orang), *place* (tempat), dan *paper* (sumber data berupa simbol).

Berdasarkan sumbernya, data dibedakan menjadi dua yakni data primer dan data sekunder. Data primer yaitu data yang dibuat oleh peneliti dengan tujuan untuk menyelesaikan problem yang dihadapi. Data primer dalam penelitian ini dikumpulkan oleh peneliti yang bersumber dari lokasi penelitian, yaitu berupa data hasil wawancara bersama informan mengenai manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan. Data Sekunder adalah data yang telah dikumpulkan untuk maksud selain menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder berupa daftar urut kepegawaian (DUK), data guru sertifikasi, data Kualifikasi Akademik Pendidik dan Tenaga Kependidikan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada kondisi alamiah (*natural setting*), teknik pengumpulan data dan sumber data primer lebih banyak dilakukan dengan observasi berperan serta (*participant observation*), wawancara mendalam (*in depth interview*) dan dokumentasi.⁹⁷

⁹⁶ Muslich Asrori & Sri Iswati, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Surabaya: Airlangga University Press, 2009), Hlm. 91.

⁹⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2015), Hlm. 307.

1. Wawancara

Wawancara adalah proses percakapan dengan maksud untuk mengontrosikan mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, motivasi, perasaan dan sebagainya yang dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dengan orang yang diwawancarai (*Interviewee*).⁹⁸ Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil.

Wawancara dilakukan sesuai dengan fokus penelitian yang ini dilakukan dengan kepala sekolah untuk mendapatkan data terkait dengan kebijakan sekolah tentang pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, wawancara dengan waka kurikulum tentang bagaimana perumusan kebijakan yang dilakukan, wawancara kepada kepala tata usaha terkait dengan data guru yang telah dikembangkan, akan dikembangkan, dan yang belum dikembangkan, wawancara dengan waka humas untuk memastikan bahwa pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM tersebut benar adanya dilakukan.

2. Observasi

⁹⁸ Hasyim Hasanah, Teknik-Teknik Observasi (Sebuah Alternatif Metode Pengumpulan Data Kualitatif Ilmu-Ilmu Sosial)', *At-Taqaddum*, 8.1 (2017), Hlm. 21 <<https://doi.org/10.21580/at.v8i1.1163>>.

Observasi partisipan yang dilakukan dengan kepala sekolah, waka humas, waka kurikulum dan kepala tata usaha digunakan untuk melengkapi dan menguji hasil wawancara yang belum holistik atau belum mampu menggambarkan segala macam situasi⁹⁹. Menurut Sutrisno Hadi (1986) dalam Sugiyono¹⁰⁰ mengemukakan bahwa observasi merupakan proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua di antara yang terpenting adalah proses pengamatan dan ingatan. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar. Observasi dilakukan untuk melengkapi hasil wawancara yang telah didapatkan, selain itu untuk mengetahui upaya pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah setiap bahan tertulis atau film. Dokumen dijadikan sebagai sumber data yang berfungsi untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalkan.¹⁰¹ Demi terjaminnya akurasi data yang didapatkan dari dokumen maka penulis melakukan tiga telaahan sebagaimana yang ditetapkan oleh Kartodirejo, yaitu pertama keaslian dokumen yang di dapat.

⁹⁹ Lincoln, Guba. *Naturalistic Inquiry*. New Delhi: Sage Publication, inc, 1995, Hlm. 124.

¹⁰⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian* Dokumentasi adalah setiap bahan tertulis atau film. Dokumen dijadikan sebagai sumber data yang berfungsi untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalkan.¹⁰⁰ *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung, Alfabeta, 2007

¹⁰¹ Lexy J. Moleong, *Op cit* . Hlm. 161.

Kedua, kebenaran isi dokumen, dan Ketiga, relevansi isi dokumen dengan permasalahan yang dikaji dalam penelitian.¹⁰² Dokumentasi untuk menelaah data yang telah di peroleh mengenai pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Brawijaya *Smart School* dan SMA Laboratorium UM dapat berupa foto kegiatan pengembangan, dan bukti pencapaian prestasi.

F. Analisis Data

Teknik analisis data akan dilakukan sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan dan setelah selesai di lapangan. Analisis telah dimulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Namun dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data.¹⁰³ Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan berikutnya sampai tahap tertentu, sampai diperoleh data yang dianggap kredibel.

Mengingat penelitian ini menggunakan desain studi multisisitas, maka dalam menganalisis data tidak cukup berhenti sampai analisis data kasus individu (individual case), akan tetapi harus pula dilanjutkan dengan analisis data lintas kasus (cross case analysis), sebagaimana yang di ungkapkan Yin bahwa jika

¹⁰²Satono Kartodirejo, *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*, Koentjoro Ningrat (ed) Jakarta: Grafindo, 1986

¹⁰³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2012), Hlm 336.

penelitian menggunakan a studi multisitus, maka dalam menganalisis data dilakukan dua tahap analisis, yaitu: Analisis data kasus (individual case), dan b). Analisis data lintas situs (cross case analysis).¹⁰⁴

Teknik analisis dan penafsiran data dalam penelitian ini mengikuti langkah-langkah yang direkomendasikan oleh Yin, seperti dikutip oleh Tellis, yang menyatakan bahwa analisis data dilakukan dengan penelaahan, kategorisasi, melakukan tabulasi data dan atau mengkombinasikan bukti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Prosedur ini senada dengan prosedur yang direkomendasikan oleh Moleong¹⁰⁵ bahwa proses analisis data dimulai dengan: 1) menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, dalam hal ini adalah dari hasil wawancara, kuesioner, maupun analisis dokumen; 2) setelah ditelaah maka langkah selanjutnya adalah mengadakan apa yang dinamakan reduksi data yang dilakukan dengan jalan membuat rangkuman yang inti, proses dan pernyataan-pernyataan kunci yang perlu dijaga agar tetap berada didalamnya; 3) langkah berikutnya adalah menyusunnya kedalam satuan-satuan untuk kemudian dikategorisasikan; 4) melakukan pemeriksaan keabsahan data dengan teknik tertentu dan 5) diakhiri dengan penafsiran data.

Cara lain dilakukan dengan teknik analisis pencocokan pola (*pattern-matching*)¹⁰⁶ yaitu membandingkan antara pola-pola yang diperoleh secara empirik

¹⁰⁴ Robert K. Yin, *Studi Kasus: Desain dan Metode*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2012), Hlm 61

¹⁰⁵ Moleong, Lexy J., “*Metodologi Penelitian Kualitatif*”, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2001), Bandung, Hlm. 190.

¹⁰⁶ Yin, op. cit., Hlm. 103.

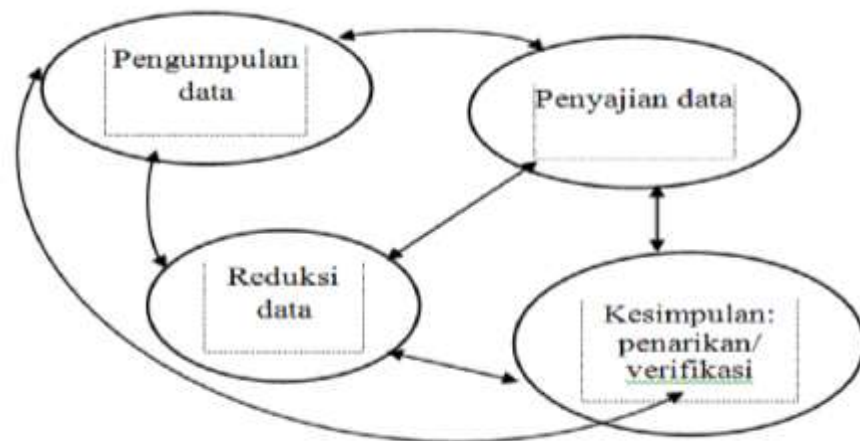
dengan pola yang diprediksikan. Terakhir adalah teknik analitis (*explanation building*),¹⁰⁷ yaitu cara menganalisis data studi kasus dengan membangun penjelasan tentang kasus tersebut. Teknik terakhir ini sangat relevan untuk menjawab pertanyaan kausal “mengapa” dan membantu memperkokoh teknik pencocokan pola.

1. Analisis Data Situs Tunggal

Analisis situs tunggal dimulai dengan menelaah seluruh data yang telah terkumpul dari berbagai teknik yang telah dilaksanakan, yaitu, observasi, wawancara, dan studi dokumen yang telah dicatat peneliti dalam catatan lapangan. Data-data yang dianalisis sesuai dengan model interaksi melalui beberapa tahapan-tahapan, sebagaimana yang dikemukakan Miles & Huberman bahwa aktivitas dalam analisa, yaitu data reduction, data display, dan conclusion *drawing/verification*.¹⁰⁸ Berikut gambar ketiga langkah analisis data menurut Miles dan Huberman:

¹⁰⁷ *ibid.* Hlm. 107.

¹⁰⁸ M. B. Miles, & A. M. Huberman, Analisis Data Kualitatif, (Penerjemah: Tjetjep Rohendi Rohidi). (Jakarta: UI-Press, 1992), Hlm. 15-19.



Gambar 3.1 Model Analisis Interaktif Miles dan Huberman

Reduksi data, data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak untuk itu maka perlu di catat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan, makin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data akan makin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Reduksi data dapat dibantu dengan komputer mini, dengan memberi kode pada aspek-aspek tertentu.¹⁰⁹ Dalam situasi sosial tertentu, peneliti dalam mereduksi data mungkin akan memfokuskan pada peran warga sekolah mengimplementasikan pendidikan lingkungan hidup peduli lingkung.

¹⁰⁹ Sugiyono, Metode, 338

Penyajian data, Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Dalam hal ini Miles dan Huberman yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Selanjutnya disarankan, dalam melakukan display data, selain dengan teks yang naratif, juga dapat berupa, grafik, matrik, network (jejaring kerja) dan chart¹¹⁰

Kesimpulan/Verifikasi data, langkah ke tiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

2. Analisis Data Lintas Situs

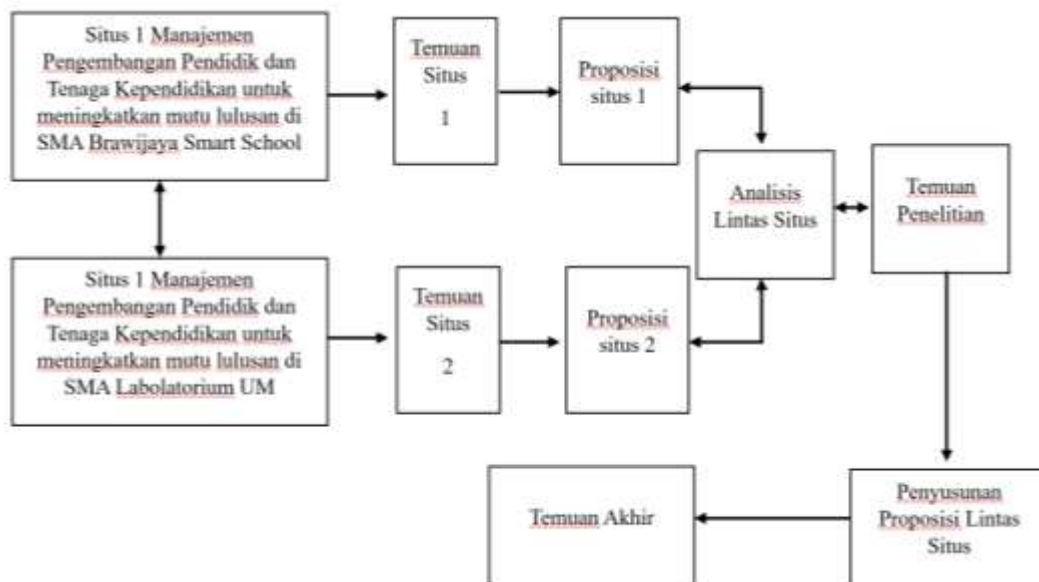
Analisis lintas Situs dimaksudkan sebagai proses membandingkan temuan-temuan yang diperoleh dari masing-masing situs sekaligus sebagai proses memadukan antar situs. Pada awalnya temuan yang diperoleh dari

¹¹⁰ Ibid , 341

SMA Brawijaya Smart School, disusun kategori dan tema, dianalisis secara induktif konseptual (dibandingkan dengan teori), dan dibuat penjelasan naratif yang tersusun menjadi proposisi tertentu yang selanjutnya dikembangkan menjadi teori substantif I, begitupun dengan temuan-temuan yang diperoleh dari SMA Laboratorium UM sehingga menghasilkan teori substantif II. Proposisi-proposisi dan teori substantif I (temuan dari SMA Brawijaya Smart School) selanjutnya dianalisis dengan cara membandingkan dengan proposisi-proposisi teori substantif II (temuan dari SMA Laboratorium UM) untuk menemukan perbedaan karakteristik masing-masing kasus sebagai konsepsi teoritik berdasarkan perbedaan.

Pada tahap terakhir dilakukan analisis secara simultan untuk mengkonstruksi dan menyusun konsep tentang persamaan kasus I dan kasus II secara sistematis. Analisis akhir ini dimaksudkan untuk menyusun konsepsi sistematis berdasarkan hasil analisis data dan interpretasi teoritik yang bersifat naratif berupa proporsisi-proporsisi lintas kasus yang selanjutnya dijadikan bahan untuk mengembangkan temuan teori substantif.¹¹¹ Kegiatan analisis data lintas situs dalam penelitian ini sebagai berikut:

¹¹¹ Diadaptasi dari M Juzki Arif, Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Membina Peningkatan Profesionalisme Guru pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multi Kasus di SDI Surya Buana dan SD Insan Amanah Malang), Tesis, tidak diterbitkan, 2009, Malang: Program Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Malang, Hlm. 54-55



Gambar 3.2 Model Analisis Lintas Situs Miles dan Huberman

G. Pengecekan Keabsahan Temuan

Pengecekan keabsahan data merupakan usaha peneliti untuk mendapatkan data yang absah agar penelitian yang dilakukannya menjadi penelitian yang akurat.¹¹² Untuk memperoleh data yang valid dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan lima dari sembilan teknik pengecekan keabsahan data yang dikemukakan oleh Moleong.¹¹³ Kelima teknik tersebut adalah:

1. Observasi dilakukan secara terus menerus (*Persistens Observation*)

Pengamatan/observasi secara terus-menerus terhadap subjek yang diteliti bertujuan untuk memahami gejala secara lebih detail dan mendalam,

¹¹² Andi Prastowo, *Menguasai Teknik-Teknik Koleksi Data Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: DIVA Press, 2010), Hlm. 291–92.

¹¹³ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Hlm. 329.

sehingga mengetahui aspek yang penting, terfokus, dan relevan dengan topik penelitian.

2. Triangulasi (*Triangulation*) sumber data, metode, waktu, dll.

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan berbagai sumber diluar data tersebut sebagai perbandingan. Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis triangulasi sumber, triangulasi dilakukan dengan menggali kebenaran informasi tertentu dengan menggunakan berbagai sumber data seperti dokumen, arsip, hasil wawancara, hasil observasi atau dengan mewawancarai lebih dari satu subjek yang dianggap memiliki sudut pandang yang berbeda. Masing-masing cara itu akan menghasilkan data yang berbeda, yang selanjutnya akan memberikan pandangan (*insights*) yang berbeda pula mengenai fenomena yang diteliti. Sehingga akan melahirkan keluasan pengetahuan untuk memperoleh kebenaran yang mutlak.

3. Pengecekan Anggota (*Member Check*)

Langkah ini dilakukan dengan melibatkan informan untuk mereview data dan untuk mengkonfirmasi antara data hasil interpretasi peneliti dengan pandangan subjek yang diteliti. Dalam member check ini tidak diberlakukan kepada semua informan, melainkan hanya kepada mereka yang dianggap mewakili.

4. Diskusi Teman Sejawat (*Reviewing*)

Diskusi dengan teman sejawat ini dilaksanakan dengan pihak-pihak yang memiliki pengetahuan dan keahlian yang relevan. Hal ini dapat dilakukan bersama dengan dosen pembimbing, pakar penelitian yang dianggap kompeten dengan konteks penelitian, dan teman sejawat yang sedang melakukan penelitian dengan konteks yang hampir sama.

5. Pengecekan mengenai ketercukupan referensi (*Referential Adequacy Check*)

Tujuan dari ketercukupan referensi ini adalah untuk memudahkan upaya pemeriksaan kesesuaian antara kesimpulan penelitian dengan data yang diperoleh dari berbagai alat, dilakukan pencatatan dan penyimpanan terhadap metode yang digunakan untuk menghimpun dan menganalisis data. Adapun dalam penelitian ini pengecekan keabsahan data didasarkan pada kriteria untuk menjamin kepercayaan data yang diperoleh melalui penelitian. Adapun kriteria tersebut diantaranya adalah kredibilitas (data sesuai dan terjadi dengan sebenarnya), dependabilitas (ketergantungan, dan konfirmalitas (kepastian).

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Latar Penelitian

1. SMA Brawijaya Smart School

a. Sejarah berdirinya SMA BSS

SMA Brawijaya Smart School (SMA BSS) merupakan Sekolah Menengah Atas Nasional di bawah naungan Universitas Brawijaya. SMA BSS ini secara resmi berdiri pada tanggal 28 Mei 2008. SMA BSS didirikan untuk melengkapi jenjang pendidikan dasar dan menengah yang telah dimiliki Universitas Brawijaya, yaitu SD dan SMP BSS. Tujuan lain adalah untuk memberikan kesempatan kepada putra-putri dosen dan karyawan UB juga masyarakat umum agar dapat menempuh pendidikan tingkat SMA yang berkualitas dan terjangkau.

SMA BSS menempati gedung milik sendiri yang diresmikan oleh Menteri Pendidikan Nasional RI Prof. DR. Bambang Sudibyo, MBA pada tanggal 26 Januari 2009. Lokasi gedung sekolah yang terletak di lingkungan pendidikan Universitas Brawijaya merupakan lingkungan yang kondusif bagi proses belajar mengajar dan menciptakan suasana pembelajaran yang memadai. SMA BSS berada pada lokasi Jl. Cipayung No. 10 Malang, Ketawanggede, Kec. Lowokwaru, Kota Malang yang mudah dijangkau dan telah meraih status akreditasi "A".

b. Visi dan Misi SMA BSS

Visi SMA Brawijaya Smart School Menghasilkan generasi SMART (Spiritual, Motivated, Active, Respectfull, Technological). Adapun misi SMA Brawijaya Smart School yaitu :

- 1) Meningkatkan nilai spiritual melalui pengamalan ajaran agama
- 2) Melatih kesiapan siswa melalui pembinaan secara berkesinambungan
- 3) Meningkatkan aktivitas siswa melalui kegiatan kemandirian dan kolaboratif
- 4) Meningkatkan kepedulian terhadap sesama dan lingkungan
- 5) Mengembangkan teknologi informasi dalam pembelajaran dan aktivitas siswa

c. Kondisi Guru, Staf dan Siswa SMA BSS

Peran guru sebagaimana pembimbing siswa dapat berperan penting dalam mendidik dan membimbing siswa, karena itulah sudah selayaknya guru memiliki potensi lebih tinggi dari pada siswanya dalam berbagai hal. Guru atau tenaga pengajar pada SMA BSS Malang sebanyak 35. Disamping pengajar, guna memperlancar kegiatan pendidikan di SMA Laboratorium UM juga terdapat KTU, staf TU, dan pegawai lainnya yang membantu berlangsungnya proses pendidikan di SMA BSS Malang, untuk keterangan lebih lanjut mengenai keadaan guru dan pegawai SMA BSS Malang telah terlampir dalam lampiran. Adapun siswa merupakan komponen yang tidak dapat dipisahkan dari sekolah karena tanpa ada siswa proses pendidikan tidak akan berjalan di dalamnya. Jumlah siswa SMA BSS

Malang pada tahun pelajaran 2022/2023 mencapai 599 siswa, dengan 18 rombongan belajar.

2. SMA Laboratorium UM

a. Sejarah Berdirinya SMA Laboratorium UM

SMA Laboratorium UM Malang berdiri pada tahun 1994 dengan nama SMA Laboratorium IKIP Malang yang menempati lokasi di gedung SPG Negeri dan bernaung di bawah Yayasan Pendidikan Bhineka Karya IKIP Malang. Jumlah peserta didik pada angkatan pertama SMA Laboratorium IKIP Malang sebanyak 54 orang peserta didik dan mayoritas pengajarnya adalah dosen IKIP Malang. Dalam perkembangannya perubahan status di IKIP Malang selalu diikuti dengan perubahan pada lembaga yang menjadi induknya.

Pada tahun 1998 IKIP Malang berubah nama menjadi Universitas Negeri Malang. Seiring dengan perubahan nama tersebut, Yayasan Pendidikan Bhineka Karya IKIP Malang juga mengalami perubahan menjadi Yayasan Pendidikan Universitas Negeri Malang dan demikian juga SMA Laboratorium IKIP Malang berubah nama menjadi SMU Laboratorium UM. Nama SMU Laboratorium UM sampai akhirnya pada tahun 2003 berubah nama lagi menjadi SMA Laboratorium UM karena perubahan penyebutan nama sekolah oleh Depdiknas.

Pada tahun 2006 Universitas Negeri Malang mendirikan Unit Fungsional Universitas Negeri Malang sebagai pelaksana pengembangan dan pengelolaan sekolah laboratorium UM yang diberi nama Unit Pengembangan Sekolah

Laboratorium Universitas Negeri Malang (UPSL UM). Selanjutnya, untuk melakukan kesatuan manajerial dan pengembangan sekolah-sekolah laboratorium Universitas Negeri Malang agar lebih terintegrasi dengan Universitas Negeri Malang lahirilah kebijakan rektor membentuk dan mengubah serta mendaftarkan nama baru untuk yayasan sekolah-sekolah laboratorium Universitas Negeri Malang.

Berdasarkan Keputusan Menteri Hukum dan Hak asasi Manusia Republik Indonesia nomor: AHU.2753.AH 01.04 Tahun 2010 tertanggal 12 Juli 2010 diputuskan nama Yayasan Universitas Negeri Malang (YP UM) berubah menjadi Yayasan Badan Pengembangan Laboratorium Pendidikan Universitas Negeri Malang. Yayasan secara hukum melakukan perencanaan, pelaksanaan, pembinaan, pengawasan, pengembangan sekolah-sekolah laboratorium yang meliputi TK, SD, Autis, SMP, dan SMA laboratorium.

b. Visi dan Misi SMA Laboratorium UM

Visi SMA Laboratorium UM adalah Sebagai Sekolah Unggul Pencetak Lulusan yang Beriman, Bertaqwa dan Berakhlak Mulia, dan Berprestasi. Adapun misi SMA Laboratorium UM adalah:

- 1) Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama dan budaya bangsa;
- 2) Menumbuhkan pengamalan ajaran agama pada kehidupan nyata;
- 3) Menumbuhkan pribadi yang bertanggung jawab terhadap tugas;
- 4) Menumbuhkan budaya membaca, menulis dan menghasilkan karya;

- 5) Mengembangkan keterampilan berkomunikasi yang baik dengan menggunakan bahasa Indonesia yang benar dan santun dan atau bahasa Inggris;
- 6) Mengembangkan keterampilan penerapan teknologi informasi dan komunikasi dalam proses pembelajaran dan pengelolaan sekolah;
- 7) Menumbuhkan semangat juara dan kemandirian belajar;
- 8) Menumbuhkan semangat juara pada bidang seni dan olahraga;
- 9) Menumbuhkan pribadi yang memiliki kepedulian terhadap lingkungan sosial;
- 10) Menumbuhkan semangat berempati terhadap permasalahan lingkungan sosial;
- 11) Menumbuhkan pribadi yang memiliki kepedulian terhadap perkembangan, kemajuan dan keberlangsungan sekolah.
- 12) Mewujudkan manajemen sekolah yang bersih dan akuntabel.

c. Kondisi Guru, Staf dan Siswa SMA Laboratorium UM

Peran guru sebagaimana pembimbing siswa dapat berperan penting dalam mendidik dan membimbing siswa, karena itulah sudah selayaknya guru memiliki potensi lebih tinggi dari pada siswanya dalam berbagai hal. Guru atau tenaga pengajar pada SMA Laboratorium UM sebanyak 44. Disamping pengajar, guna memperlancar kegiatan pendidikan di SMA Laboratorium UM juga terdapat KTU, staf TU, pegawai TI, laboran IPA, dan pegawai lainnya yang membantu berlangsungnya proses pendidikan di SMA Laboratorium UM, untuk keterangan lebih lanjut mengenai keadaan guru dan pegawai SMA Laboratorium UM telah terlampir dalam lampiran.

Adapun siswa merupakan komponen yang tidak dapat dipisahkan dari sekolah karena tanpa ada siswa proses pendidikan tidak akan berjalan di dalamnya. Jumlah siswa SMA Laboratorium UM pada tahun pelajaran 2022/2023 mencapai 895 siswa. Dengan 28 rombongan belajar.

B. Paparan Data

B.1. SMA Brawijaya Smart School

B.1.1. Perencanaan Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Kegiatan perencanaan pengembangan merupakan langkah awal dalam pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, hal ini menjadi acuan supaya pengembangan dapat berjalan dengan maksimal. Sekolah Menengah Atas (SMA) Brawijaya Smart School (BSS) melaksanakan perencanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan atas dasar adanya regulasi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB). Seperti yang diungkapkan oleh bagian Humas sebagai berikut:

“...sebenarnya kan ada regulasi terkait Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan atau biasanya orang-orang nyebutnya PKB, nah ini salah satu yang dijadikan sebagai perencanaannya mbak, ...”¹¹⁴

Hal senada juga di ungkapkan oleh bagian waka kurikulum SMA Brawijaya Smart School bahwa:

“...dalam pendidikan itu ada namanya pengembangan keprofesian berkelanjutan, itu kan harus memang dilakukan oleh masing-masing sekolah, lah kalo kami disini biasanya ada program dari bapak kepala sekolah dan

¹¹⁴ Wawancara dengan Ibu Anisa, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 11.10 WIB

beliau menginstruksikan kepada pendidik dan pegawai wajib mengikuti pengembangan profesi...”¹¹⁵

Pernyataan tersebut di kuatkan oleh kepala sekolah terkait perencanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan sebagai berikut:

“...pengembangan keprofesian berkelanjutan merupakan salah satu acuan kami dalam perencanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA BSS ini, saya juga mewajibkan guru dan tenaga kependidikan untuk mengikuti pengembangan keprofesionalan mereka...”¹¹⁶

Selanjutnya pernyataan dari guru sejarah SMA BSS mengungkapkan hal yang sama sebagaimana hasil wawancara berikut ini:

“...adanya regulasi terkait pengembangan keprofesian berkelanjutan menjadi salah satu acuan dalam kegiatan pengembangan kompetensi baik untuk guru ataupun pegawai...”¹¹⁷

Pernyataan tersebut juga dikuatkan oleh tenaga kependidikan bagian perbaikan dan perawatan sarana dan prasarana yang mengungkapkan bahwa:

“...pengembangan keprofesian berkelanjutan itu yang menjadi salah satu acuan yang digunakan dalam pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA BSS mbak...”¹¹⁸

Dari pengembangan keprofesian berkelanjutan tersebut, kemudian peneliti mencoba untuk mencari keselaran data dengan analisis dokumen berupa Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 tahun 2009 tentang jabatan fungsional guru dan angka kreditnya, peneliti

¹¹⁵ Wawancara dengan Ibu Nur Laily, S.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 08.10 WIB

¹¹⁶ Wawancara dengan Bapak Nandung Intirtiana, Dip.Ed, M.Pd. Senin 27 Maret 2023, pukul 09.54
WIB

¹¹⁷ Wawancara dengan Ibu Ita Rosita, S.Pd, Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 11.10 WIB

¹¹⁸ Wawancara dengan Bapak Rizki Muldianto, S.Pd, Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 112.00
WIB

menemukan data yang sesuai dengan hasil wawancara di atas. Dimana dalam PERMENPANRB tersebut dinyatakan bahwa “pengembangan keprofesian berkelanjutan meliputi: pengembangan diri, publikasi ilmiah, dan karya inovatif”. Untuk lebih lengkapnya dapat dilihat pada dokumen PERMENPANRB Nomor 16 tahun 2009 tentang jabatan fungsional guru dan angka kreditnya yang terlampir.

Selanjutnya kepala sekolah juga membuat program sebagai bentuk dukungan PKB tersebut dengan membuat kebijakan bahwa dalam setahun pendidik dan tenaga kependidikan mengikuti minimal lima kali kegiatan pengembangan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

“...untuk menunjang kegiatan PKB tersebut, saya mewajibkan kepada guru dan tenaga kependidikan untuk mengikuti pengembangan minimal 5 kali dalam satu tahun, baik secara internal maupun eksternal...”¹¹⁹

Pernyataan tersebut juga diungkapkan oleh bagian humas menguatkan pernyataan dari kepala sekolah bahwa:

“...kami diwajibkan oleh kepala sekolah untuk mengikuti kegiatan pengembangan minimal 5 kali dalam satu tahun, dan itu bebas mbak mau ikut pengembangan dimana...”¹²⁰

Hal senada juga diungkapkan oleh guru sejarah yang menyatakan bahwa beliau juga melakukan pengembangan minimal lima kali dalam satu tahun, sebagaimana hasil wawancara berikut ini:

“...jadi karena regulasi tersebut, kepala sekolah mewajibkan kepada guru dan pegawai untuk melakukan pengembangan minimal lima kali dalam satu tahun,

WIB ¹¹⁹ Wawancara dengan Bapak Nandung Intirtiana, Dip.Ed, M.Pd. Senin 27 Maret 2023, pukul 09.54

¹²⁰ Wawancara dengan Ibu Anisa, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 11.10 WIB

kemudian bukti keikutsertaan dalam pengembangan tersebut akan di aploud di website di akun masing-masing...”¹²¹

Waka kurikulum juga menyatakan hal yang sama dalam ungkapannya sebagai berikut:

“...kepala sekolah mengharuskan kami untuk mengikuti pengembangan dalam rangka untuk meningkatkan keprofesian baik untuk guru dan tenaga kependidikannya...”¹²²

Lebih lanjut pernyataan dari bagian tenaga kependidikan menguatkan pernyataan dari beberapa informan tersebut, sebagaimana hasil wawancara berikut:

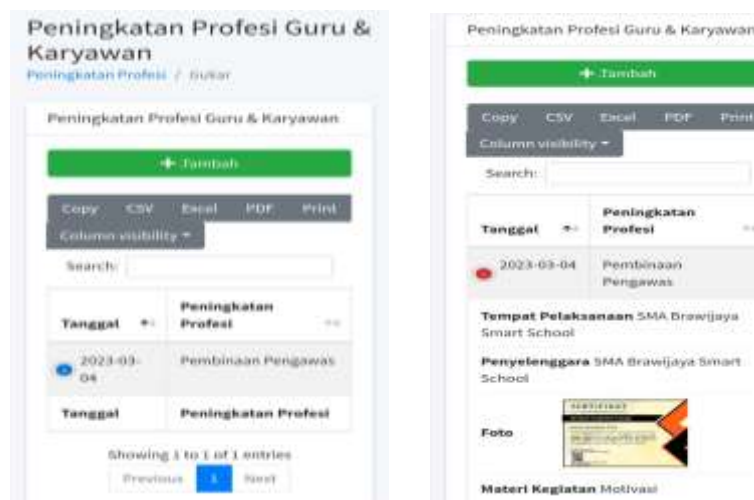
“...jadi kami memiliki akun yang dipantau kepala sekolah yang salah satunya untuk memonitoring kegiatan pengembangan yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah, beliau telah menetapkan untuk minimal lima kali dalam satu tahun guru dan pegawai wajib mengikuti kegiatan pengembangan, kemudian buktinya di aploud dalam akun masing-masing...”¹²³

Kegiatan pengembangan yang dilakukan minimal 5 kali dalam satu tahun tersebut juga nampak pada bukti dokumen dan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti pada hari senin 10 April 2023 sebagai berikut:

¹²¹ Wawancara dengan Ibu Ita Rosita, S.Pd, Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 11.10 WIB

¹²² Wawancara dengan Ibu Nur Laily, S.Pd Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 08.10 WIB

¹²³ Wawancara dengan Bapak Rizki Muldianto, S.Pd, Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 11.00



Gambar 4.1 Bukti pengaploudan keikutsertaan PTK dalam kegiatan PKB
Sumber diambil dari SMA Brawijaya Smart School 10-04-2023

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumen pengaploudan bukti keikutsertaan pendidik dan tenaga kependidikan dalam kegiatan pengembangan tersebut, nampak bahwa kegiatan pengembangan yang diwajibkan tersebut benar adanya. Setiap pendidik dan tenaga kependidikan harus melakukan pengaploudan data atau dokumen pendukung sebagai bukti keikutsertaan dalam kegiatan pengembangan. Selain kegiatan pengembangan yang diwajibkan oleh kepala sekolah, dasar lain yang digunakan dalam perencanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan adalah keadaan zaman yang terus berkembang dengan di sesuaikan kebutuhan sekolah, seperti yang dinyatakan oleh bagian humas sebagai berikut:

“...Acuan lain yang digunakan dalam perencanaan adalah karena kebutuhan sekolah sendiri mbak, kebutuhan sekolah juga salah satunya karena perkembangan zaman yang pesat...”¹²⁴

¹²⁴ Wawancara dengan Ibu Anisa, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 11.10 WIB

Waka kurikulum juga menyatakan hal yang sama, bahwa perencanaan pengembangan juga dilakukan atas dasar kebutuhan sekolah sebagai berikut:

“...kalo nggak ya karena kebutuhan sekolah yang menunjang perkembangan zaman ini, karena zamannya berkembang terus, otomatis pendidikan juga akan berkembang entah dari metode pembelajarannya dan lain-lain, sehingga keadaan ini dijadikan acuan dalam perencanaan pengembangan...”¹²⁵

Pernyataan tersebut juga dikuatkan oleh kepala sekolah yang mengungkapkan bahwa:

“...kebijakan terkait perkembangan zaman yang ada hubungan dengan pendidikan juga salah satu pedoman dalam pelaksanaan perencanaan pengembangan, karena pendidikan harus mengikuti pergerakan zaman ini supaya gak ketinggalan...”¹²⁶

Hal senada juga diungkapkan oleh guru sejarah dalam pernyataanya sebagai berikut:

“...perubahan keadaan zaman yang terus berubah juga menuntut kami untuk dapat mengikuti dan merespon perubahan-perubahan tersebut dengan baik, hal ini juga dijadikan sebagai salah satu acuan dalam perencanaan pengembangan pendidik dan pegawai...”¹²⁷

Hasil wawancara tersebut juga nampak pada bukti dokumen kegiatan pengembangan yang dilakukan oleh pengawas sekolah, kegiatan pengembangan tersebut dilakuka sesuai dengan keadaan zaman yang berkembang. Hal ini nampak pada dokumen kegiatan dibawah ini:

¹²⁵ Wawancara dengan Ibu Nur Laily, S.Pd Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 08.10 WIB

¹²⁶ Wawancara dengan Bapak Nandung Intirtiana, Dip.Ed, M.Pd. Senin 27 Maret 2023, pukul 09.54

¹²⁷ Wawancara dengan Ibu Ita Rosita, S.Pd, Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 11.10 WIB



Gambar 4.2 Kegiatan Pengembangan

Sumber diambil dari SMA Brawijaya Smart School 10-04-2023

Dokumen di atas merupakan kegiatan pengembangan dan arahan dari pengawas sekolah terkait pelaksanaan kurikulum merdeka. Kegiatan pengembangan tersebut diikuti oleh pendidik di SMA Brawijaya Smart School. Dari pernyataan informan tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam perencanaan pengembangan yang dilakukan di SMA Brawijaya Smart School dilakukan dengan beberapa hal, diantaranya adalah *pertama*, kewajiban terkait Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) adalah upaya memelihara dan meningkatkan kompetensi, profesionalitas, dan produktivitas tenaga kerja kualifikasi jabatan ahli secara berkesinambungan, *kedua*, kewajiban bagi pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengikuti pengembangan diri sebanyak lima kali dalam satu tahun, *Ketiga*, kebutuhan sekolah yang disesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan zaman dan pengarahan dari pengawas sekolah.

B.1.2. Proses Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pada proses pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK) di SMA Brawijaya Smart School dilakukan melalui beberapa tahapan sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

“...tahapan dalam proses pengembangan sendiri, disini dilakukan melalui beberapa tahapan, diantaranya adalah melalui perencanaan yang direncanakan oleh kepala sekolah, kemudian membuat proposal kegiatan oleh tim pengembang, pelaksanaan kegiatan dan terakhir dilaporkan...”¹²⁸

Hasil wawancara peneliti dengan bagian Humas juga menyampaikan hal sama sebagaimana berikut ini:

“...dalam proses pengembangan ada beberapa hal yang perlu diperhatikan mbak, diantaranya dengan melakukan perencanaan terlebih dahulu yang biasanya dari kepala sekolah, kemudian membuat proposal kegiatan dibuatkan tim pengembang, dilanjutkan dengan pelaksanaannya kemudian dilaporkan hasil kegiatan tersebut...”¹²⁹

Hal senada juga dikemukakan oleh bagian waka kurikulum SMA Brawijaya Smart School sebagai berikut:

“...yang perlu diperhatikan dalam proses pengembangan yakni mulai dari perencanaan, melakukan pengajuan proposal kegiatan, kegiatan itu sendiri, dan melaporkan hasil dari kegiatan itu...”¹³⁰

Tahapan dalam proses pengembangan tersebut juga diungkapkan oleh guru sejarah sebagaimana dalam hasil wawancara berikut:

“...dalam prosesnya sendiri terdapat beberapa tahapan yang perlu diperhatikan, diantaranya adalah mulai dari perencanaan pengembangan, yang

WIB ¹²⁸ Wawancara dengan Bapak Nandung Intirtiana, Dip.Ed, M.Pd. Senin 27 Maret 2023, pukul 09.54

¹²⁹ Wawancara dengan Ibu Anisa, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 11.10 WIB

¹³⁰ Wawancara dengan Ibu Nur Laily, S.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 08.10 WIB

biasanya ide besarnya dari kepala sekolah, selanjutnya pembuatan proposal yang dilakukan oleh tim pengembang, kemudian pelaksanaan dan terakhir pelaporan hasil kegiatan pengembangan tersebut...¹³¹

Dalam hal ini peneliti juga melakukan pengamatan terhadap laporan hasil kegiatan, sebagaimana hasil pengamatannya sebagai berikut:

“...pada tanggal 20 maret 2023 peneliti melakukan penelitian di SMA BSS, kemudian bertemu dengan waka humas yang menjadi penyambung antara peneliti dan sekolah, setelah ngobrol Panjang menanyakan terkait beberapa hal, kemudian peneliti memohon izin untuk bisa melihat salah satu contoh laporan hasil kegiatan, dalam buku laporan tersebut telah tertulis dengan jelas bagaimana tahapan dalam proses pengembangan tersebut, bahwa dalam tahapannya meliputi perencanaan, menyusun proposal kegiatan yang didalamnya juga termasuk pembentukan kepanitiaan, pelaksanaan kegiatan dan pelaporan...”

Selain beberapa tahapan yang perlu diperhatikan dalam proses pengembangan PTK juga ada metode yang digunakan dalam proses pengembangan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh bagian humas terkait metode pengembangan PTK sebagai berikut:

“...metode pengembangan yang paling sering digunakan dan umum disini adalah dengan workshop dan MGMP, kadang juga ada beberapa tendik yang mengikuti pelatihan...”¹³²

Hal senada juga diungkapkan oleh waka kurikulum terkait metode pengembangan PTK yang sering digunakan adalah sebagai berikut:

“...sebenarnya banyak metode yang bisa digunakan dalam proses pengembangan pendidik dan kependidikan, tetapi yang umum dan lumrah disini adalah dengan metode workshop, dan MGMP, trus juga biasanya ikut pelatihan yang ada di luar sekolah tetapi yang menunjang kinerja guru dan pegawai ...”¹³³

¹³¹ Wawancara dengan Ibu Ita Rosita, S.Pd, Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 11.10 WIB

¹³² Wawancara dengan Ibu Anisa, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 11.10 WIB

¹³³ Wawancara dengan Ibu Nur Laily, S.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 08.10 WIB

Waka kurikulum juga menyatakan hal senada dengan pernyataan kepala sekolah dan bagian humas sebagai berikut:

“...biasaya yaa dengan kegiatan workshop mbak, kalau gak gitu guru-guru kan biasanya mengikuti MGMP juga, trus kalo pegawai biasanya juga ada yg ikut pelatihan yang sesuai dengan tupoksi mereka ...”¹³⁴

Guru sejarah menguatkan penjelasan dari tiga informan diatas yang mengungkapkan bahwa:

“...iyaa mbak, saya sering mengikuti workshop. Baik itu yang diadakan oleh internal maupun eksternal, selain itu kami juga mengikuti MGMP juga...”¹³⁵

Tenaga kependidikan pada bagian perbaikan dan perawatan sarana dan prasarana lain juga menguatkan penjelasan terkait keikutsertaan dalam kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan sebagai berikut:

“...sering ada kegiatan pengembangan guru dan pegawai disini, biasanya saya sering mengikuti workshop dengan berbagai tema...”¹³⁶

Hasil wawancara tersebut juga nampak pada beberapa dokumen yang didapatkan peneliti, dokumen tersebut merupakan salah satu kegiatan workshop yang dilakukan di SMA Brawijaya Smart School dalam kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan sebagai berikut:

¹³⁴ Wawancara dengan Bapak Nandung Intirtiana, Dip.Ed, M.Pd. Senin 27 Maret 2023, pukul 09.54

WIB

¹³⁵ Wawancara dengan Ibu Ita Rosita, S.Pd, Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 11.10 WIB

¹³⁶ Wawancara dengan Bapak Rizki Muldianto, S.Pd, Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 112.00

WIB



Gambar 4.3 Bukti kegiatan pengembangan PTK
Sumber diambil dari SMA Brawijaya Smart School 10-04-2023

Dokumen di atas merupakan beberapa kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan melalui Workshop dan MGMP yang dilakukan di SMA Brawijaya Smart School. Pada tanggal 16 Maret 2023 peneliti juga berkesempatan untuk melakukan observasi pada salah satu kegiatan pengembangan yang dilakukan melalui metode workshop, sebagaimana hasil pengamatannya sebagai berikut:

“...tanggal 16 maret 2023 pukul 09.45 peneliti melakukan penelitian di SMA BSS, pada hari itu peneliti melakukan janji dengan salah satu informan, setelah melakukan wawancara dengan informan tersebut kemudian informan mengajak peneliti untuk menengok kegiatan pengembangan yang sedang berlangsung saat itu. Peneliti melihat-lihat keadaan ruangan tersebut sangat kondusif, materi yang diberikan sangat menarik dan guru-guru yang mengikuti kegiatan tersebut terlihat antusias...”

Selain hasil pengamatan yang dilakukan peneliti secara langsung disekolah tersebut peneliti juga melakukan obeservasi melalui media dan website SMA Labolatorium sebagaimana pada penjelasan berikut ini:

“...website dan Instagram SMA BSS juga menjadi bagian dari penelitian ini, peneliti beberapa kali melakukan obeservasi pada dua laman tersebut, dan di dua laman tersebut juga sering di update kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, sebagaimana pada gambar berikut ini...”



Gambar 4.4 Bukti kegiatan pengembangan PTK

Sumber diambil dari Website SMA Brawijaya Smart School 08-04-2023

Dokumen diatas merupakan salah satu contoh bukti bahwa kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA BSS benar adanya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam proses pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan di SMA BSS melalui beberapa tahapan

yakni dengan melakukan perencanaan kegiatan, penyusunan proposal kegiatan pengembangan, pelaksanaan kegiatan, dan pelaporan. Selain itu metode pengembangan yang digunakan adalah dengan kegiatan Workshop, pelatihan diluar sekolah dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

B.1.3. Evaluasi Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Dalam proses pelaksanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan tidak lengkap rasanya jika kita belum mengetahui bagaimana evaluasi pelaksanaan pengembangan yang dilakukan di SMA Brawijaya Smart School. Berikut adalah hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah terkait evaluasi pelaksanaan pengembangan sebagai berikut:

“...untuk semua kegiatan kita pasti memiliki tolok ukur keberhasilannya, nah untuk mengetahui kegiatan tersebut sukses atau tidak, biasanya penitia memberikan penugasan sebagai evaluasi dari kegiatan pengembangan pendidik dan pegawai...”¹³⁷

Sama seperti yang diungkapkan oleh bagian humas yang menyatakan bahwa:

“...kegiatan evaluasi pasti akan selalu ada mbak, supaya kita bisa tau sampai mana ilmu itu diserap oleh guru dan tenaga kependidikan, nah biasanya itu evaluasinya dengan diberikan tugas terkait tema pengembangan pada hari itu...”¹³⁸

Hal senada juga diungkapkan oleh waka kurikulum yang menyakatakan bahwa evaluasi pelaksanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan sebagai berikut:

WIB ¹³⁷ Wawancara dengan Bapak Nandung Intirtiana, Dip.Ed, M.Pd. Senin 27 Maret 2023, pukul 09.54

¹³⁸ Wawancara dengan Ibu Anisa, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 11.10 WIB

“...biasanya diberikan penugasan sebagai alat ukur evaluasi kegiatan pengembangan itu sendiri, sehingga dengan diberikannya penugasan panitia jadi bisa mengetahui sejauh mana kegiatan itu dapat difahami...”¹³⁹

Lebih lanjut peneliti menanyakan terkait evaluasi pengembangan yang dilakukan di SMA BSS terhadap guru sejarah, dengan pernyataan sebagai berikut:

“...setelah pelaksanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan biasanya kami diberikan tugas mbak, tugasnya juga disesuaikan dengan tema pengembangan saat itu...”¹⁴⁰

Selanjutnya tenaga kependidikan bagian bagian perbaikan dan perawatan sarana dan prasarana mengungkapkan hal yang senada sebagai berikut:

“...untuk mengetahui bagaimana penyerapan ilmu kita terhadap kegiatan pengembangan itu, kami diberikan tugas...”¹⁴¹

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa evaluasi kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan di SMA Brawijaya Smart School adalah dengan pemberian penugasan sebagai alat ukur keberhasilan kegiatan. Selain itu juga hasil observasi peneliti pada Senin 20 Maret 2023 juga menemukan bahwa penugasan yang diberikan biasanya terdapat pada laporan kegiatan atau diumumkan di grup whatsapp pendidik dan tenaga kependidikan. Sebagaimana hasil pengamatan berikut ini:

“...peneliti melakukan penelitian di SMA BSS pada tanggal 16 Maret 2023, pukul 09.45 peneliti melakukan wawancara dengan bagian humas SMA BSS, setelah sesi wawancara selesai peneliti menanyakan terkait bukti penugasan yang diberikan, kemudian bu anisa bagian humas memberikan poselnya dan menunjukkan

¹³⁹ Wawancara dengan Bapak Nandung Intirtiana, Dip.Ed, M.Pd. Senin 27 Maret 2023, pukul 09.54 WIB

¹⁴⁰ Wawancara dengan Ibu Ita Rosita, S.Pd, Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 11.10 WIB

¹⁴¹ Wawancara dengan Bapak Rizki Muldianto, S.Pd, Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 112.00 WIB

B.1.4. Dampak Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan tentunya tidak lepas dari dampak kegiatan pengembangan itu sendiri. Sebagaimana yang terjadi di SMA Brawijaya Smart School kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan berdampak pada mutu lulusannya yang baik. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

“...pasti berdampak mbak, karena pelaksanaan pengembangan guru dan pegawai dilaksanakan dalam rangka untuk meningkatkan kompetensi dan keprofesionalan guru dan pegawai tersebut supaya dapat melakukan tupoksinya dengan baik, kalau gurunya berkompeten, ngajarnya juga pasti maksimal, sehingga bisa menciptakan peserta didik yang baik juga...”¹⁴²

Hal senada juga diungkapkan oleh bagian humas SMA BSS yang menyatakan bahwa dampak dari pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan sebagai berikut:

“...dari kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan pasti berdampak pada lulusan SMA BSS sendiri mbak, karena tidak menutup kemungkinan pengembangan yang dilakukan adalah untuk menunjang keberhasilan dan kesuksesan peserta didik...”¹⁴³

Waka kurikulum juga menyatakan hal yang sama, bahwa dalam pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan memiliki dampak bagi peserta didik dengan pernyataan sebagai berikut:

“...murid-murid bisa lebih pintar, berkompeten dan memiliki daya saing yang bagus kan salah satunya karena guru-gurunya berkompeten mbak, karena

¹⁴² Wawancara dengan Bapak Nandung Intirtiana, Dip.Ed, M.Pd. Senin 27 Maret 2023, pukul 09.54 WIB

¹⁴³ Wawancara dengan Ibu Anisa, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 11.10 WIB

gurunya professional, sehigga pengembangan pendidik dan kependidikan ini sangat berdampak bagi lulusan ataupun peserta didik...”¹⁴⁴

Pendapat yang sama dari salah satu guru sejarah SMA BSS mengungkapkan hal senada sebagai berikut:

“...jadi ketika saya mendapatkan ilmu baru dari kegiatan workshop ilmu itu saya terapkan dan implementasikan kepada murid-murid saya, dan tentunya itu akan memberikan dampak yang baik untuk lulusan kami...”¹⁴⁵

Hal senada juga diungkapkan oleh tenaga kependidikan bagian perbaikan dan perawatan sarana dan prasarana SMA BSS sebagaimana hasil wawancara berikut:

“...hasil pengembangan baik yang dilakukan oleh pendidik ataupun pegawai pasti akan memiliki dampak terhadap siswa dan lulusa, karena siswa-siswi akan mendapatkan ilmu juga dari apa yang telah kita dapatkan dalam kegiatan pengembangan, baik dalam kegiatan workshop ataupun pengembangan yang lainnya...”¹⁴⁶

Berdasarkan pernyataan yang diungkapkan oleh kepala sekolah, bagian humas, dan waka kurikulum dapat disimpulkan bahwa dengan kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan memiliki dampak terhadap peserta didik juga lulusan SMA Brawijaya Smart School. Hal ini juga nampak pada hasil observasi sebagai berikut:

“...pada tanggal 29 Maret 2023 peneliti melihat salah satu story Whattshap guru SMA BSS yang mengunggah story gambar ucapan selamat untuk 28 siswa-siswi SMA BSS yang di terima di PTN bergengsi di Indonesia, kemudian peneliti melakukan kroscek pada Instagram SMA BSS yang mengunggah foto yang sama dengan tulisan selamat dan sukses. Unggahan tersebut sebagaimana nampak pada dokumen berikut ini...”

¹⁴⁴ Wawancara dengan Ibu Nur Laily, S.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 08.10 WIB

¹⁴⁵ Wawancara dengan Ibu Ita Rosita, S.Pd, Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 11.10 WIB

¹⁴⁶ Wawancara dengan Bapak Rizki Muldianto, S.Pd, Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 112.00



Gambar 4.6 Pengumuman siswa-siswi SMA BSS yang diterima jalur SNBP
Sumber diambil dari SMA Brawijaya Smart School 27-03-2023

Selain dokumen pengumuman siswa-siswi yang di terima melalui jalur SNBP tersebut peneliti juga melakukan observasi pada tanggal 27 Maret 2023 di SMA BSS juga terdapat dokumen foto tropi penghargaan yang dimiliki SMA BSS sebagai salah satu bukti bahwa peserta didik tersebut juga berkompeten serta memiliki daya saing yang bagus, sebagaimana pada dokumen berikut ini:



Gambar 4.7 Tropi penghargaan siswa-siswi SMA BSS
Sumber diambil dari SMA Brawijaya Smart School 27-03-2023

Dari dokumen di atas dapat diketahui bahwa banyaknya tropi yang didapatkan oleh siswa siswi tersebut tentunya tidak lepas dari peran pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di SMA BSS. Sehingga pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan memiliki peran penting dalam mutu lulusan dan kompetensi peserta didik di SMA BSS smart school.

B.2 SMA Labolatorium UM

B.2.1. Perencanaan Pengembangan Pendidik dan Tenaga kependidikan

Perencanaan dijadikan kegiatan awal dalam pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan. Kegiatan perencanaan tersebut dilaksanakan untuk meminimalisir kegagalan serta meningkatkan efisiensi dan efektifitas pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan. Perencanaa pengembangan di Sekolah Menengah Atas (SMA) Labolatorium UM dalam dilaksanakan sesuai kebutuhan sekolah serta keadaan zaman yang semakin berkembang.

Kebutuhan sekolah menjadi salah satu landasan dalam perencanaan pengembangan PTK. Hal ini sebagaimana dinyatakan oleh Waka Kurikulum sebagai berikut:

“...Dalam perencanaan pengembangan guru dan kepegawaian di sekolah biasanya di sesuaikan dengan kebutuhan sekolah mbak...”¹⁴⁷

¹⁴⁷ Wawancara dengan bapak Deddy Setiawan, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 10.34 WIB

Hal senada juga dinyatakan oleh bagian tata usaha SMA Laboratorium UM terkait perencanaan pengembangan PTK sebagai berikut:

“...Hal yang diperhatikan dalam perencanaan pengembangan guru dan kependidikan biasanya di sesuaikan dengan kebutuhan sekolah sendiri, supaya semua guru dan tenaga kependidikan *nggak nganggur*...”¹⁴⁸

Berkaitan dengan perencanaan pengembangan PTK di SMA Laboratorium UM tersebut juga di kuatkan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

“...Yang perlu diperhatikan adalah kebutuhan sekolahnya dulu, jika dirasa sekolah membutuhkan manajemen pengembangan tersebut, maka kegiatan itu akan dibuat...”¹⁴⁹

Pernyataan yang sama juga diungkapkan oleh guru geografi SMA Laboratorium UM yang mengungkapkan bahwa:

“...kebutuhan menjadi landasan yang sangat di perhatikan, sehingga kegiatan pengembangan guru dan pegawai berangkat dari kebutuhan sekolah, salah satunya...”¹⁵⁰

Kepala perpustakaan SMA Laboratorium UM juga menyatakan hal yang sama terkait perencanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan sebagaimana berikut:

“...acuan pengembangan atau yang mendasari dari perencanaan pengembangan itu sendiri karena adanya kebutuhan sekolah mbak...”¹⁵¹

Sehingga kebutuhan sekolah menjadi dasar utama dalam perencanaan pengembangan PTK di SMA Laboratorium UM. Selain itu juga disampaikan bahwa

¹⁴⁸Wawancara dengan bapak Budi Utami, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 11.10 WIB

¹⁴⁹Wawancara dengan Ibu Rosdiana Amini, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 10.10 WIB

¹⁵⁰Wawancara dengan Ibu Luluk Dwi Cahyani, S.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 08.10

WIB

¹⁵¹Wawancara dengan Bapak Helda Yuwananda, S.Ap. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 08.10

WIB

keadaan zaman juga menjadi salah satu landasan dalam kegiatan perencanaan ini, seperti yang diungkapkan oleh bapak waka kurikulum sebagai berikut:

“...Selain kebutuhan sekolah, kami juga mengikuti keadaan zaman yang semakin berkembang mbak, biasanya di sesuaikan dengan keadaannya...”¹⁵²

Pernyataan tersebut dikuatkan oleh bagian tata usaha SMA Labolatorium UM yang mengungkapkan bahwa:

“...Zaman yang berkembang juga dijadikan salah satu acuan dalam perencanaan pengembangan di sekolah ini...”¹⁵³

Salah satu guru mata pelajaran geografi SMA Labolatorium UM mengungkapkan hal yang senada sebagai berikut:

“...untuk dapat melakukan pengembangan kompetensi guru dan pegawai di SMA Lab UM ini yang menjadi acuan adalah kebutuhan sekolah dan zaman yang terus berkembang mbak...”¹⁵⁴

Hal senada juga di ungkapkan oleh tenaga kependidikan bagian kepala perpustakaan sebagai berikut:

“...acuan utama yang biasanya dijadikan sebagai pedoman dalam pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Lab UM biasanya karena ada kebutuhan dari sekolah dan keadaan zaman yang terus berubah-ubah...”¹⁵⁵

Kegiatan-kegiatan tersebut wajib hukumnya untuk diikuti oleh seluruh PTK di SMA Labolatorium UM. Karena dalam kegiatan workshop tersebut telah

WIB ¹⁵² Wawancara dengan bapak Deddy Setiawan, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 10.34

¹⁵³ Wawancara dengan bapak Budi Utami, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 11.10 WIB

WIB ¹⁵⁴ Wawancara dengan Ibu Luluk Dwi Cahyani, S.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 08.10

WIB ¹⁵⁵ Wawancara dengan Bapak Helda Yuwananda, S.Ap. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 08.10

disesuaikan dengan tema dan *trend* terbaru dalam dunia pendidikan. Hal tersebut

Nampak pada dokumen laporan kegiatan workshop yang tertera sebagai berikut:



Gambar 4.8 Dokumen laporan kegiatan workshop SMA Laboratorium UM

Sumber diambil dari bagian pengembangan SMA Laboratorium UM tanggal 20-03-2023

Dari hasil dokumen tersebut nampak bahwa kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan tersebut benar adanya, selain itu kegiatan pengembangan

juga disesuaikan dengan perkembangan zaman serta kebutuhan sekolah SMA Laboratorium UM. Selain itu peneliti juga melakukan observasi terhadap beberapa laporan kegiatan pengembangan yang diberikan oleh bagian BK sebagaimana pengamatan berikut ini:

“...setelah peneliti diberikan beberapa buku laporan kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, peneliti juga mengamati bahwa dalam beberapa laporan tersebut tema yang diambil sesuai dengan keadaan dan perkembangan zaman. Salah satu yang menjadi perhatian peneliti adalah ada laporan kegiatan workshop terkait penggunaan e learning yang diadakan pada tahun 2020, dengan adanya laporan kegiatan ini menunjukkan bahwa SMA Lab UM telah melaksanakan workshop penggunaan e learning pada masa pandemi covid lalu, selain itu juga nampak workshop terkait kurikulum merdeka belajar...”

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam perencanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan di SMA Laboratorium UM dilaksanakan yang beracuan pada kebutuhan sekolah dan keadaan zaman yang semakin berkembang.

B.2.2. Proses Pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan

Proses menjadi inti kegiatan dalam pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, dalam proses pengembangan terdapat beberapa tahap pengembangan diantaranya adalah analisis kebutuhan, memastikan isi program, pembuatan proposal, pelaksanaan kegiatan, dan evaluasi pelaksanaan program. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

“...untuk tahapan dalam proses pengembangan sendiri meliputi beberapa hal diantaranya adalah mengidentifikasi kebutuhan, menentukan program

kegiatan, pembuatan proposal, pelaksanaan kegiatan, dan evaluasi pelaksanaan dari program itu sendiri...¹⁵⁶

Hal senada juga di ungkapkan oleh bapak bagian waka kurikulum yang menyatakan bahwa

“...terdapat beberapa tahapan yang perlu diperhatikan dalam proses pengembangan guru dan pegawai, diantaranya adalah: analisis kebutuhan, menuntukan programnya, bikin proposalnya, kegiatan pengembangan dan penilaian atau evaluasi...¹⁵⁷

Begitupun juga bagian tata usaha menjelaskan bahwa dalam proses terdapat beberapa tahapan diantaranya adalah sebagai berikut:

“...dalam proses pengembangan didalamnya ada tahapan-tahapan penting mbak, diantaranya adalah melihat kebutuhan, butuhnya apa, trus mengajukan kegiatan sama bikin proposal dulu, trus pelaksanaan dan penilaian kegiatan itu sendiri...¹⁵⁸

Penjelasan yang hampir sama juga dinyatakan oleh bagian kepala perpustakaan sebagai berikut:

“...untuk proses pengembangan pendidik dan pegawai disini ada beberapa hal perlu diperhatikan, untuk tahapannya adalah mengidentifikasi kebutuhan, selanjutnya mengajukan proposal, kemudian ketika sudah acc pelaksanaan kegiatan dan terakhir evaluasi pelaksanaan pengembangan...¹⁵⁹

Selanjutnya bapak bagian waka kurikulum menjelaskan bahwa dalam tahapan-tahapan tersebut terdapat kepanitiaan sebagaimana dalam hasil wawancara berikut ini:

¹⁵⁶ Wawancara dengan Ibu Rosdiana Amini, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 10.10 WIB

¹⁵⁷ Wawancara dengan bapak Deddy Setiawan, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 10.34 WIB

¹⁵⁸ Wawancara dengan bapak Budi Utami, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 11.10 WIB

¹⁵⁹ Wawancara dengan Bapak Helda Yuwananda, S.Ap. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 08.10 WIB

“...dalam tahapan-tahapan tersebut pasti ada kepanitiaanya mbak, dan itu tergantung tema apa yang diangkat, jika pengembangan tersebut terkait pengembang kurikulum, maka waka kurikulum sebagai ketua dan anggotanya di tentukan oleh waka kurikulum tersebut dan kepala sekolah menjadi penanggung jawab kegiatan...”¹⁶⁰

Kepanitiaan tersebut juga di angkapkan oleh bagian tata usaha yang menyatakan bahwa:

“...setiap kegiatan pengembangan pasti terdapat kepanitian yang dibentuk mbak, dan itu yang bertanggung jawab atas kegiatan pengembangan tersebut tetapi kepala sekolah tetap menjadi penanggung jawab utama dalam kegiatan pengembangan tersebut...”¹⁶¹

Hal senada juga diungkapkan oleh guru geografi sebagaimana hasil wawancara berikut:

“...kalo kepanitiaan pasti ada mbak, soalnya itu nanti yang akan menhandel kegiatan pengembangan itu sendiri, panitia yang akan mengurus semua kebutuhan kegiatan pengembangan...”¹⁶²

Penjelasan dari kepala perpustakaan juga mengungkapkan hal senada terkait kepanitiaan sebagaimana berikut:

“...kepanitiaan biasanya dibentuk oleh ketua pelaksana kegiatan, dan ketua pelaksana biasanya ditunjuk oleh kepala sekolah, dan disesuaikan oleh tema kegiatan pengembangan itu sendiri, kemudian anggotanya dipilih oleh ketua itu...”¹⁶³

Hasil wawancara tersebut juga nampak pada dokumen yang peneliti dapatkan sebagai berikut:

¹⁶⁰ Wawancara dengan bapak Deddy Setiawan, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 10.34

WIB

¹⁶¹ Wawancara dengan bapak Budi Utami, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 11.10 WIB

WIB

¹⁶² Wawancara dengan Ibu Luluk Dwi Cahyani, S.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 08.10

WIB

¹⁶³ Wawancara dengan Bapak Helda Yuwananda, S.Ap. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 08.10

WIB

B. Tempat dan Waktu Pelaksanaan

1. Tempat : SMA Laboratorium UM
2. Waktu : April 2023

C. Nama Sumber

Dr. Hani, M.Pd. melalui Program Pasca Sarjana di SMA Laboratorium UM

D. Jadwal Kegiatan

No	Materi/tema/ Mekanisme	Kegiatan	Peserta yang	kegiatan
1	1 April 2023	Pembahasan program kerja kelompok dengan KIR 19 sekolah	Tia TRISIA	Menyampaikan hasil diskusi, dan laporan.
2	3-11 September 2023	Pembahasan pengabdian dan review di kelas KTSP tentang pengabdian dan review sekolah.	Tia TRISIA	
3	17-20 September 2023	Verifikasi dan pendataan di kelas II, III	Tia TRISIA	
4	11 Oktober 2023	Pengumpulan data dan pengabdian yang sudah selesai secara individual oleh peserta didik.	Tia TRISIA	

E. Peserta

No	NAMA	JABATAN
1	Hendriani Azzah, M.Pd	Pengorganisir umum
2	Dedy Setiawan, M.Pd	Ketua Pelaksana
3	Chani Setiawan, M.Pd	Sekretaris
4	Lailani Fitriyah, M.Pd	Bendahara
5	Dya Nurafiqi	Anggota
6	Achmad Fauzi Wijayanti, M.Pd	Anggota
7	Tia Tria Rizka, M.Pd	Anggota
8	Fitri Nurafiqi, S.S, S.Pd	Anggota
9	Endang Purwati, S.Pd	Anggota
10	Budi Utami, M.Pd	Anggota
11	M. Agus Fauzan, S.Pd	Anggota
12	Safel Fauzi, S.Pd	Anggota

Gambar 4.9 Dokumen laporan kegiatan workshop SMA Labolatorium UM
Sumber dari bagian pengembangan SMA Labolatorium UM tanggal 20-03-2023

Selain itu juga ada metode yang digunakan dalam kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan SMA Labolatorium UM dalam hal ini menggunakan beberapa metode, diantaranya adalah Workshop, MGMP, dan Studi lesson. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh waka kurikulum sebagai berikut:

“...dalam proses pengembangan sendiri, di SMA Lab UM ada beberapa metode pengembangan yang dilakukan mbak, biasanya ada workshop, MGMP, dan study lesson...”¹⁶⁴

Selain itu juga diungkapkan oleh bagian tata usaha yang menyatakan bahwa dalam proses pengembangan PTK dilakukan dengan metode workshop, seperti dalam pernyataannya sebagai berikut:

“...ada banyak kegiatan sih mbak, yang paling sering biasanya workshop, sama study lesson...”¹⁶⁵

¹⁶⁴ Wawancara dengan bapak Dedy Setiawan, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 10.34 WIB

¹⁶⁵ Wawancara dengan bapak Budi Utami, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 11.10 WIB

Salah satu pendidik SMA Laboratorium UM juga mengungkapkan bahwa dirinya kerap mengikuti kegiatan pengembangan pendidik melalui kegiatan workshop, sebagaimana hasil wawancara berikut ini:

“...sekolah sering melaksanakan kegiatan workshop atau pengembangan yang lainnya, tapi menurut saya yang paling sering adalah workshop, selain itu saya juga mengikuti kegiatan MGMP dan Lesson study mbak...”¹⁶⁶

Tenaga kependidikan SMA Laboratorium UM bagian kepala perpustakaan juga mengungkapkan hal yang sama, sebagaimana berikut ini:

“...iya mbak, saya pernah mengikuti kegiatan workshop terkait pustakawan ini sendiri, dalam workshopnya diberikan banyak sekali informasi tentang bagaimana untuk mengatur perpustakaan supaya teratut dengan baik...”¹⁶⁷

Pernyataan tersebut juga di ungkapkan kepala sekolah SMA Laboratorium UM Yang menyatakan bahwa:

“...kegiatan workshop sering dijadikan alternatif atau metode yang sering digunakan dalam kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, selain itu biasanya ada kegiatan study lesson juga yg sistemnya ada guru yang dijadikan sebagai percontohan kemudian guru-guru yang lain menilainya...”¹⁶⁸

Hal senada juga diungkapkan oleh guru geografi terkait metode pengembangan yang sering digunakan di SMA Laboratorium UM sebagaimana hasil wawancara berikut:

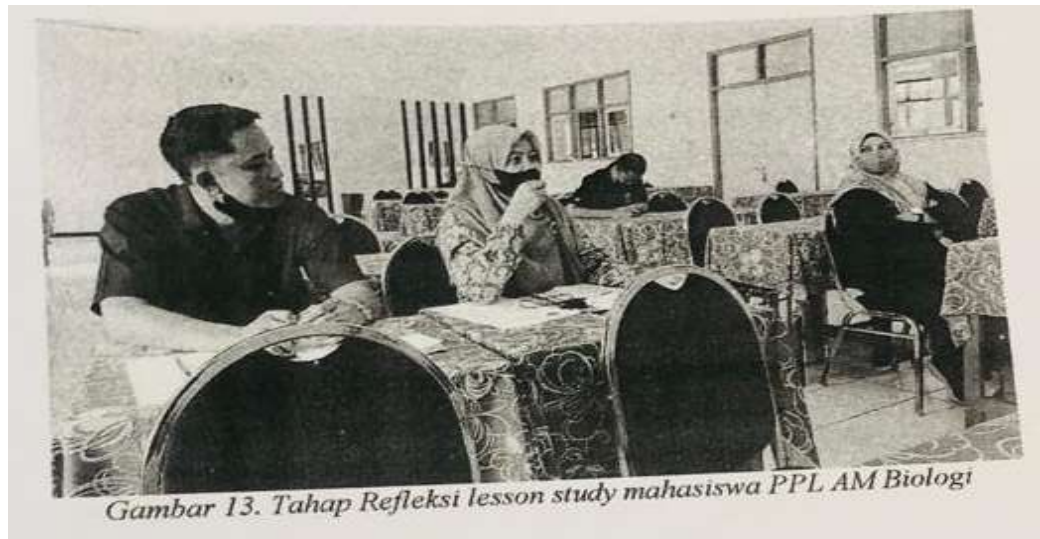
¹⁶⁶ Wawancara dengan Ibu Luluk Dwi Cahyani, S.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 08.10 WIB

¹⁶⁷ Wawancara dengan Bapak Helda Yuwananda, S.Ap. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 08.10 WIB

¹⁶⁸ Wawancara dengan Ibu Rosdiana Amini, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 10.10 WIB

“...untuk metode yang digunakan seringnya pakai workshop, kemudian di SMA Lab juga ada kegiatan MGMP dan lesson study yang dijadikan sebagai kegiatan pengembangan guru dan pegawai...”¹⁶⁹

Beberapa pernyataan tersebut juga nampak pada dokumen kegiatan workshop yang terrekam dalam dokumen laporan kegiatan sebagai berikut:



Gambar 4.10 Dokumen laporan kegiatan workshop SMA Laboratorium UM
Sumber diambil dari bagian pengembangan SMA Laboratorium UM tanggal 20-03-2023

¹⁶⁹ Wawancara dengan Ibu Luluk Dwi Cahyani, S.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 08.10
WIB

Dokumen di atas merupakan kegiatan pengembangan melalui lesson study. Pada tanggal 20 maret 2023 peneliti juga berkesempatan untuk melakukan observasi pada saat kegiatan lesson study tersebut berlangsung, sebagaimana dalam pengamatan berikut ini:

“...pukul 10.15 peneliti selesai melakukan wawancara dengan salah satu informan SMA Laboratorium UM, pada saat yang sama informan menawarkan untuk melakukan pengamatan yang sedang berlangsung, dengan antusias peneliti mengiyakan. Kemudian peneliti diajak ke salah satu ruangan yang dijadikan tempat sebagai lesson study, sampai diruangan peneliti mengamati kegiatan yang berlangsung, yang dijadikan percontohan saat itu adalah guru biologi, namun peneliti tidak mengikuti sampai kegiatan itu berakhir hanya saja peneliti mendapatkan wawasan pada saat kegiatan tersebut, juga terdapat beberapa guru mata pelajaran lainnya yang juga ikut serta, dengan di akhir kegiatan guru-guru tersebut memberikan masukan terkait pembelajaran yang telah berlangsung tersebut, guru lainnya juga memberikan saran supaya bagaimana pembelajaran tersebut dapat berjalan secara efektif...”

Selain hasil pengamatan yang dilakukan peneliti secara langsung disekolah tersebut peneliti juga melakukan obeservasi melalui media dan website SMA Laboratorium sebagaimana pada penjelasan berikut ini:

“...website dan Instagram SMA Laboratorium UM juga menjadi bagian dari penelitian ini, peneliti beberapa kali melakukan obeservasi pada dua laman tersebut, dan di dua laman tersebut juga sering di update kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, sebagaimaa pada dokumen berikut ini: ...”



Gambar 4.11 Dokumen kegiatan *lesson study* SMA Laboratorium UM
Sumber diambil dari bagian pengembangan SMA Laboratorium UM tanggal 08-04-2023

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan di SMA Laboratorium UM dilakukan melalui beberapa tahapan, diantaranya adalah dengan analisis kebutuhan, memastikan isi program, pembuatan proposal, pelaksanaan kegiatan, dan evaluasi pelaksanaan program. Selain itu dalam prosesnya juga terbentuk kepanitian pengembangan. Dalam kegiatan pengembangan SMA Laboratorium UM menggunakan beberapa metode diantaranya adalah dengan workshop, MGMP, dan Lesson study.

B.2.3. Evaluasi pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan

Dalam proses pelaksanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan tidak lengkap rasanya jika kita belum mengetahui bagaimana evaluasi pelaksanaan pengembangan yang dilakukan di SMA Laboratorium UM. Dalam hal ini evaluasi pelaksanaan pengembangan dilakukan dengan memberikan penugasan sesuai

dengan kegiatan yang diadakan, dalam penugasan juga diberikan penilaian dari panitia pelaksana. Seperti yang diungkapkan oleh waka kurikulum sebagai berikut:

“...dalam setiap kegiatan pelaksanaan pengembangan entah itu dari pelatihan, workshop ataupun yang lainnya diakhir kegiatan selalu ada yang Namanya evaluasi, evaluasi disini biasanya dilakukan dengan memberikan penugasan...”¹⁷⁰

Pendapat yang sama juga diungkapkan oleh bagian tata usaha yang menyatakan bahwa dalam evaluasi dilakukan dengan penugasan dengan pernyataan sebagai berikut:

“...Evaluasi pelaksanaan kegiatan disini biasanya dilakukan oleh panitia pelaksana, dan kepala madrasah mbak, untuk jenis penilaiannya biasanya dengan diberikan tugas...”¹⁷¹

Hasil wawancara dengan salah satu guru SMA Laboratorium UM juga mengungkapkan sebagai berikut:

“...pasti ada yang namanya evaluasi mbak, dan biasanya diberikan dalam bentuk penugasan, penugasan juga ada berbagai macam, biasanya ada yang diberikan langsung setelah kegiatan atau diumumkan melalui grup wa...”¹⁷²

Kepala perpustakaan sebagai tenaga kependidikan juga mengungkapkan hal yang senada sebagai mana berikut ini:

“...ada yang Namanya penugasan mbak, penugasan juga macem-macem tergantung tema workshop, biasanya ada yg berupa praktik dengan membuat video atau mengaploud tugas-tugasnya...”¹⁷³

¹⁷⁰ Wawancara dengan bapak Deddy Setiawan, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 10.34

WIB

¹⁷¹ Wawancara dengan bapak Budi Utami, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 11.10 WIB

WIB

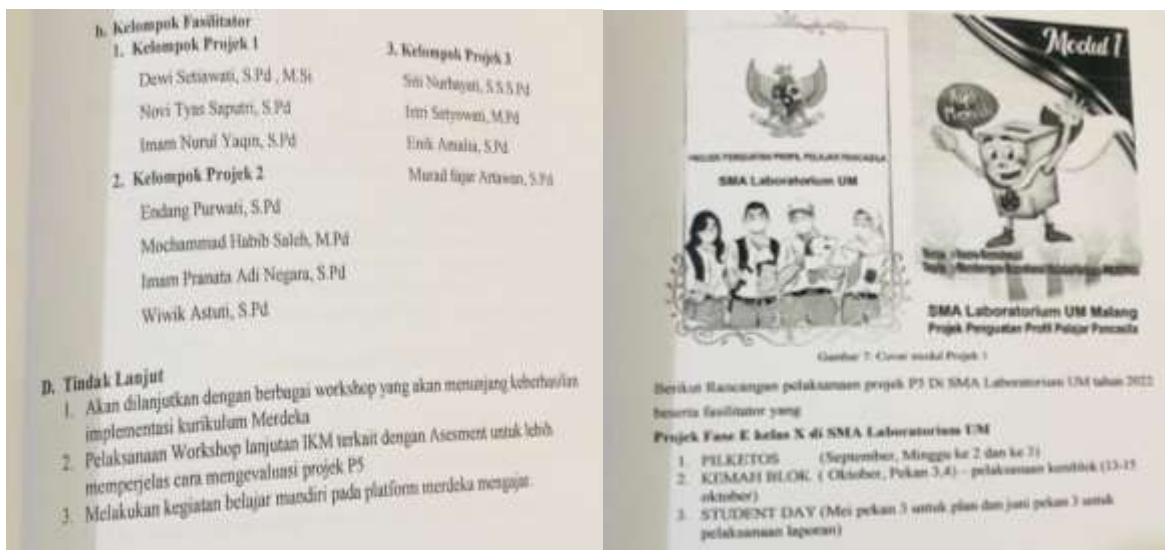
¹⁷² Wawancara dengan Ibu Luluk Dwi Cahyani, S.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 09.15

WIB

¹⁷³ Wawancara dengan Bapak Helda Yuwananda, S.Ap. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 08.10

WIB

Dari penjelasan yang diungkapkan oleh waka kurikulum beserta bagian tata usaha dapat disimpulkan bahwa evaluasi yang dilakukan di SMA Laboratorium UM melalui penugasan. Hal tersebut juga nampak contoh penugasan yang diberikan oleh panitia untuk guru yang tertera pada laporan hasil kegiatan sebagai berikut:



Gambar 4.12 Dokumen penugasan sebagai evaluasi SMA Laboratorium UM

Sumber diambil dari bagian pengembangan SMA Laboratorium UM tanggal 20-03-2023

Berdasarkan dokumen di atas dapat diketahui bahwa evaluasi kegiatan pengembangan yang dilakukan di SMA Laboratorium UM dilaksanakan dengan diberikan penugasan, selain itu peneliti juga melakukan observasi pada tanggal 20 maret 2023 sebagaimana dalam pengamatan berikut ini:

“...setelah selesai wawancara dengan bapak didik bagian waka kurikulum di SMA Laboratorium UM pada 20 Maret 2023 peneliti selanjutnya meminta bukti penugasan, kemudian pak didik mengajak peneliti ke ruangan BK dan dibuka kan dokumen laporan kegiatan, dimana pada halaman terakhir terdapat penugasan

secara tertulis yang ada di dalam laporan kegiatan tersebut, selain itu peneliti juga ditunjukkan dalam ponselnya bukti pengaploudan tugas...”

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang telah dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa evaluasi penugasan yang dilakukan di SMA Labolatorium UM ini benar adanya.

B.2.4. Dampak pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan

Kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan di SMA Labolatorium UM memiliki beberapa dampak positif, khususnya pada mutu lulusannya. Seperti yang diungkapkan oleh waka kurikulum, dengan kegiatan pengembangan tersebut guru dan kependidikan mampu memberikan kontribusinya secara maksimal, sehingga apa yang diajarkan oleh guru dapat tersampaikan dengan baik, dengan demikian output lulusannya menjadi memiliki kompetensi dan daya saing yang baik sehingga dengan mudah diterima diperguruan tinggi. Sebagaimana hasil wawancara berikut ini:

“...dengan adanya kegiatan pengembangan pendidik dan pegawai menjadikan mereka maksimal dalam berkontribusi, sehingga itu juga akan berpengaruh terhadap mutu lulusan kami, buktinya banyak siswa-siswi kami yang diterima di PTN...”¹⁷⁴

Hal senada juga diungkapkan oleh bagian tata usaha terkait dampak pengembangan pendidik da tenaga kependidikan terhadap mutu lulusan sebagai berikut:

¹⁷⁴ Wawancara dengan bapak Deddy Setiawan, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 10.34 WIB

“...kalo ke mutu lulusan mesti berpengaruh, karena lulusan akan baik jika diajarkan oleh guru-guru beserta pegawai yang professional...”¹⁷⁵

Pernyataan yang sama juga diungkapkan oleh kepala sekolah bahwa pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan berdampak sebagai berikut:

“...pendidik dan pegawai yang professional akan sangat berpengaruh terhadap mutu lulusan, karena bagaimana mungkin lulusan sekolah ini baik dan unggul jika tidak dicetak dari cetakan yang bagus juga...”¹⁷⁶

Selain berdampak pada mutu lulusan SMA Labolatorium UM, pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan juga berdampak prestasi peserta didik yang diraih, karena kesuksesan yang di raih SMA Labolatorium UM tentunya tidak lepas dari peran pendidik dan tenaga kependidikan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh waka kurikulum sebagai berikut:

“...banyak juga peserta didik dapat meraih prestasi atau kejuaraan, itu tentunya juga tidak lepas dari peran profesionalisme guru dan pegawai, sehingga pengembangan juga sangat berdampak pada prestasi siswa-siswi...”¹⁷⁷

Senada dengan yang diungkapkan oleh bagian tata usaha yang menyatakan bahwa:

“...selain itu juga berpengaruh terhadap prestasi siswa loh mbak, karena kompetensi yang dimiliki guru-guru tersalurkan ke siswa, dengan demikian pengembangan guru dan pegawai memiliki pengaruh yang cukup besar...”¹⁷⁸

Pernyataan dari kepala sekolah juga senada dengan yang diungkapkan oleh waka kurikulum dan bagian tatausaha sebagai berikut:

¹⁷⁵ Wawancara dengan bapak Budi Utami, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 11.10 WIB

¹⁷⁶ Wawancara dengan Ibu Rosdiana Amini, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 10.10 WIB

¹⁷⁷ Wawancara dengan bapak Deddy Setiawan, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 10.34

¹⁷⁸ Wawancara dengan bapak Budi Utami, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 11.10 WIB

“...dengan kegiatan pengembangan, guru dan pegawai jadi professional, dengan mereka professional maka yang diajarkan akan lebih, dan pekerjaan guru serta kependidikan akan maksimal, sehingga dapat menciptakan siswa-siswi yang mau berkopetensi dan mendapatkan banyak kejuaraan...”¹⁷⁹

Tenaga kependidikan menambahkan pernyataan terkait dampak manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang diungkapkan oleh kepala perpustakaan sebagaimana berikut:

“...tentunya dengan kegiatan pengembangan kompetensi yang diberikan baik itu uke guru atau pegawai jelas berdampak pada prestasi siswa dan mutu lulusan kami mbak, karena siswa dan lulusan akan mendapatkan dampak dari apa yang kami dapatkan dalam kegiatan pengembangan juga...”¹⁸⁰

Lebih lanjut guru SMA Laboratorium UM menambahkan penjelasan sebagaimana berikut:

“...dengan kami mengikuti kegiatan pengembangan tersebut tentunya akan berdampak pada kompetensi dan skill siswa-siswi kami, kami mengikuti kegiatan pengembangan juga untuk menunjang skill dan kompetensi kami mengajar...”¹⁸¹

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat difahami bahwa dengan kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan di SMA Laboratorium UM dapat berdampak baik terhadap prestasi siswa-siswi serta lulusan dari SMA Laboratorium UM. Sebagaimana juga hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti tanggal 08 April 2023 menemukan beberapa dokumen di website sekolah sebagai berikut:

¹⁷⁹ Wawancara dengan Ibu Rosdiana Amini, M.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 10.10 WIB

¹⁸⁰ Wawancara dengan Bapak Helda Yuwananda, S.Ap. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 08.10

WIB

¹⁸¹ Wawancara dengan Ibu Luluk Dwi Cahyani, S.Pd. Senin, tanggal 20 Maret 2023, pukul 09.15

WIB

“...peneliti Kembali melakukan observasi melalui media sosial dan mengunjungi website serta instagram SMA Laboratorium UM, kemudian peneliti mengunjungi halaman resmi SMA Lab dan menemukan beberapa prestasi yang diraih oleh siswa-siswi, sebagaimana dalam dokumen yang sudah peneliti chapture dibawah ini...”



Gambar 4.13 Dokumen prestasi siswi SMA Laboratorium UM
Sumber diambil dari website SMA Laboratorium UM tanggal 08-04-2023

Siswa SMA Laboratorium UM di bawah bimbingan Fathrotul Jannah berhasil meraih juara 2 dan juara 3 MC SMA/MA sederajat tingkat kota Malang. Kegiatan lomba *get your confidence and discover your creativity “gravity”* yang dilaksanakan oleh ekstrakurikuler broadcasting SMA Negeri 2 Malang. Selain itu juga ada prestasi yang membanggakan lain sebagaimana berikut ini:



Gambar 4.14 Dokumen prestasi siswi SMA Laboratorium UM
Sumber diambil dari website SMA Laboratorium UM tanggal 08-04-2023

MA Laboratorium UM mengikuti kompetisi *Indonesian Cheer Association 7th East Java Cup Cheerleading Feat School Dance Competition 2020*. Kegiatan tersebut dilaksanakan di Gor Jala Krida Wacana (Bumi Moro), Surabaya Jawa Timur. Kompetisi yang diikuti sebanyak 18 siswa SMA Laboratorium UM dan dibina oleh Bayu Hendriansa ini berhasil meraih Juara 2 tingkat Jawa Timur. Selain itu juga ada siswa-siswi yang diterima di PTN bergengsi tanpa mengikuti tes, sebagaimana yang dikutip peneliti dalam website berikut: <https://labschool-um.sch.id/36-siswa-sma-laboratorium-um-diterima-ptn-sebelum-lulus/> dengan pernyataan berikut ini:



Gambar 4.15 Dokumen prestasi siswi SMA Laboratorium UM
Sumber diambil dari website SMA Laboratorium UM tanggal 08-04-2023

Sebanyak 36 siswa SMA Laboratorium UM dalam acara Purnawiyata Bakti angkatan XXII yang diselenggarakan di Hotel Savana Mereka adalah para siswa yang telah diterima di Perguruan Tinggi Negeri tanpa tes. Dari beberapa dokumen hasil observasi yang dilakukan diwebsite SMA Laboratorium UM tersebut dapat disimpulkan bahwa banyak siswa-siswi yang dapat meraih prestasi yang membanggakan selain itu lulusan dari SMA Laboratorium UM juga memiliki kompetensi yang baik, sehingga beberapa siswa-siswi tersebut dinyatakan lolos di PTN bergengsi tanpa melakukan ujian tes.

C. Temuan Lintas Situs Penelitian

1. Perencanaan Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Berdasarkan paparan di atas, ditemukan bahwasannya dalam perencanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan di SMA Brawijaya Smart School dilakukan berdasarkan regulasi pengembangan keprofesian berkelanjutan, selain itu juga kebijakan yang dibuat oleh kepala sekolah untuk selalu

melakukan pengembangan minimal 5x dalam satu tahun, dan terakhir perencanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan dilaksanakan atas dasar keadaan zaman yang semakin berkembang.

Landasan lain yang digunakan oleh SMA Laboratorium UM dalam perencanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, dilaksanakan atas dasar adanya kebutuhan sekolah serta mengikuti perkembangan zaman. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam perencanaan pengembangan PTK yang dilakukan oleh SMA BSS dan SMA Laboratorium UM terdapat persamaan dan perbedaan yang tergambar dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.1
Perencanaan pengembangan PTK

Konteks	SMA Brawijaya Smart School	SMA Laboratorium UM
Perencanaan Pengembangan PTK	Regulasi pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB)	Kebutuhan sekolah
	Kebijakan dari kepala sekolah untuk PTK melakukan pengembangan minimal 5x dalam satu tahun	Keadaan zaman yang semakin berkembang
	Keadaan zaman semakin berkembang	-

2. Proses Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Dari hasil penelitian yang telah dipaparkan di atas tersebut, peneliti menemukan proses pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan di SMA Brawijaya Smart School dilaksanakan dengan beberapa tahapan sebagai berikut: perencanaan, penyusunan proposal kegiatan, pelaksanaan kegiatan serta pelaporan.

Sedangkan metode yang digunakan dalam pengembangan adalah dengan workshop, MGMP, dan pelatihan

Hampir sama dengan yang dilakukan oleh SMA Laboratorium UM, dalam proses pengembangan dilakukan dengan beberapa tahapan, diantaranya adalah: analisis kebutuhan, memastikan isi program, membuat proposal, pelaksanaan kegiatan, dan evaluasi pelaksanaan program. Sedangkan metode yang digunakan dalam kegiatan pengembangan adalah dengan workshop, MGMP, dan study lesson. Sebagaimana terpaparkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.2
Proses pengembangan PTK

Konteks	SMA Brawijaya Smart School	SMA Laboratorium UM
Proses pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan	Tahapan Pengembangan <ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan 2. Penyusunan proposal kegiatan 3. Pelaksanaan kegiatan 4. Pelaporan 	Tahap Pengembangan <ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis kebutuhan 2. Memastikan isi program 3. Pembuatan proposal 4. Pelaksanaan kegiatan 5. Evaluasi pelaksanaan program
	Metode pengembangan <ol style="list-style-type: none"> 1. Workshop 2. MGMP 3. Pelatihan 	Metode pengembangan <ol style="list-style-type: none"> 1. Workshop 2. MGMP 3. Study lesson

3. Evaluasi Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Berdasarkan temuan penelitian, evaluasi kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM dilakukan dengan memberikan penugasan kepada pendidik dan

tenaga kependidikan sesuai dengan tema kegiatan pengembangan. Sebagaimana pada table berikut ini:

Tabel 4.3
Evaluasi pengembangan PTK

Konteks	SMA Brawijaya Smart School	SMA Laboratorium UM
Evaluasi pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan	Penugasan	Penugasan

4. Dampak Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Dari penelitian tentang manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, peneliti menemukan bahwa kegiatan pengembangan tersebut sama-sama berdampak baik di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM dan relative sama, yakni dengan kegiatan pengembangan tersebut menjadikan mutu lulusannya berkopentent dan memiliki daya saing yang baik, selain itu juga berdampak pada prestasi banyaknya yang diraih oleh siswa-siswi SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM

Tabel 4.4
Dampak manajemen pengembangan PTK

Konteks	SMA Brawijaya Smart School	SMA Laboratorium UM
Dampak manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mutu lulusan yang baik 2. Prestasi yang diraih peserta didik 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mutu lulusan yang baik 2. Prestasi yang diraih peserta didik

BAB V

PEMBAHASAN

Manajemen pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK) merupakan suatu kegiatan yang penting untuk dilakukan dalam suatu Lembaga pendidikan, karena PTK memegang peranan penting didalamnya, PTK yang berhubungan langsung dengan peserta didik yang nantinya akan mencetak generasi yang baik. Sehingga posisi tersebut secara tidak langsung mengharuskan pendidik dan tenaga kependidikan untuk memiliki kompetensi dan profesionalisme yang baik.

Pada bab ini akan diuraikan secara berurutan tentang apa yang di temukan dalam penelitian di Sekolah Menengah Atas (SMA) Brawijaya Smart School dan SMA Labolatorium UM melalui dokumentasi, interview, dan observasi. Dalam pembahasan ini peneliti mendialogkan teori dan temuan dilapangan. Adapun fokus penelitian yang akan di diskusikan meliputi:

A. Perencanaan Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Labolatorium UM

Perencanaan adalah suatu proses yang melibatkan penentuan sasaran atau tujuan organisasi, Menyusun strategi menyeluruh untuk mencapai sasaran yang ditetapkan, dan mengembangkan hierarki rencana secara menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan.¹⁸² Perencanaan yaitu pemilihan

¹⁸² Stephen P Robbins dan Mary Coulter, Manajemen, (Jakarta: PT Prenhalindo, 1999), Ed ke-6, h. 200

sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa.¹⁸³ Dari pengertian tersebut di atas bahwa perencanaan merupakan suatu pemilihan sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan harus dilakukan, bagaimana harus dilakukan, dan oleh siapa yang harus melakukan. Sedangkan perencanaan pengembangan memiliki beberapa tahapan diantaranya adalah mengidentifikasi tujuan, analisis kebutuhan, menilai keahlian yang telah dimiliki, menentukan kebutuhan utama, dan mengembangkan rencana aktifitas kegiatan.

Berdasarkan paparan data pada bab IV di atas, ditemukan bahwasannya ada beberapa landasan yang digunakan sebagai pedoman dalam perencanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan di SMA Brawijaya Smart School, diantaranya adalah dengan adanya regulasi pengembangan keprofesian berkelanjutan, kewajiban dari kepala sekolah untuk mengikuti pengembangan minimal 5x dalam satu tahun, dan keadaan zaman yang terus berkembang. Landasan tersebut berbeda dengan grand theory yang peneliti gunakan sebagai acuan dalam penelitian ini.

Pengembangan keprofesian berkelanjutan menjadi salah satu acuan dalam perencanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, hal ini dijadikan sebagai acuan dalam pengembangan karena dapat mendorong pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan serta memperluas pengetahuan dan

¹⁸³ Hani Handoko, Manajemen, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 1998), Ed.2,h. 77

keterampilannya juga membangun kualitas pribadi yang dibutuhkan di dalam kehidupan profesionalnya. Seperti yang diungkapkan oleh Jumali yang mengungkapkan bahwa kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan dapat meningkatkan skill dan kompetensi yang dimiliki oleh pendidik dan tenaga kependidikan itu sendiri.¹⁸⁴ Rusdarti juga menyatakan hal yang sama bahwa dengan kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan menjadikan pendidik dan tenaga kependidikan memiliki ketrampilan dan dapat menambah keilmuan.¹⁸⁵ Sukanti juga mengungkapkan bahwa dengan kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan dapat dijadikan sebagai salah satu alternatif dalam perencanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan.¹⁸⁶

Regulasi pengembangan keprofesian berkelanjutan tersebut selanjutnya dijadikan kebijakan kepala sekolah SMA Brawijaya Smart School untuk mewajibkan pendidik dan tenaga kependidikan harus melakukan pengembangan diri minimal 5x dalam satu tahun. Seperti dalam penelitian Noviyanti yang melakukan penelitian di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan yang mengungkapkan bahwa dalam pelaksanaan pengembangan pendidik dilakukan minimal 2x dalam satu tahun.¹⁸⁷ Dengan demikian kebijakan terkait pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan tersebut berbeda-beda pada setiap Lembaga pendidikan.

¹⁸⁴ Jumali, Implementasi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Bagi Guru Bersertifikasi Pendidik Di SMK Bhineka Karya Simo Boyolali, Publikasi Ilmiah, Universitas Muhammadiyah Surakarta.

¹⁸⁵ Rusdarti, Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Dalam Pembuatan Publikasi Ilmiah Melalui Workshop Dan Pendampingan Bagi Guru Sma Kota Semarang, Universitas Negeri Semarang.

¹⁸⁶ Sukanti, Pengembangan Profesi Guru Secara Berkelanjutan, Universitas Negeri Yogyakarta.

¹⁸⁷ Noviyanti, Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik di Man 1 Lamongan, Skripsi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2020.

Selain itu keadaan zaman yang semakin berkembang juga dijadikan acuan dalam pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan. Hal tersebut juga dinyatakan

dalam jurnal publikasi pendidikan yang menyatakan bahwa pada tuntutan zaman yang semakin berkembang maka tantangan yang dihadapi seseorang semakin bertambah banyak. Disinilah letak pentingnya Pendidikan dan pelatihan seseorang dalam menghadapi masalah untuk menemukan pemecahannya.¹⁸⁸ Selain itu Muhammad Fahli juga menyatakan bahwa Perkembangan informasi dan teknologi menuntut pendidikan tinggi harus terus beradaptasi dan berubah mengikutinya. Oleh sebab itu, lembaga pendidikan harus memiliki mutu tenaga pendidik yang baik.¹⁸⁹

Hampir sama dengan SMA Laboratorium UM salah satu acuan yang dijadikan dalam perencanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yakni keadaan zaman yang terus berkembang juga hasil dari analisis kebutuhan sekolah, sehingga terdapat satu acuan yang sama antara SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM. Kebutuhan sekolah dijadikan sebagai salah satu acuan dalam perencanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, hal ini sesuai dengan hasil penelitian dari Djoko Susanto yang mengungkapkan bahwa kegiatan (*need assessmen*) dapat dijaikan sebagai acuan dalam perencanaan pengembangan guru, karena dengan mengetahui kebutuhan tersebut, pengembangan yang dilakukan

¹⁸⁸ Mislia, "Hubungan Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Efektifitas Kerja Tenaga Kependidikan Di SMA Negeri 12 Makasar", Jurnal Publikasi Pendidkan, Volume 10 Nomor 1, Februari 2020

¹⁸⁹ Muhammad Fahli, Sistem Penjaminan Mutu Internal Dan Eksternal Pada Lembaga Pendidikan Tinggi, Jurnal Al-Tanzim Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 04 No. 02 (2020) : 171-183.

dengan efektif.¹⁹⁰ Widia Winata juga mengungkapkan hal senada, bahwa kebutuhan sekolah menjadi salah satu factor penting dalam kegiatan pengembangan sekolah dan pendidik.¹⁹¹ Selain itu Andi juga mengungkapkan bahwa Analisis kebutuhan (*need assesment*) dilakukan untuk memahami lebih mendalam bagian dari perencanaan pelaksanaan fungsi suatu organisasi.¹⁹²

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam perencanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Labolatorium UM memiliki kesamaan yakni sama-sama mengacu pada keadaan zaman yang berkembang dan beberapa perbedaan yakni SMA Brawijaya Smart School berlandaskan Regulasi pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB), dan Kebijakan PTK untuk melakukan pengembangan minimal 5x dalam satu tahun. Sedangkan SMA Labolatorium UM melakukan pengembangan sesuai kebutuhan sekolah.

B. Proses Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Labolatorium UM

Aktifitas pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan tidak lepas dari sebuah proses, dalam proses itu sendiri terdapat beberapa tahapan dan metode yang digunakan dalam pengembangan. Berdasarkan kajian teori pada bab dua peneliti

¹⁹⁰ Djoko Santoso, Need Assessment pengembangan keprofesionalan berkelanjutan guru SMK Teknik Audio Vidio, pendidikan Teknik elektronika FT UNY.

¹⁹¹ Widia winata, need assesment peserta program pelatihan pendidikan anak usia dini kecamatan cileungsi, Universitas Muhammadiyah Jakarta.

¹⁹² Andy Suhardyanto, need Assesment pengembangan bahan ajar pendidikan karakter berbasis project based learning pada sekolah menengah perta,a di kota semarang, universitas negeri semarang, No.1/Th. XXVIII/2017, Januari-Juni 2017.

mengemukakan bahwa tahapan pengembangan diantaranya adalah: analisis kebutuhan, analisis tujuan, memastikan isi program, mengenali prinsip belajar, implementasi program, melihat kemampuan pegawai, dan mengevaluasi pelaksanaan program. Berdasarkan hasil penelitian di SMA Brawijaya Smart School dalam proses pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan terdapat empat tahapan, diantaranya adalah: melakukan perencanaan pengembangan, menyusun proposal kegiatan, pelaksanaan kegiatan dan pelaporan.

Perencanaan pengembangan merupakan kegiatan awal yang dilakukan dalam proses pengembang, perencanaan menjadi alasan utama kegiatan pengembangan itu sendiri. Seperti yang diungkapkan oleh Nuryasin yang mengungkapkan bahwa dalam suatu kegiatan apa pun bentuknya, perencanaan merupakan faktor yang sangat penting dan strategis sebagai pemandu arah bagi pelaksanaan suatu kegiatan dalam rangka mencapai tujuan/sasaran/target yang diinginkan.¹⁹³ Pendapat yang sama diungkapkan oleh Nurmasari bahwa Perencanaan dan pengembangan karir, merupakan suatu proses perencanaan yang memungkinkan para karyawan untuk mengidentifikasi sasaransasaran karir dan jalur-jalur yang menuju ke sasaran/ tujuan tersebut.¹⁹⁴ Perencanaan SDM merupakan hal yang paling awal yang harus dilakukan oleh pihak organisasi atau perusahaan dalam rangka membentuk Manajemen SDM

¹⁹³ Nuryasin, staretgi perencanaan pengembangan pendidikan islam di Indonesia, jurnal Tahzibi: manajemen pendidikan islam, Vol. 4 No. 2 November 2019. Hlm. 78.

¹⁹⁴ Nurmasari, peranan penting perencanaan dan pengembangan karir, Dosen Program Studi Administrasi Publik FISIPOL UIR, Vol.1,No.2,Oktober,hal 268-281 (2015), Hlm. 269.

yang lebih baik.¹⁹⁵ Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa perencanaan merupakan hal yang penting dalam tahapan proses pengembangan.

Penyusunan proposal kegiatan dilakukan setelah tahap perencanaan pengembangan, pada penyusunan proposal di SMA Brawijaya Smart School dilaksanakan atas beberapa dasar, diantaranya adalah: *pertama*, proposal dibuat dari SMA BSS ditujukan kepada direksi Universitas Brawijaya sebagai permohonan pelaksanaan pengembangan, *kedua*, penyusunan program pengembangan dilakukan atas dasar arahan atau saran dari pengawas sekolah. Pelaksanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan merupakan kegiatan inti dari aktifitas pengembangan, pelaksanaan pengembangan disesuaikan dengan proposal kegiatan yang telah diajukan. Pelaksanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan juga dilakukan melalui beberapa metode, metode dipilih dan disesuaikan dengan tema pengembangan yang diangkat. Tahapan terakhir dalam proses pengembangan adalah pelaporan hasil kegiatan, pelaporan tersebut dilakukan pada setiap aktifitas pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan. Pelaporan dilakukan dalam bentuk laporan kegiatan yang di ajukan kepada kepala sekolah maupun pengawas sekolah yang merekomendasikan kegiatan pengembangan tersebut.

SMA Labolatorium UM dalam proses pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan juga berpedoman pada beberapa tahapan yang hampir sama, tahapan-tahapan tersebut diantaranya adalah: peratama, analisis kebutuhan, memastikan isi

¹⁹⁵ Ritta setiyati, pentingnya perencanaan SDM dalam Organisasi, Forum Ilmiah Volume 16 Nomor 2, Mei 2019

program, pembuatan proposal, pelaksanaan kegiatan, dan evaluasi pelaksanaan program. Analisis kebutuhan merupakan tahapan awal dalam proses pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Laboratorium UM, selain itu analisis kebutuhan dilakukan untuk membantu menentukan pengembangan apa yang dibutuhkan oleh pendidik dan tenaga kependidikan, dengan melakukan analisis kebutuhan menjadi kegiatan pengembangan tersebut dapat tepat sasaran.

Tahapan selanjutnya adalah memastikan isi program, dalam kegiatan ini disesuaikan dengan hasil analisis kebutuhan sekolah, dimana dalam penentuan program juga meliputi penentuan metode yang digunakan dalam kegiatan pengembangan, selanjutnya adalah kegiatan implementasi program kegiatan, pelaksanaan program tersebut disesuaikan dengan proposal yang telah di buat. Pelaksanaan kegiatan juga diikuti oleh peserta yang ditetapkan baik pendidik ataupun tenaga kependidikannya, dan terakhir melakukan evaluasi pelaksanaan program pengembangan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam tahapan dalam pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan di SMA Brawijaya Smart School dan SAM Laboratorium UM memiliki tahapan yang hampir sama hanya berbeda pada bagian perencanaan dan analisis kebutuhan.

Selain tahapan dalam proses pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, juga terdapat metode pengembangan. Dalam hal ini peneliti menggunakan grand theory dari Hani handoko yang mengungkapkan bahwa dalam proses pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan terdapat dua metode yang dapat digunakan yakni

dengan *on the job training* dan *off the job training*. *On the job training* merupakan pelatihan ini dilakukan untuk mempelajari bidang pekerjaannya sambil benar-benar mengerjakannya. Beberapa bentuk pelatihan *on the job training*, yaitu diantaranya: *counching/understudy*, pelatihan magang/*apprenticeship training*. Sedangkan *Off the job training*, pelatihan yang menggunakan situasi di luar pekerjaan, dipergunakan apabila banyak pekerja yang harus dilatih dengan cepat seperti halnya dalam penguasaan pekerjaan.

Berdasarkan temuan peneliti pada bab empat bahwa di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Labolatorium UM dalam pengembangan tersebut menggunakan beberapa metode yang sama diantaranya adalah workshop, MGMP dan Pelatihan. Metode pengembangan dengan workshop menjadi metode yang paling sering digunakan di dua Lembaga pendidikan tersebut, karena pendapat dari beberapa informan workshop menjadi metode yang sangat umum. Selain itu dalam I Wayan Sudanta mengungkapkan bahwa Workshop dapat meningkatkan kemampuan guru dalam menetapkan Kriteria Ketuntasan Minimal guru.¹⁹⁶ Dari jurnal lain mengungkapkan bahwa dengan metode workshop pelatihan asisten melalui workshop lab dapat bermanfaat bagi para asisten mata praktikum, meningkatkan kompetensinya tentang pengetahuannya.¹⁹⁷ Sama halnya dengan pendapat Andi yang

¹⁹⁶ I Wayan Sudanta Efektivitas Kegiatan Workshop Dalam Meningkatkan Kemampuan Menetapkan Kriteria Ketuntasan Minimal (Kkm) Studi Kasus Pada Gugus Pejeng, Kec. Tampaksiring, Kab. Gianyar 2013-214, Dharmasmrti, Vol. Xiii Nomor 26 Oktober 2015, Hlm. 2.

¹⁹⁷ Sri Liswardani, Efektivitas Pelatihan Workshop Laboratorium Terhadap Asisten Laboratorium di Fakultas Pertanian UNS, Jurnal Pengelolaan Laboratorium Pendidikan, 4 (2) 2022, 42-47, e-ISSN: 2654-251X

mengungkapkan bahwa terdapat efektivitas pada metode workshop penelitian tindakan kelas untuk meningkatkan kompetensi guru.¹⁹⁸ Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dengan kegiatan workshop yang digunakan dalam pembangan telah sesuai dengan grand theory termasuk pada *off the job training*, dan metode ini juga telah didukung oleh beberapa jurnal lain yang menyatakan bahwa terdapat efektifitas dalam metode workshop.

Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) suatu forum atau wadah profesional guru mata pelajaran yang berada pada suatu wilayah kabupaten/kota/kecamatan/ sanggar/gugus sekolah, yang ruang lingkupnya meliputi guru mata pelajaran, baik yang berstatus PNS maupun Swasta. Prinsip kerjanya adalah cerminan kegiatan “dari, oleh, dan untuk guru” dari semua sekolah. Atas dasar ini, maka MGMP merupakan organisasi nonstruktural yang bersifat mandiri, berasaskan kekeluargaan, dan tidak mempunyai hubungan hirarkis dengan lembaga lain¹⁹⁹ MGMP bertujuan untuk: Pertama, Membina kemampuan akademik serta meningkatkan kompetensi guru sesuai mata pelajaran atau rumpun mata pelajaran ,masing-masing. Kedua, meningkatkan rasa kebersamaan dan tanggung jawab sebagai pendidik untuk menciptakan budaya belajar yang unggul dalam menghasilkan keluaran (lulusan) yang berkualitas. Ketiga, menumbuhkan kegairahan Guru dalam mempersiapkan, melaksanakan dan mengevaluasi program Kegiatan Belajar

¹⁹⁸ Andi Ichsan Mahardika, Efektivitas Workshop Penelitian Tindakan Kelas Untuk Meningkatkan Pemahaman Penelitian Guru di Kabupaten Balangan, Kalimantan Selatan, Abdimas Toddopuli: Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat, Volume. 1, No. 1, Desember 2019, Hlm. 62.

¹⁹⁹ Ahmad Arief, 2004. Memberdayakan MGMP Sebuah Keniscayan (Internet: [www.geogle](http://www.geogle.com) Arief mangkoe-sapoetro.com), diakses Kamis 14 April 2023

Mengajar (KBM). Keempat, mengurangi kesenjangan kompetensi antar sehingga dapat menunjang usaha peningkatan dan pemerataan mutu.

Kelima, mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi Guru dalam melaksanakan tugas sehari-hari dan bertukar pikiran untuk mencari alternatif penyelesaiannya. Keenam, membantu Guru dalam upaya memenuhi kebutuhannya yang berkaitan tugas profesionalnya sebagai pendidik. Ketujuh, membantu Guru memperoleh berbagai informasi kependidikan, baik yang menyangkut kebijakan pendidikan maupun teknis pembelajaran. Kedelapan, membantu Guru untuk bekerjasama dalam meningkatkan mutu kegiatan pembelajaran, baik yang terstruktur maupun yang tidak terstruktur. Kesembilan, memperluas wawasan dan saling tukar menukar informasi dan pengalaman antar guru agar tetap mengikuti perkembangan yang terjadi terkait dengan pendidikan dan pembelajaran. Kesepuluh, meningkatkan semangat untuk memacu diri dan meraih prestasi terbaik dalam pendidikan dan pembelajaran.²⁰⁰

Hasil penelitian efektivitas MGMP terhadap pengembangan kemampuan dan ketrampilan guru mencapai 70% responden menjawab cukup efektif dan sisanya menyatakan tidak efektif.²⁰¹ MGMP juga mempunyai pengaruh yang signifikan dalam pengembangan kemampuan dan ketrampilan guru dalam proses pembelajaran

²⁰⁰ Depag RI. Direktorat Pendidikan Madrasah. 2007, Panduan Guru Mata Pelajaran Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah, dan Madrasah Aliyah Kejuruan. Jakarta

²⁰¹ Lisa'diyah, Efektivitas Mgmp Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Mata Pelajaran Umum Di Mts, Puslitbang Pendidikan Agama Dan Keagamaan, Balitbang Dan Diklat Kemenag RI. Hlm. 72.

misalnya mendiskusikan isi kurikulum, membuat perencanaan pembelajaran, menyusun program pembelajaran dan lain-lain.

Metode selanjutnya adalah study lesson. Kegiatan “*Lesson Study*” menekankan pada proses pengkajian pembelajaran secara kolaboratif dan berkelanjutan berlandaskan prinsip-prinsip kolegialitas dan *mutual learning* untuk membangun *learning community*” dengan tahapan kegiatan *plan, do, see* dan *reflection*.²⁰² Karena itu proses kegiatan ini dilakukan oleh kelompok guru yang sadar terhadap pentingnya upaya peningkatan kompetensi mereka dalam proses belajar mengajar dan didampingi oleh para dosen UM yang terlibat dalam program tersebut. Kegiatan *Lesson Study* ini dirasakan manfaatnya oleh guru-guru yang terlibat dalam program tersebut. Guru menjadi lebih terbuka, percaya diri, mau menerima pendapat orang lain, lebih kreatif untuk menerapkan model-model pembelajaran yang inovatif sehingga pembelajaran di kelas menjadi lebih bermutu. Dengan kata lain *Lesson Study* dapat membantu meningkatkan kompetensi keprofesionalan guru.

Implementasi lesson study dapat meningkatkan keempat kompetensi pendidik yaitu: kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi professional, dan kompetensi pedagogik yang pada gilirannya memungkinkan perbaikan kualitas pembelajaran secara terus menerus.²⁰³ Penggunaan model pembelajaran PBL melalui

²⁰² Eny wahyu, manajemen lesson study berbasis sekolah (LSBS), LIKITHAPRADNYA, April 2015, No. 1, Vol.17. Hlm. 85.

²⁰³ Irfan Yusuf, Pembelajaran Pbl Berbantuan Lab-Vir Melalui Lesson Study Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Fisika Umum Universitas Papua, JPF. Vol. VI. No. 2. September 2018, Hlm. 118.

kegiatan Lesson Study dapat membantu pendidik untuk mengembangkan perangkat pembelajaran dan memberikan pembelajaran yang lebih baik.²⁰⁴ Kegiatan Lesson Study dapat meningkatkan kinerja tim dosen dalam melakukan persiapan, pelaksanaan dan refleksi perkuliahan. Melalui kegiatan Lesson Study dihasilkan perangkat pembelajaran yang efektif dan efisien untuk digunakan dalam pembelajaran. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam metode pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan tersebut selaras dengan teori dari Hani Handoko. Inovasi metode lesson study yang digunakan oleh SMA Laboratorium UM juga didukung dan sesuai dengan beberapa jurnal yang telah diuraikan di atas.

C. Evaluasi Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM

Evaluasi menjadi hal penting dalam proses pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, dengan kegiatan evaluasi dapat dijadikan sebagai acuan dalam kegiatan pengembangan selanjutnya, selain itu evaluasi juga dijadikan sebagai salah satu tolak ukur pemahaman pendidik dan tenaga kependidikan atas kegiatan pengembangan tersebut, Evaluasi yang dilakukan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM berbeda dengan kajian teori yang ada bab dua, evaluasi yang dilakukan adalah dengan penugasan. Djamarah menyatakan bahwa pengertian metode pemberian tugas adalah metode penyajian bahan dimana guru memberikan

²⁰⁴ Rahayu, Pengembangan Pembelajaran IPA Terpadu Dengan Menggunakan Model Pembelajaran Problem Base Melalui Lesson Study, Jurnal Pendidikan IPA Indonesia, JPPI 1 (1) (2012) 63-70, Hlm. 64.

tugas tertentu agar peserta didik melakukan kegiatan belajar.²⁰⁵ Sudjana mengemukakan bahwa tugas dan resitasi tidak sama dengan pekerjaan rumah, tetapi jauh lebih luas dari itu. Tugas bisa dilaksanakan di rumah, di sekolah, di perpustakaan, dan di tempat lainnya.²⁰⁶

Tugas dan resitasi merangsang peserta didik untuk aktif belajar baik secara individual maupun secara berkelompok. Oleh karena itu tugas dapat diberikan secara individu maupun secara berkelompok. Direktorat Diknas menyatakan bahwa metode pemberian tugas merupakan suatu cara mengajar dengan kegiatan perencanaan antara peserta didik dan guru mengenai suatu pokok bahasan yang harus diselesaikan oleh peserta didik dalam waktu tertentu yang telah disepakati.²⁰⁷ Metode pemberian tugas merupakan metode yang banyak digunakan guru dalam proses belajar mengajar, lebih-lebih pada sekeolah yang gurunya sedikit. Sesuai dengan fungsi sekolah sebagai wadah edukasi, maka belajar di sekolah seyogyanya disertai dengan perbuatan atau bekerja (*learning to do*), maka pekerjaan melalui pemberian tugas tidak hanya terbatas pada materi yang dibicarakan di kelas

²⁰⁵ Djamarah. Strategi Belajar Mengajar. Jakarta : PT Rineka Cipta 2006, Hlm 32.

²⁰⁶ Nana Sudjana. Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar. Sinar Baru Algesindo. Bandung. 2005. Hlm. 46

²⁰⁷ Werkanis. Strategi Mengajar. Riau: Sutra Benta Perkasa. 2005, Hlm. 63.

Penugasan dilakukan dengan memberikan tugas sesuai tema pengembangan. Seperti yang diungkapkan Rita dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa dengan penugasan dapat seberapa jauh pemahaman seseorang tersebut atas suatu hal.²⁰⁸

Dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Syamsurizal mengungkapkan bahwa pemberian tugas ada dua macam yakni memperoleh penguasaan materi pelajaran lebih mantap dan peningkatan cara belajar yang lebih baik.²⁰⁹ Dan dalam penelitian Wellanda Mengungkapkan bahwa penugasan dilakukan untuk sebagai alat ukur dan untuk memfasilitasi seseorang untuk memperoleh atau meningkatkan pengetahuan.²¹⁰ Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa evaluasi pengembangan dengan penugasan tidak sesuai dengan grand theory dari penelitian ini, tetapi dengan penugasan dapat dijadikan sebagai alternatif dalam evaluasi pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan.

D. Dampak Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM

Hasil dari pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan dapat dirasakan oleh semua pihak, khususnya pihak siswa dan lulusan dari sekolah tersebut. Untuk

²⁰⁸ Rita Patonah, Pengaruh Penerapan Metode Pemberian Tugas (Resitasi) Terhadap Hasil Belajar Siswa Pada Mata Pelajaran Akuntansi, Jurnal Ilmiah Edukasi, Volume. 4 Nomor 4, Desember 2016, Hlm. 419.

²⁰⁹ Syamsurizal, Penerapan Metode Pemberian Tugas Untuk Meningkatkan Kemampuan Guru Dalam Membuat Media Pembelajaran Sd Negeri 010 Pulau Terap Kabupaten Kampar, Jurnal Pajar (Pendidikan Dan Pengajaran) Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar Fkip Universitas Riau, Volume 1 Nomor 1 Januari 2018, Hlm. 101.

²¹⁰ Wellanda Widodo, Penerapan Metode Pemberian Tugas Dan Resitasi Dalam Upaya Meningkatkan Kemampuan Menulis Surat Siswa Kelas X D Administrasi Perkantoran Smk Wikarya Karanganyar Tahun Ajaran 2014/2015, Jurnal Informasi Dan Komunikasi Administrasi Perkantoran, Vol.1, No.1, November 2016. Hlm. 132.

mencetak lulusan yang baik dan berkompeten maka dibutuhkan pendidik dan tenaga kependidikan yang professional yang mampu mengantarkan peserta didik ke arah kesuksesan. Hasil penelitian yang dilakukan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM, dalam hal ini berdampak kepada peningkatan mutu lulusan yang baik serta prestasi siswa yang membanggakan. Sebagai mana yang diungkapkan oleh Yean Chris Tien bahwa, dalam rangka memperbaiki mutu lulusan Lembaga pendidikan, salah satu kegiatan yang bisa dilakukan adalah dengan melakukan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, pendidik dan tenaga kependidikan diberikan ilmu sebanyak-banyaknya supaya ilmu tersebut juga sampai kepada peserta didik dengan baik, sehingga dengan demikian akan tercipta mutu lulusan yang baik.²¹¹

Pendapat lain dinyatakan Muzakar bahwa kemampuan pendidik dan tenaga kependidikan sangat mempengaruhi peserta didik, sehingga untuk menciptakan peserta didik yang unggul dibutuhkan gerakan pengembangan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan.²¹² Kemudian Flora mengemukakan bahwa untuk menciptakan manajemen peningkatan mutu lulusan yang baik maka diperlukan manajemen pengelolaan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang baik, karena pengelolaan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan merupakan pondasi utama dalam suatu Lembaga pendidikan untuk peningkatan mutu

²¹¹ Yean Chris Tien, Manajemen Peningkatan Mutu Lulusan, Manajer Pendidikan, Volume 9, Nomor 4, Juli 2015, Hlm. 579-587

²¹² Muzakar, Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Meureubo, Jurnal Ilmiah Islam Futura, Vol. 14. No. 1, Agustus 2014, 110-133

lulusan.²¹³ Pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan selain berdampak pada mutu lulusan juga berdampak pada prestasi siswa

Wahyu mengungkapkan bahwa dalam pembentukan prestasi siswa, pendidik dan tenaga kependidikan memiliki peran aktif di dalamnya, sehingga kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan sangat perlu untuk selalu di upgrade.²¹⁴ Pendapat lain juga menyatakan hal serupa bahwa peserta didik memiliki hubungan yang sangaterat dengan pendidik dan tenaga kependidikan, sehingga apapun yang dilakukan peserta didik tentunya tidak lepas dari peran pendidik dan tenaga kependidikan.²¹⁵

Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa untuk menciptakan mutu lulusan serta mencetak prestasipeserta didik yang baik, dibutuhkan perhatian khusus untuk pendidik dan tenaga kependidikan, karena kompetensi dan keprofesionalannya sangat berpengaruh terhadap peserta didik, sehingga kegiatan pengembangan pendidika dan tenaga kependidikan menjadi hal penting untuk dilakukan dalam Lembaga pendidikan. Hal ini juga sesuai dengan grand theory dalam penelitian ini di bab dua dan pendukung dari jurnal lainnya.

²¹³ Flora Krisnawat, Manajemen Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Sd Negeri 2 Pringsewu Barat, Jurnal Parameter , Volume 3, No. 1 (2018), Hlm. 69.

²¹⁴ Wahyu Suminar, Manajemen Peserta Didik Untuk Meningkatkan Prestasi Siswa Pada Madrasah Aliyah Negeri (Man) Pacitan, Muslim Haritage, Vol. 1, No. 2, November 2017 – April 2018

²¹⁵ Dwi Asih, Manajemen Kesiswaan Dalam Peningkatan Prestasi Siswa Sekolah Dasar, Academy Of Education Journal Volume 12 Nomor 2, Juli 2021

Manajemen Pengembangan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Lulusan: Studi Multisitus SMA Brawijaya Smart School Dan SMA Laboratorium UM

1. Bagaimana perencanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan untuk memenuhi standar nasional pendidikan?
2. Bagaimana proses pelaksanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan?
3. Bagaimana evaluasi pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan ?
4. Bagaimana dampak pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu lulusan?

Manajemen Pengembangan: Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (MPSDM) adalah kegiatan perencanaan suatu proses pengelolaan sumber daya manusia yang berupa aktivitas untuk mencapai keberhasilan organisasi serta kegunaan sumber daya manusia yaitu untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. (Teori Bagus Akma Hasada)

Mutu Lulusan: Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, Bab X Pasal 72 Ayat 1

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus, dan rancangan multisitus.

- 1). Perencanaan manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Brawijaya Smart School ditetapkan atas tiga hal yakni regulasi pengembangan keprofesian berkelanjutan, kewajiban pendidik dan tenaga kependidikan dalam mengikuti kegiatan pengembangan minimal 5 kali dalam satu tahun, dan tuntutan zaman yang semakin berkembang. Adapun di SMA Laboratorium UM beracuan pada dua hal, diantaranya: kebutuhan dari sekolah dan keadaan zaman yang terus terjadi pengembangan. 2). Proses pelaksanaan pengembangan di SMA Brawijaya Smart School dilaksanakan melalui beberapa tahapan, diantaranya adalah: tahap perencanaan, menyusun proposal kegiatan, pelaksanaan dan pelaporan. Sedangkan metode pengembangan dilakukan melalui: workshop, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan pelatihan. Adapun proses pengembangan di SMA Laboratorium UM dilaksanakan dengan beberapa tahapan, diantaranya: pelaksanaan analisis kebutuhan, memastikan isi program, pembuatan proposal, pelaksanaan kegiatan pengembangan, dan evaluasi pelaksanaan pengembangan. Metode pengembangan meliputi: kegiatan workshop, MGMP, dan kegiatan lesson study. 3). Evaluasi pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM dilaksanakan dengan pemberian penugasan. 4). Dampak manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM berdampak pada peningkatan mutu lulusan yang lebih baik dan pertasi siswa-siswi yang semakin banyak.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian dan analisa data hasil penelitian, maka terdapat 4 kesimpulan yang sesuai dengan fokus penelitian terkait manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, diantaranya adalah:

1. Perencanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu lulusan yang dilakukan di SMA Brawijaya Smart School beracuan pada regulasi pengembangan keprofesian berkelanjutan, kewajiban pendidik dan tenaga kependidikan dalam mengikuti kegiatan pengembangan minimal 5 kali dalam satu tahun, dan tuntutan zaman yang semakin berkembang. Adapun perencanaan pengembangan yang dilakukan di SMA Laboratorium UM beracuan pada dua hal, diantaranya adalah: kebutuhan dari sekolah dan keadaan zaman yang terus terjadi pengembangan menjadi salah satu acuan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan.
2. Proses pelaksanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Brawijaya Smart School dilaksanakan melalui beberapa tahapan, diantaranya adalah: tahap perencanaan, menyusun proposal kegiatan, pelaksanaan dan pelaporan. Sedangkan metode pengembangan yang dilakukan melalui beberapa kegiatan diantaranya adalah: workshop, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan pelatihan. Adapun proses pengembangan yang dilakukan di SMA Laboratorium UM

dilaksanakan dengan beberapa tahapan, diantaranya adalah: pelaksanaan analisis kebutuhan, memastikan isi program, pembuatan proposal, pelaksanaan kegiatan pengembangan, dan evaluasi pelaksanaan pengembangan. Selain itu terdapat beberapa metode pengembangan yang digunakan, diantaranya meliputi: kegiatan workshop, MGMP, dan kegiatan lesson study.

3. Evaluasi pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM dilaksanakan dengan pemberian penugasan setelah kegiatan pengembangan.
4. Manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM berdampak pada peningkatan mutu lulusan yang lebih baik dan prestasi siswa-siswi yang semakin banyak.

B. Saran

Berdasarkan uraian kesimpulan di atas, maka terdapat beberapa saran-saran sebagai berikut:

1. SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM, agar selalu meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan dengan kegiatan pengembangan, karena dengan terus melaksanakan kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan dapat mencetak lulusan yang berkompeten.
2. Sekolah menengah atas (SMA) lainnya, supaya dapat menjadikan SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM sebagai satu model atau percontohan dalam kegiatan manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan.

3. Peneliti lain, jika ingin meneliti terkait pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan maka penulis sarankan untuk mengkaji lebih mendalam, lebih banyak sumber maupun referensi yang terkait dengan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan agar hasil penelitian yang diperoleh menjadi lebih baik dan lebih lengkap lagi. Kemudian peneliti selanjutnya diharapkan untuk mempersiapkan diri baik secara mental maupun material dalam proses pengambilan dan pengumpulan data, sehingga penelitian dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustinus, Hermino. 2018. "Guru Dalam Tantangan Globalisasi, Kajian Teoritis dan Praktis Dalam Manajemen Pendidikan." Yogyakarta: Ar- Ruzz Media.
- Akausar. 2017. "Impelemntasi Nilai-Nilai Islam Dalam Manjemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Mitro Argo Usaha Bandar Lampung." Skripsi. Program S1 Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Arief, Ahmad. 2004. "Memberdayakan MGMP Sebuah Keniscayaan." (Internet: [www.geogle](http://www.geogle.com) Arief mangkoe-sapoetro.com), diakses Kamis 14 April 2023.
- Arif, M Juzki. 2009. "Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Membina Peningkatan Profesionalisme Guru pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multi Kasus di SDI Surya Buana dan SD Insan Amanah Malang)." Tesis, tidak diterbitkan, 2009, Malang: Program Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Malang.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. "Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Dan Praktis." Bandung: Rosdakarya.
- Ary, Donal. 2002. "An Invitation to Research in Social Education." Beverly hills: Sage publication.
- Asih, Dwi. 2021. "Manajemen Kesiswaan Dalam Peningkatan Prestasi Siswa Sekolah Dasar." *Academy Of Education Journal* Volume 12 Nomor 2. Hlm. 76.
- Asrori, Muslich & Sri Iswati. 2009. "Metodologi Penelitian Kualitatif." Surabaya: Airlangga University Press.
- Assegaf, Rachman. 2003. "Filasat Ilmu Pendidikan Islam." Depok: Raja Gravindo Persada.
- Athoilah, Anton. 2002. "Dasar-dasar Manajemen." Bandung: Fak. Syari"ah IAIN Sunan Gunung Djati.
- Bachtiar, Muhammad Yusri. 2019. "Pendidik Dan Tenaga Kependidikan." *Publikasi Pendidikan*, 6.3 (2019) <<https://doi.org/10.26858/publikan.v6i3.2275>>.
- Baharuddin, Moh. Makin. 2017. "Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (Pendidik Dan Tenaga Kependidikan) Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidika Di Sd Muhammadiyah Sapan Yogyakarta." Proposal Tesis.

- Bogdan Robert dan J Steven Taylor dalam Moleong. 2001. "Metodologi Penelitian Kualitatif." Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Daft, Richard L. 2006. "Manajemen, Terjemahan Edward Tanujaya dan Shirly Tiolina, Edisi keenam, Buku ." Salemba Empat, Jakarta.
- Daryanto. 2019. "Evaluasi Pendidikan." Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Dassler, Gary. 2004. "Manajemen SDM, Jilid 1, ED XI." Jakarta: Indeks.
- Depag RI. Direktorat Pendidikan Madrasah. 2007. "Panduan Guru Mata Pelajaran Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah, dan Madrasah Aliyah Kejuruan." Jakarta.
- Djamarah. 2006. "Strategi Belajar Mengajar." Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Drajadit, Zakiah. 2008. "Ilmu Pendidikan Islam." Jakarta: Bumi Aksara.
- E. Mulyasa. 2007. "Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru." Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Eti, Rochaty, 2005. "Sistem Informasi Manajemen Pendidikan." Jakarta: Bumi Aksara.
- Fahli, Muhammad. 2020. "Sistem Penjaminan Mutu Internal Dan Eksternal Pada Lembaga Pendidikan Tinggi." Jurnal Al-Tanzim Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 04 No. 02. Hlm. 171.
- Firdausi, Queen. 2021. "Kualitas Guru Pengaruhi kualitas Pendidikan Indonesia." Kastara.Id, diakses: <https://kastara.id/09/06/2021/kualitas-guru-pengaruhi-kualitas-pendidikan-di-indonesia/>, 11 Maret 2023.
- G. Scott, William. 1991. "Latihan Dan Pengembangan SDM, cet IV." Bandung: Mandar Maju.
- George R. Terry. 1993. "Prinsip-Prinsip Manajemen." Terj. J. Smith D.F.M. Jakarta: Bumi Aksara
- Handoko, Hani. 1998. "Manajemen." Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Hasada, Two Bagas Akma. 2020. "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Taman Pendidikan Al-Quran (TPA) At-Taubah Perum Perintis Kemerdekaan Kecamatan Raja Basa Kota Bandar Lampung." Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

- Hasan, H. 2009. "Pengaruh Pendidikan Seks Terhadap Perilaku Seksual Siswa Di MAN Pakem Yogyakarta." Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia, Hlm. 65-68.
- Hasanah, Hasyim. 2017. "Teknik-Teknik Observasi (Sebuah Alternatif Metode Pengumpulan Data Kualitatif Ilmu-Ilmu Sosial)." *At-Taqaddum*, 8.1 (2017), Hlm. 21 <<https://doi.org/10.21580/at.v8i1.1163>>.
- Hasibuan, Malayu. 2016. "Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi." Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hidayat, Rahmat Dan Nasution, Henni Syafriana. 2016. "Filsafat Pendidikan Islam: Membangun Konsep Dasar Pendidikan Islam." Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI).
- Hidayat, Sholeh. 2017. "Pengembangan Guru Profesional." Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Huberman, M, B. Miles. 1992. "Analisis Data Kualitatif." Penerjemah: Tjetjep Rohendi Rohidi. Jakarta: UI-Press.
- Hunger, J. David., dan Thomas L. Wheelen. 2001. "Manajemen Strategis, Terjemahan Julianto Agung, Edisi kelima." Andi Yogyakarta
- Israpil. 2018. "Kualitas Pendidik dan Tenaga Kependidikan Madrasah Aliyah di Kota Bau Sulawesi Tenggara." *Jurnal Educantum: Volume 4 Nomor 1 Juni 2018*. Hlm.31
- James A.F. Stoner. 1982. "Management Prentice." New York: Hall International, Inc., Englewood Cliffs.
- Jumali. 2016. "Implementasi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Bagi Guru Bersertifikasi Pendidik Di SMK Bhineka Karya Simo Boyolali, Publikasi Ilmiah." Thesis: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Juni Priansa, Doni. 2014. "Kinerja Dan Profesionalisme Guru." Bandung: Alfabeta.
- Kadir. 2010. "Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan." *Jurnal Edukasi*. Vol. 8 No. 1 Jan-April 2010. Makassar: Balai Litbang Agama. Hlm. 35.
- Kartodirejo, Satono. 1986. "Metode-Metode Penelitian Masyarakat." Koentjoro Ningrat (ed) Jakarta: Grafindo.
- Kartono, Kartini. 1996. "Pengantar Metodologi Riset Sosial." Bandung: Mandar Maju.

- Kementrian Pendidikan Dan Kebudayaan (Kemendikbud), Neraca Pendidikan Daerah, Diakses: <https://Npd.Kemdikbud.Go.Id/?Appid=Ukg> 11 Maret 2023.
- Krisnawat, Flora. 2018. "Manajemen Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Sd Negeri 2 Pringsewu Barat." *Jurnal Parameter* , Volume 3, No. 1. Hlm. 69.
- Lestari, Sri. 2015. "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan Di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Abu Bakar Yogyakarta." Tesis Yogyakarta: PPs. UIN Sunan Kalijaga.
- Lincoln, Guba. 1995. "Naturalistic Inquiry." New Delhi: Sage Publication, inc, 1995, Hlm. 124.
- Lisa'diyah. 2014. "Efektivitas Mgmp Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Mata Pelajaran Umum Di Mts." Puslitbang Pendidikan Agama Dan Keagamaan, Balitbang Dan Diklat Kemenag RI. Hlm. 72.
- Liswardani, Sri. 2022. "Efektivitas Pelatihan Workshop Laboratorium Terhadap Asisten Laboratorium di Fakultas Pertanian UNS." *Jurnal Pengelolaan Laboratorium Pendidikan*, 4 (2) 2022. e-ISSN: 2654-251X. Hlm. 42.
- Mahardika, Andi Ichsan. 2019. "Efektivitas Workshop Penelitian Tindakan Kelas Untuk Meningkatkan Pemahaman Penelitian Guru di Kabupaten Balangan, Kalimantan Selatan." *Abdimas Toddopuli: Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*, Volume. 1, No. 1, Desember 2019, Hlm. 62.
- Marihot, Manullang. 2001. "Manajemen Personalialia, Edisi 3." Yogyakarta: Gadjah Mada University.
- Martutiningrum, Ira. 2017. "Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan." Yogyakarta: Pustaka Senja.
- Masoka, Marten and Sri Endah Indriwati. 2017. "Kompetensi Guru Bidang Studi Biologi SMP — SMA Sebagai Basis Program." Hlm. 516–23.
- Miarso Y. 2008. "Peningkatan Kualifikasi Guru dalam Perspektif Teknologi Pendidikan." *Jurnal Pendidikan Penabur* 7 (10). Hlm.66-76.
- Miles, J. M.B, Huberman, A.M, dan Saldana. 2014. "Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook." USA: Sage Publications.

- Mislia. 2020. "Hubungan Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Efektifitas Kerja Tenaga Kependidikan Di SMA Negeri 12 Makasar." *Jurnal Publikasi Pendidikan*, Volume 10 Nomor 1, Februari 2020. Hlm. 56.
- Moleong, Lexy J. 2001. "Metodologi Penelitian Kualitatif." Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muhaimin, Efi Rufaiqoh. 2017. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap." Tesis, IAIN Purwokerto.
- Mukti, Saidi. 2017. "Pengaruh Kualifikasi Pendidikan Dan Pengembangan Karir Terhadap Produktifitas Kerja Guru." *Jurnal Ilmiah Bidang Pendidikan*, Vol. 11, No. 1, 2017, Hal. 81.
- Mulyasa E. 2009. "Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru." Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. 2013. "Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah." Jakarta: Pt Bumi Aksara.
- Mulyasana, Dedi. 2011. "Pendidikan Mutu Dan Berdaya Saing." Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muniroh, Jauharotul. 2017. "Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. Volume 5, No 2 September 2017. Hlm. 161.
- Musfah, Jegen. 2015. "Redesain Pendidikan Guru: Teori, Kebijakan, Dan Praktik." Jakarta: Prenadamedia Group.
- Muzakar. 2014. "Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Meureubo." *Islam Futurah*, 1 (Agustus, 2014). Hlm.122.
- Muzakar. 2014. "Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Meureubo." *Jurnal Ilmiah Islam Futura*, Vol. 14. No. 1, Agustus 2014. Hlm. 110.
- Nasution, S. 1991. "Metode Research Penelitian Ilmiah." Bandung: Jermis.
- Ningrum, Epon. "Pemetaan Kualifikasi dan Kompetensi Guru Geografi Bagi Peningkatan Profesionalitas." <http://file.upi.edu>. Diakses 13 Januari 2023.

- Noviyanti, Shobihatul Fitroh. "Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik di MAN 1 Lamongan." Skripsi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2020.
- Nugroho, Aji. 2016. "Strategi Pengembangan Profesionalisme Tenaga Pendidik Di Madrasah." *Jurnal Kajian Pendidikan Islam*, Vol.8, No. 2. 2016. Hlm. 313.
- Nurlindah. 2020. "Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 4 No.1 (2020) Juni. Hlm. 40.
- Nurmasari. 2015. "Peranan Penting Perencanaan Dan Pengembangan Karir." *Dosen Program Studi Administrasi Publik FISIPOL UIR*, Vol.1,No.2,Oktober,Hal 268-281 (2015), Hlm. 269.
- Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto. 2016. "Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan." Jakarta: Raja Wali Pers.
- Nuryasin. 2019. "Staretegi Perencanaan Pengembangan Pendidikan Islam di Indonesia." *Jurnal Tahzibi: Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 4 No. 2 November 2019. Hlm. 78.
- Nuspidawati., Irma. "Evaluasi Program Pendidikan Akhlak (PPA) Di Sekolah Menengah Atas Islam Teladan (SMA IT) Al-Irsyad Al-Islamiyah Purwokerto." IAIN Purwokerto.
- Patonah, Rita. 2016. "Pengaruh Penerapan Metode Pemberian Tugas (Resitasi) Terhadap Hasil Belajar Siswa Pada Mata Pelajaran Akuntansi." *Jurnal Ilmiah Edukasi*, Volume. 4 Nomor 4, Desember 2016, Hlm. 419.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republic Indonesia Tentang Stndar Kompetensi Lulusan untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, Diakses: https://Simpuh.Kemenag.Go.Id/Regulasi/Permendiknas_23_06.Pdf, 11 Maret 2023.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru, Pasal 2.
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2008 Tentang Wajib Belajar, Pasal 2 Ayat 1 Dan 2., n.d.
- Prastowo, Andi. 2010. "Menguasai Teknik-Teknik Koleksi Data Penelitian Kualitatif." Yogyakarta: DIVA Press.

- Purwanto, Ngalm. 2014. "Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis." Bandung: Rosdakarya.
- Putra, Adi. 2012. "Pengembangan Sumber Daya Manusia (Pendidik dan Tenaga Kependidikan) dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Muhammadiyah Sapen Yogyakarta." Tesis. Yogyakarta: PPs. UIN Sunan Kalijaga.
- Rahayu. 2012. "Pengembangan Pembelajaran IPA Terpadu Dengan Menggunakan Model Pembelajaran Problem Base Melalui Lesson Study, Jurnal Pendidikan IPA Indonesia." JPII 1 (1) (2012). Hlm. 64.
- Ramayulis. 2012. "Ilmu Pendidikan Islam." Jakarta: Kalam Mulia.
- Robbins, P Stephen dan Mary Coulter. 1999. "Manajemen." Jakarta: PT Prenhalindo
- Rusdarti. 2018. "Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Dalam Pembuatan Publikasi Ilmiah Melalui Workshop Dan Pendampingan Bagi Guru Sma Kota Semarang." Universitas Negeri Semarang. Rekayasa Vol. 16 No. 1, Juli 2018. Hlm. 87.
- Sa'ud, Udin Syaifudin. 2009. "Pengembangan Profesi Guru." Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sagala, Syaiful. 2009. "Administrasi Pendidikan." Bandung: CV Alfabeta.
- Sahertian, Piet A. Dan Frans Mataheru. 1981. "Prinsip Dan Teknik Supervisi Pendidikan." Surabaya: Usaha Nasional.
- Sallis, Edward. 2006. "Total Quality Management In Education." Jogjakarta: IRCiSoD.
- Santoso, Djoko. 2014. "Need Assessment pengembangan keprofesionalan berkelanjutan guru SMK Teknik Audio Vidio." Pendidikan Teknik elektronika FT UNY. Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan, Volume 22, Nomor 2, Oktober 2014. Hlm. 148.
- Sarjuni. 2018. "Konsep Ilmu Dalam Islam Dan Implikasinya Dalam Praktik Kependidikan." Al-Fikri 01, no. 02 (2018): Hlm. 48.
- Schuler, R.S dan Walker, J.W, 1990. "Human Resource Strategy: Focusing on Issue and Action." Organizational Dynamic, Summer: Hlm. 5-19.
- Setiyati, Ritta. 2019. "Pentingnya Perencanaan SDM dalam Organisasi." Forum Ilmiah Volume 16 Nomor 2, Mei 2019. Hlm. 96.
- Simamora. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia." Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.

- Siswanto. 2011. "Pengantar Manajaemen." Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Solikah, Alifatu. 2015. "Strategi Peningkatan Mutu Pembelajaran dari Sekolah Unggulan Studi di MI Darul Muta'alimin Patianrowo Nganjuk, MI Muhammadiyah 1 Pare dan SD Katolik frateran 1 kota Kediri." Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Sudanta, I Wayan. 2015. "Efektivitas Kegiatan Workshop Dalam Meningkatkan Kemampuan Menetapkan Kriteria Ketuntasan Minimal (Kkm) Studi Kasus Pada Gugus Pejeng, Kec. Tampaksiring, Kab. Gianyar 2013-214." Dharmasmrti, Vol. Xiii Nomor 26 Oktober 2015. Hlm. 2.
- Sudjana, Nana. 2005. "Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar. Sinar Baru Algesindo." Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Sugioyono. 2007. "Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D." Bandung, Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. "Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D." Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2015. "Metode Penelitian Pendidikan." Bandung: Alfabeta.
- Suhardyanto, Andy. 2017. "Need Assesment Pengembangan Bahan Ajar Pendidikan Karakter Berbasis Project Based Learning Pada Sekolah Menengah Pertama Di Kota Semarang." Universitas Negeri Semarang, No.1/Th. XXVIII/2017, Januari-Juni 2017. Hlm. 78.
- Sukanti. 2016. "Pengembangan Profesi Guru Secara Berkelanjutan." Universitas Negeri Yogyakarta. Vol. 1 No. 1 Th. Jan-Des 2016. Hlm. 8.
- Sulistiyorini. 2006. "Manajemen Pendidikan Islam." Tulungagung: Elkaf.
- Suminar, Wahyu. 2018. "Manajemen Peserta Didik Untuk Meningkatkan Prestasi Siswa Pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Pacitan." Jurnal Muslim Haritage, Vol. 1, No. 2, November 2017 – April 2018. Hlm. 45.
- Suprihatiningrum, Jamil. 2013. "Guru Profesional, Pedoman Kinerja, Kualifikasi dan Kompetensi Guru." Jakarta: Arruzz Media.
- Suryapriad, Yudi Ekka. "Kontribusi Kemampuan Kerja Dan Motivasi Berprestasit terhadap Kinerja Tata Usaha Di SMP Negeri 5 Kota Bandung." Repository.Upi.Edu. Diakses 13 Januari 2023 pukul 13.25.

- Susanto. 2009. "Pemikiran Pendidikan Islam." Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sutrisno. 2011. "Pembaharuan dan Pengembangan Pendidikan Islam." Yogyakarta: Fadihilatama.
- Syafaruddin. 2005. "Manajemen Pendidikan Lembaga Islam." Jakarta: Ciputat Press.
- Syamsurizal. 2018. "Penerapan Metode Pemberian Tugas Untuk Meningkatkan Kemampuan Guru Dalam Membuat Media Pembelajaran Sd Negeri 010 Pulau Terap Kabupaten Kampar." *Jurnal Pajar (Pendidikan Dan Pengajaran) Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar Fkip Universitas Riau*, Volume 1 Nomor 1 Januari 2018, Hlm. 101.
- Syarbini, Amirulloh. 2013. "Manajemen Madrasah Teori, Strategi dan Implementasi." Bandung: Alfabetta.
- Syarif, Rusli. 2009. "Teknik Manajemen Latihan Dan Pembinaan." Bandung: CV Angkasa.
- Tien, Yean Chris. 2015. "Manajemen Peningkatan Mutu Lulusan." *Jurnal Manajer Pendidikan*, Volume 9, Nomor 4, Juli 2015. Hlm. 579.
- Ulfatin, Nurul dan Teguh Triwiyanto. 2016. "Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan." Jakarta: Raja Wali Pers.
- Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 1 tahun 2017 Tentang guru.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Hlm.6.
- Wahyu, Eny. 2015. "Manajemen Lesson Study Berbasis Sekolah (LSBS)." *Likithapradnya*, April 2015, No. 1, Vol.17. Hlm. 85.
- Werkanis. 2005. "Strategi Mengajar. Riau: Sutra Benta Perkasa." Skripsi. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru. Hlm. 63.
- Wibowo. 2007. "Manajemen Kinerja." Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Widodo, Ahmad. 2016. "Strategi Pengembangan Mutu Lulusan di SMPIT Al-Huda Wonogiri." Thesis: IAIN Surakarta.
- Widodo, Wellanda. 2016. "Penerapan Metode Pemberian Tugas Dan Resitasi Dalam Upaya Meningkatkan Kemampuan Menulis Surat Siswa Kelas X D Administrasi Perkantoran Smk Wikarya Karanganyar Tahun Ajaran 2014/2015." Jurnal Informasi Dan Komunikasi Administrasi Perkantoran, Vol.1, No.1, November 2016. Hlm. 132.
- Widyoko, Eko Putro. 2012. "Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian." Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Winata, Widia. 2016. "Need Assessment Peserta Program Pelatihan Pendidikan Anak Usia Dini Kecamatan Cileungsi." Universitas Muhammadiyah Jakarta. Jurnal Pendidikan Usia Dini. Volume 10 Edisi 2, November 2016. Hlm. 349.
- Wojowarsito dkk. 2007." kamus lengkap Indonesia-Inggris." Jakarta: Hasta.
- Yin, Robert K. 2012. "Studi Kasus: Desain dan Metode." Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Yusuf, Irfan. 2018. "Pembelajaran Pbl Berbantuan Lab-Vir Melalui Lesson Study Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Fisika Umum Universitas Papua." JPF. Vol. VI. No. 2. September 2018, Hlm. 118.
- Zarin, Nur. 2011. "Gerakan Menata Mutu Pendidikan." Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No. 34 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : B-147/Ps/HM.01/11/2022
Hal : **Permohonan Ijin Survey**

28 November 2022

Kepada
Yth. **Kepala SMA Brawijaya Smart School**

di Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir mata kuliah, kami mohon dengan hormat kiranya Bapak/Ibu berkenan memberikan ijin survey untuk pengambilan data bagi nama mahasiswa kami dibawah ini:

Nama : Shobihatul Fitroh Noviyanti
NIM : 210106210001
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Dosen Pembimbing : 1. Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd
2. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
Judul Penelitian : Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Direktur,

Wahid Murni





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No. 34 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : B-50/Ps/HM.01/04/2023
Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

04 April 2023

Kepada
Yth. **Kepala SMA Brawijaya Smart School**

di Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama : Shobihatul Fitroh Noviyanti
NIM : 210106210001
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Dosen Pembimbing : 1. Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd
2. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
Judul Tesis : Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Lulusan. Studi Multisitus SMA Brawijaya Smart School dan SMA Labolatorium UM

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Direktur,



Wahidmurni



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No. 34 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : B-51/Ps/HM.01/04/2023
Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

04 April 2023

Kepada
Yth. **Kepala SMA SMA Labolatorium UM**

di Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama : Shobihatul Fitroh Noviyanti
NIM : 210106210001
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Dosen Pembimbing : 1. Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd
2. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
Judul Tesis : Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Lulusan. Studi Multisitus SMA Brawijaya Smart School dan SMA Labolatorium UM

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Direktur,



Wahidmurni

LAMPIRAN 4

NO	FOKUS PENELITIAN	INFORMAN	TEKNIK PENGUMPULAN DATA		
			WAWANCARA	OBSERVASI	DOKUMENTASI
1.	Bagaimana perencanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Labolatorium UM?	1. Kepala tata usaha 2. Kepala sekolah 3. Waka kurikulum	1. Menurut bapak/ibu bagaimana pengembangan pendidik? 2. Kapan biasanya pelaksanaan pengembangan pendidik dilakukan? 3. Menurut bapak/ibu mengapa pengembangan pendidik perlu dilakukan? 4. Dimana biasanya pelaksanaan pengembangan pendidik dilakukan? 5. Bagaimana pelaksanaan pengembangan pendidik? 6. Metode apa yang digunakan dalam pengembangan pendidik? 7. Bagaimana tupoksi pendidik di SMA Labolatorium UM? 8. Siapa saja yang perlu mengikuti kegiatan pengembangan pendidik tersebut? 9. Bagaimana cara mengukur seseorang sehingga mereka dinyatakan perlu pengembngan atau tidak? 10. Apa kriteria yang dibutuhkan untuk dapat menjadi pendidik di SMA Labolatorium UM? 11. Apakah semua guru yang ada di SMA Labolatorium UM mendapatkan jadwal untuk mengajar? 12. Bagaimana acuan/ patokan yang digunakan SMA Labolatorium UM		Analisis dokumen berupa: <ol style="list-style-type: none"> Daftar urut kepegawaian (DUK) Struktur guru Daftar PTKd yang PNS dan Non PNS Daftar guru yang sudah sertifikasi Memperbarui daftar guru Tupoksi PTKd

			<p>dalam merekrut pendidik dan tenaga kependidikan baru?</p> <p>13. Apakah terdapat seorang pendidik yang mengajar tetapi tidak sesuai dengan kualifikasi akademik yang dimiliki? (sertifikat lulusan, tidak linier)</p> <p>14. Bagaimana kompetensi yang dimiliki pendidik di SMA Laboratorium UM?</p>		
2.	Bagaimana proses pelaksanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di SMA Laboratorium UM	<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru 2. Kepala sekolah 3. Kepala tata usaha 4. Waka kurikulum 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa acuan yang digunakan dalam pengembangan pendidik? 2. Bagaimana landasan pelaksanaan pengembangan pendidik 3. Bagaimana pelaksanaan pengembangan pendidik 4. Bagaimana proses pelaksanaan pengembangan pendidik 5. Bagaimana teknik pelaksanaan pengembangan pendidik 6. Apa saja kendala yang terjadi dalam kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan? 7. Bagaimana cara mengatasi kendala tersebut? 	<p>Pengamatan terkait dengan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tempat pelaksanaan kegiatan 2. Proses pelaksanaan pengembangan (jika sedang ada kegiatan) 3. Tahapan kegiatan 4. Bukti foto pelaksanaan kegiatan 	<p>Analisis dokumen berupa:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bukti foto kegiatan pelaksanaan 2. Data tentang panduan pelaksanaan kegiatan 3. Bukti daftar hadir kegiatan 4. Data/dokumen proses pelaksanaan 5. Data/dokumen tahapan pengembangan
3.	Bagaimana evaluasi dan dampak pelaksanaan pengembangan pendidik dan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru 2. Kepala sekolah 3. Kepala tata usaha 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menurut bapak/ibu seberapa penting evaluasi dalam suatu kegiatan? 2. Bagaimana ukuran keberhasilan suatu kegiatan? 3. Apa pedoman yang digunakan dalam mengukur suatu kegiatan? 	<p>Pengamatan tentang:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Data/dokumen hasil evaluasi kegiatan 	<p>Analisis dokumen tentang:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Data/dokumen hasil evaluasi kegiatan 2. Draf acuan evaluasi kegiatan 3. Laporan hasil evaluasi

	tenaga kependidikan	4. Waka kurikulum	4. Kapan biasanya dilakukan evaluasi? 5. Siapa yang mengevaluasi kegiatan pengembangan tersebut? 6. Bagaimana tahap pelaksanaan evaluasi tersebut dilakukan? 7. Setelah melakukan evaluasi apa tindak lanjut dari evaluasi tersebut? 8. Bagaimana strategi dalam evaluasi yang digunakan SMA Laboratorium UM?	2. Draf acuan evaluasi kegiatan Bukti foto kegiatan evaluasi	4. Catatan evaluasi Analisis dokumen 1. Hasil akreditasi 2. Daftar prestasi akademik dan non akademik 3. Daftar siswa-siswi yang masuk di PTN dan PTS
4.	Bagaimana dampak pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM	1. Kepala sekolah 2. Waka kurikulum 3. Kepala tata usaha 4. Guru 5. Siswa	1. Bagaimana lulusan dari sekolah ini 2. Bagaimana hasil nilai UN siswa-siswi 3. Bagaimana siswa siswi setelah lulus dari sekolah 4. Bagaimana alumninya 5. Dari kegiatan pengembangan PTK apa dampaknya bagi sekolah 6. Dari pengembangan PTK apakah berpengaruh terhadap lulusan sekolah 7. Bagaimana hasil dari pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan terhadap eksistensi lembaga? 8. Bagaimana peran PTKd terhadap prestasi lulusan? (akademik dan non akademik/ sebaran lulusan)	1. Pengamatan terhadap lulusan 2. Pengamatan atas prestasi yang diraih oleh siswa-siswi	1. Data prestasi siswa 2. Data nilai siswa UN 3. Data siswa yang diterima di PTN/S 4. Data alumni siswa

LAMPIRAN 5

PERATURAN MENTERI NEGARA PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI

NOMOR 16 TAHUN 2009

TENTANG

JABATAN FUNGSIONAL GURU DAN ANGKA KREDITNYA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
MENTERI NEGARA PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN
REFORMASI BIROKRASI,

- Menimbang : a. bahwa Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 84/1993 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya sudah tidak sesuai dengan perkembangan profesi dan tuntutan kompetensi Guru;
- b. bahwa sehubungan dengan hal tersebut, perlu mengatur kembali Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya dengan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3041), sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3890);
2. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia

- Tahun 2003 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
3. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437), sebagaimana telah dua kali diubah, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4844);
 4. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4586);
 5. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 1966 tentang Pemberhentian Sementara Pegawai Negeri (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1966 Nomor 7, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 2797);
 6. Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Gaji Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1997 Nomor 11, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3098), sebagaimana telah sebelas kali diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2009 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 21);
 7. Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1980 Nomor 50, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3176);
 8. Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 1994 tentang Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1994 Nomor 22, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3547);
 9. Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 tentang

Formasi Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2000 Nomor 194, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4015), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 122, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4332);

10. Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2000 Nomor 195, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4016), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2002 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 31, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4192);
11. Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2000 tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2000 Nomor 196, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4017), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 32, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4193);
12. Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2000 Nomor 198, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4019);
13. Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 15, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4263);
14. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik

Indonesia Tahun 2005 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4496);

15. Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 194, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4941);

16. Peraturan Presiden Nomor 9 Tahun 2005 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Susunan Organisasi, dan Tata Kerja Kementerian Negara Republik Indonesia sebagaimana telah empat kali diubah terakhir dengan Peraturan Presiden Nomor 20 Tahun 2008;

17. Keputusan Presiden Nomor 87 Tahun 1999 tentang Rumpun Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil;

Memperhatikan : 1. Usul Menteri Pendidikan Nasional dengan surat Nomor 175/MPN/KP/2007 tanggal 15 November 2007;

2. Pertimbangan Kepala Badan Kepegawaian Negara dengan surat Nomor K 26-30/V 165-1/93 tanggal 23 Desember 2008;

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN MENTERI NEGARA PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI TENTANG JABATAN FUNGSIONAL GURU DAN ANGKA KREDITNYA.

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi ini yang dimaksud dengan:

1. Jabatan fungsional guru adalah jabatan fungsional yang mempunyai ruang lingkup, tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk melakukan kegiatan mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang diduduki oleh Pegawai Negeri Sipil.
2. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik

pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

3. Kegiatan pembelajaran adalah kegiatan Guru dalam menyusun rencana pembelajaran, melaksanakan pembelajaran yang bermutu, menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran, menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan terhadap peserta didik.
4. Kegiatan bimbingan adalah kegiatan Guru dalam menyusun rencana bimbingan, melaksanakan bimbingan, mengevaluasi proses dan hasil bimbingan, serta melakukan perbaikan tindak lanjut bimbingan dengan memanfaatkan hasil evaluasi.
5. Pengembangan keprofesian berkelanjutan adalah pengembangan kompetensi Guru yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan, bertahap, berkelanjutan untuk meningkatkan profesionalitasnya.
6. Tim penilai Jabatan Fungsional Guru adalah tim yang dibentuk dan ditetapkan oleh pejabat yang berwenang menetapkan angka kredit dan bertugas menilai prestasi kerja Guru.
7. Angka kredit adalah satuan nilai dari tiap butir kegiatan dan/atau akumulasi nilai butir-butir kegiatan yang harus dicapai oleh seorang Guru dalam rangka pembinaan karier kepangkatan dan jabatannya.
8. Penilaian kinerja Guru adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama Guru dalam rangka pembinaan karier kepangkatan dan jabatannya.
9. Daerah Khusus adalah daerah yang terpencil atau terbelakang, daerah dengan kondisi masyarakat adat yang terpencil, daerah perbatasan dengan negara lain, daerah yang mengalami bencana alam, bencana sosial, atau daerah yang berada dalam keadaan darurat lain.
10. Program induksi adalah kegiatan orientasi, pelatihan di tempat kerja, pembimbingan, dan praktik pemecahan berbagai permasalahan dalam proses pembelajaran bagi Calon Pegawai Negeri Sipil Guru.

BAB II

RUMPUN JABATAN, JENIS GURU, KEDUDUKAN, DAN TUGAS UTAMA

Pasal 2

Jabatan Fungsional Guru adalah jabatan tingkat keahlian termasuk dalam rumpun pendidikan tingkat taman kanak-kanak, dasar, lanjutan, dan sekolah khusus.

Pasal 3

Jenis Guru berdasarkan sifat, tugas, dan kegiatannya meliputi:

- a. Guru Kelas;
- b. Guru Mata Pelajaran; dan
- c. Guru Bimbingan dan Konseling/Konselor.

Pasal 4

- (1) Guru berkedudukan sebagai pelaksana teknis fungsional di bidang pembelajaran/bimbingan dan tugas tertentu pada jenjang pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.
- (2) Guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dalam peraturan ini, adalah jabatan karier yang hanya dapat diduduki oleh Pegawai Negeri Sipil.

Pasal 5

- (1) Tugas utama Guru adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah serta tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.
- (2) Beban kerja Guru untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, dan/atau melatih sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling sedikit 24 (dua puluh empat) jam tatap muka dan paling banyak 40 (empat puluh) jam tatap muka dalam 1 (satu) minggu.
- (3) Beban kerja Guru bimbingan dan konseling/konselor adalah mengampu bimbingan dan konseling paling sedikit 150 (seratus lima puluh) peserta didik dalam 1 (satu) tahun.

BAB III

KEWAJIBAN, TANGGUNGJAWAB, DAN WEWENANG

Pasal 6

Kewajiban Guru dalam melaksanakan tugas adalah:

- a. merencanakan pembelajaran/bimbingan, melaksanakan pembelajaran/bimbingan yang bermutu, menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran/bimbingan, serta melaksanakan pembelajaran/perbaikan dan pengayaan;
- b. meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni;
- c. bertindak obyektif dan tidak diskriminatif atas pertimbangan jenis kelamin, agama, suku, ras, dan kondisi fisik tertentu, latar belakang keluarga, dan

- status sosial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran;
- d. menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, dan kode etik Guru, serta nilai agama dan etika; dan
 - e. memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.

Pasal 7

Guru bertanggungjawab menyelesaikan tugas utama dan kewajiban sebagai pendidik sesuai dengan yang dibebankan kepadanya.

Pasal 8

Guru berwenang memilih dan menentukan materi, strategi, metode, media pembelajaran/bimbingan dan alat penilaian/evaluasi dalam melaksanakan proses pembelajaran/bimbingan untuk mencapai hasil pendidikan yang bermutu sesuai dengan kode etik profesi Guru.

BAB IV

INSTANSI PEMBINA DAN TUGAS INSTANSI PEMBINA

Pasal 9

Instansi pembina Jabatan Fungsional Guru adalah Departemen Pendidikan Nasional.

Pasal 10

Instansi pembina sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 mempunyai tugas membina Jabatan Fungsional Guru menurut peraturan perundang-undangan dengan fungsi antara lain:

- a. penyusunan petunjuk teknis pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru;
- b. penyusunan pedoman formasi Jabatan Fungsional Guru;
- c. penetapan standar kompetensi Guru;
- d. pengusulan tunjangan Jabatan Fungsional Guru;
- e. sosialisasi Jabatan Fungsional Guru serta petunjuk pelaksanaannya;
- f. penyusunan kurikulum pendidikan dan pelatihan fungsional/teknis fungsional Guru;
- g. penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan fungsional/teknis dan penetapan sertifikasi Guru;
- h. pengembangan sistem informasi Jabatan Fungsional Guru;
- i. fasilitasi pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru;
- j. fasilitasi pembentukan organisasi profesi dan penyusunan kode etik Guru; dan
- k. melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru.

BAB V
UNSUR DAN SUB UNSUR KEGIATAN
Pasal 11

Unsur dan sub unsur kegiatan Guru yang dinilai angka kreditnya adalah:

- a. Pendidikan, meliputi:
 1. pendidikan formal dan memperoleh gelar/ijazah; dan
 2. pendidikan dan pelatihan (diklat) prajabatan dan memperoleh surat tanda tamat pendidikan dan pelatihan (STTPP) prajabatan atau sertifikat termasuk program induksi.
- b. Pembelajaran/bimbingan dan tugas tertentu, meliputi:
 1. melaksanakan proses pembelajaran, bagi Guru Kelas dan Guru Mata Pelajaran;
 2. melaksanakan proses bimbingan, bagi Guru Bimbingan dan Konseling; dan
 3. melaksanakan tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.
- c. Pengembangan keprofesian berkelanjutan, meliputi:
 1. pengembangan diri:
 - a) diklat fungsional; dan
 - b) kegiatan kolektif Guru yang meningkatkan kompetensi dan/atau keprofesian Guru;
 2. publikasi Ilmiah:
 - a) publikasi ilmiah atas hasil penelitian atau gagasan inovatif pada bidang pendidikan formal; dan
 - b) publikasi buku teks pelajaran, buku pengayaan, dan pedoman Guru;
 3. karya Inovatif:
 - a) menemukan teknologi tepat guna;
 - b) menemukan/menciptakan karya seni;
 - c) membuat/memodifikasi alat pelajaran/peraga/praktikum; dan
 - d) mengikuti pengembangan penyusunan standar, pedoman, soal dan sejenisnya;
- d. Penunjang tugas Guru, meliputi:
 1. memperoleh gelar/ijazah yang tidak sesuai dengan bidang yang diampunya;
 2. memperoleh penghargaan/tanda jasa; dan
 3. melaksanakan kegiatan yang mendukung tugas Guru, antara lain :

- a) membimbing siswa dalam praktik kerja nyata/praktik industri/ekstrakurikuler dan sejenisnya;
- b) menjadi organisasi profesi/kepramukaan;
- c) menjadi tim penilai angka kredit; dan/atau
- d) menjadi tutor/pelatih/instruktur.

BAB VI

JENJANG JABATAN DAN PANGKAT

Pasal 12

- (1) Jenjang Jabatan Fungsional Guru dari yang terendah sampai dengan yang tertinggi, yaitu:
 - a. Guru Pertama;
 - b. Guru Muda;
 - c. Guru Madya; dan
 - d. Guru Utama.
- (2) Jenjang pangkat Guru untuk setiap jenjang jabatan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), yaitu:
 - a. Guru Pertama:
 - 1. Penata Muda, golongan ruang III/a; dan
 - 2. Penata Muda Tingkat I, golongan ruang III/b;
 - b. Guru Muda:
 - 1. Penata, golongan ruang III/c; dan
 - 2. Penata Tingkat I, golongan ruang III/d.
 - c. Guru Madya:
 - 1. Pembina, golongan ruang IV/a;
 - 2. Pembina Tingkat I, golongan ruang IV/b; dan
 - 3. Pembina Utama Muda, golongan ruang IV/c.
 - d. Guru Utama:
 - 1. Pembina Utama Madya, golongan ruang IV/d; dan
 - 2. Pembina Utama, golongan ruang IV/e.
- (3) Jenjang pangkat untuk masing-masing Jabatan Fungsional Guru sebagaimana dimaksud pada ayat (2), adalah jenjang pangkat dan jabatan berdasarkan jumlah angka kredit yang dimiliki untuk masing-masing jenjang jabatan.
- (4) Penetapan jenjang Jabatan Fungsional Guru untuk pengangkatan dalam jabatan ditetapkan berdasarkan jumlah angka kredit yang dimiliki setelah

ditetapkan oleh pejabat yang berwenang menetapkan angka kredit sehingga dimungkinkan pangkat dan jabatan tidak sesuai dengan pangkat dan jabatan sebagaimana dimaksud pada ayat (2).

BAB VII

RINCIAN KEGIATAN DAN UNSUR YANG DINILAI

Pasal 13

- (1) Rincian kegiatan Guru Kelas sebagai berikut:
 - a. menyusun kurikulum pembelajaran pada satuan pendidikan;
 - b. menyusun silabus pembelajaran;
 - c. menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran;
 - d. melaksanakan kegiatan pembelajaran;
 - e. menyusun alat ukur/soal sesuai mata pelajaran;
 - f. menilai dan mengevaluasi proses dan hasil belajar pada mata pelajaran di kelasnya;
 - g. menganalisis hasil penilaian pembelajaran;
 - h. melaksanakan pembelajaran/perbaikan dan pengayaan dengan memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi;
 - i. melaksanakan bimbingan dan konseling di kelas yang menjadi tanggung jawabnya;
 - j. menjadi pengawas penilaian dan evaluasi terhadap proses dan hasil belajar tingkat sekolah dan nasional;
 - k. membimbing guru pemula dalam program induksi;
 - l. membimbing siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler proses pembelajaran;
 - m. melaksanakan pengembangan diri;
 - n. melaksanakan publikasi ilmiah; dan
 - o. membuat karya inovatif.
- (2) Rincian kegiatan Guru Mata Pelajaran sebagai berikut:
 - a. menyusun kurikulum pembelajaran pada satuan pendidikan;
 - b. menyusun silabus pembelajaran;
 - c. menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran;
 - d. melaksanakan kegiatan pembelajaran;
 - e. menyusun alat ukur/soal sesuai mata pelajaran;
 - f. menilai dan mengevaluasi proses dan hasil belajar pada mata pelajaran yang diampunya;
 - g. menganalisis hasil penilaian pembelajaran;
 - h. melaksanakan pembelajaran/perbaikan dan pengayaan dengan

- memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi;
- i. menjadi pengawas penilaian dan evaluasi terhadap proses dan hasil belajar tingkat sekolah dan nasional;
 - j. membimbing guru pemula dalam program induksi;
 - k. membimbing siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler proses pembelajaran;
 - l. melaksanakan pengembangan diri;
 - m. melaksanakan publikasi ilmiah; dan
 - n. membuat karya inovatif.
- (3) Rincian kegiatan Guru Bimbingan dan Konseling sebagai berikut:
- a. menyusun kurikulum bimbingan dan konseling;
 - b. menyusun silabus bimbingan dan konseling;
 - c. menyusun satuan layanan bimbingan dan konseling;
 - d. melaksanakan bimbingan dan konseling per semester;
 - e. menyusun alat ukur/lembar kerja program bimbingan dan konseling;
 - f. mengevaluasi proses dan hasil bimbingan dan konseling;
 - g. menganalisis hasil bimbingan dan konseling;
 - h. melaksanakan pembelajaran/perbaikan tindak lanjut bimbingan dan konseling dengan memanfaatkan hasil evaluasi;
 - i. menjadi pengawas penilaian dan evaluasi terhadap proses dan hasil belajar tingkat sekolah dan nasional;
 - j. membimbing guru pemula dalam program induksi;
 - k. membimbing siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler proses pembelajaran;
 - l. melaksanakan pengembangan diri;
 - m. melaksanakan publikasi ilmiah; dan
 - n. membuat karya inovatif.
- (4) Guru selain melaksanakan kegiatan sebagaimana dimaksud ayat (1), ayat (2), atau ayat (3) dapat melaksanakan tugas tambahan dan/atau tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah sebagai:
- a. kepala sekolah/madrasah;
 - b. wakil kepala sekolah/madrasah;
 - c. ketua program keahlian atau yang sejenisnya;
 - d. kepala perpustakaan sekolah/madrasah;
 - e. kepala laboratorium, bengkel, unit produksi, atau yang sejenisnya pada sekolah/madrasah; dan
 - f. pembimbing khusus pada satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan inklusi.

Pasal 14

- (1) Unsur kegiatan yang dinilai dalam memberikan angka kredit terdiri atas:
 - a. unsur utama; dan
 - b. unsur penunjang.
- (2) Unsur utama, terdiri atas:
 - a. pendidikan;
 - b. pembelajaran/pembimbingan dan tugas tambahan dan/atau tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah; dan
 - c. pengembangan keprofesian berkelanjutan.
- (3) Unsur penunjang adalah kegiatan yang mendukung pelaksanaan tugas Guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 huruf d.
- (4) Rincian kegiatan dan angka kredit masing-masing kegiatan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), ayat (2), dan ayat (3) adalah sebagaimana tersebut dalam Lampiran I.

Pasal 15

- (1) Penilaian kinerja Guru dari sub unsur pembelajaran atau pembimbingan dan tugas tambahan dan/atau tugas lain yang relevan didasarkan atas aspek kualitas, kuantitas, waktu, dan biaya.
- (2) Penilaian kinerja Guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menggunakan nilai dan sebutan sebagai berikut:
 - a. nilai 91 sampai dengan 100 disebut amat baik;
 - b. nilai 76 sampai dengan 90 disebut baik;
 - c. nilai 61 sampai dengan 75 disebut cukup;
 - d. nilai 51 sampai dengan 60 disebut sedang; dan
 - e. nilai sampai dengan 50 disebut kurang.
- (3) Nilai kinerja Guru sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dikonversikan ke dalam angka kredit yang harus dicapai, sebagai berikut:
 - a. sebutan amat baik diberikan angka kredit sebesar 125% dari jumlah angka kredit yang harus dicapai setiap tahun;
 - b. sebutan baik diberikan angka kredit sebesar 100% dari jumlah angka kredit yang harus dicapai setiap tahun;
 - c. sebutan cukup diberikan angka kredit sebesar 75% dari jumlah angka kredit yang harus dicapai setiap tahun;
 - d. sebutan sedang diberikan angka kredit sebesar 50% dari jumlah angka kredit yang harus dicapai setiap tahun;

- e. sebutan kurang diberikan angka kredit sebesar 25% dari jumlah angka kredit yang harus dicapai setiap tahun.
- (4) Jumlah angka kredit yang harus dicapai setiap tahun sebagaimana dimaksud pada ayat (3) adalah jumlah angka kredit kumulatif minimal sebagaimana tersebut pada lampiran II, III, IV, VI, VII, dan VIII dikurangi jumlah angka kredit pengembangan keprofesian berkelanjutan dan unsur penunjang yang dipersyaratkan untuk setiap jenjang jabatan/pangkat dan dibagi 4 (empat).
 - (5) Penilaian kinerja Guru diatur lebih lanjut dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional.

Pasal 16

- (1) Jumlah angka kredit kumulatif minimal yang harus dipenuhi oleh setiap Pegawai Negeri Sipil untuk pengangkatan dan kenaikan jabatan/pangkat Guru adalah sebagaimana tersebut dalam Lampiran II dengan ketentuan :
 - a. paling kurang 90% (sembilan puluh persen) angka kredit berasal dari unsur utama; dan
 - b. paling banyak 10% (sepuluh persen) angka kredit berasal dari unsur penunjang.
- (2) Untuk kenaikan jabatan/pangkat setingkat lebih tinggi dari Guru Pertama, pangkat Penata Muda, golongan ruang III/a sampai dengan Guru Utama, pangkat Pembina Utama, golongan ruang IV/e wajib melakukan kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan yang meliputi sub unsur pengembangan diri, publikasi ilmiah, dan/atau karya inovatif.

Pasal 17

- (1) Guru Pertama, pangkat Penata Muda, golongan ruang III/a yang akan naik pangkat menjadi Guru Pertama, pangkat Penata Muda Tingkat I, golongan ruang III/b angka kredit yang dipersyaratkan untuk kenaikan pangkat, paling sedikit 3 (tiga) angka kredit dari sub unsur pengembangan diri.
- (2) Guru Pertama, pangkat Penata Muda Tingkat I, golongan ruang III/b yang akan naik jabatan/pangkat menjadi Guru Muda, pangkat Penata, golongan ruang III/c angka kredit yang dipersyaratkan untuk kenaikan jabatan/pangkat, paling sedikit 4 (empat) angka kredit dari sub unsur publikasi ilmiah dan/atau karya inovatif, dan paling sedikit 3 (tiga) angka kredit dari sub unsur pengembangan diri.
- (3) Guru Muda, pangkat Penata, golongan ruang III/c yang akan naik pangkat menjadi Guru Muda, pangkat Penata Tingkat I, golongan ruang III/d angka

kredit yang dipersyaratkan untuk kenaikan pangkat, paling sedikit 6 (enam) angka kredit dari sub unsur publikasi ilmiah dan/atau karya inovatif, dan paling sedikit 3 (tiga) angka kredit dari sub unsur pengembangan diri.

- (4) Guru Muda, pangkat Penata Tingkat I, golongan ruang III/d yang akan naik jabatan/pangkat menjadi Guru Madya, pangkat Pembina, golongan ruang IV/a angka kredit yang dipersyaratkan untuk kenaikan jabatan/pangkat, paling sedikit 8 (delapan) angka kredit dari sub unsur publikasi ilmiah dan/atau karya inovatif, dan paling sedikit 4 (empat) angka kredit dari sub unsur pengembangan diri.
- (5) Guru Madya, pangkat Pembina, golongan ruang IV/a yang akan naik pangkat menjadi Guru Madya, pangkat Pembina Tingkat I, golongan ruang IV/b angka kredit yang dipersyaratkan untuk kenaikan pangkat, paling sedikit 12 (dua belas) angka kredit dari sub unsur publikasi ilmiah dan/atau karya inovatif, dan paling sedikit 4 (empat) angka kredit dari sub unsur pengembangan diri.
- (6) Guru Madya, pangkat Pembina Tingkat I, golongan ruang IV/b yang akan naik pangkat menjadi Guru Madya, pangkat Pembina Utama Muda, golongan ruang IV/c angka kredit yang dipersyaratkan untuk kenaikan pangkat, paling sedikit 12 (dua belas) angka kredit dari sub unsur publikasi ilmiah dan/atau karya inovatif, dan paling sedikit 4 (empat) angka kredit dari sub unsur pengembangan diri.
- (7) Guru Madya, pangkat Pembina Utama Madya, golongan ruang IV/c yang akan naik jabatan/pangkat menjadi Guru Utama, pangkat Pembina Utama Madya, golongan ruang IV/d, angka kredit yang dipersyaratkan untuk kenaikan jabatan/pangkat, paling sedikit 14 (empat belas) angka kredit dari sub unsur publikasi ilmiah dan/atau karya inovatif, dan paling sedikit 5 (lima) angka kredit dari sub unsur pengembangan diri.
- (8) Guru Utama, pangkat Pembina Utama Madya, golongan ruang IV/d yang akan naik pangkat menjadi Guru Utama, pangkat Pembina Utama, golongan ruang IV/e angka kredit yang dipersyaratkan untuk kenaikan pangkat, paling sedikit 20 (dua puluh) angka kredit dari sub unsur publikasi ilmiah dan/atau karya inovatif, dan paling sedikit 5 (lima) angka kredit dari sub unsur pengembangan diri.
- (9) Guru Madya, pangkat Pembina Utama Muda, golongan ruang IV/c yang akan naik jabatan/pangkat menjadi Guru Utama, pangkat Pembina Utama Madya, golongan ruang IV/d wajib melaksanakan presentasi ilmiah.

Pasal 18

- (1) Guru yang bertugas di daerah khusus, dapat diberikan tambahan angka kredit setara untuk kenaikan pangkat setingkat lebih tinggi 1 (satu) kali selama masa kariernya sebagai Guru.
- (2) Guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling singkat telah bertugas selama 2 (dua) tahun secara terus menerus di daerah khusus.

Pasal 19

Guru yang memiliki prestasi kerja luar biasa baiknya dan dedikasi luar biasa diberi penghargaan untuk kenaikan pangkat setingkat lebih tinggi.

Pasal 20

- (1) Guru yang secara bersama membuat karya tulis/ilmiah di bidang pembelajaran/bimbingan dan tugas tertentu, diberikan angka kredit dengan ketentuan sebagai berikut:
 - a. Apabila terdiri dari 2 (dua) orang penulis maka pembagian angka kreditnya adalah 60% (enam puluh persen) untuk penulis utama dan 40% (empat puluh persen) untuk penulis pembantu.
 - b. Apabila terdiri dari 3 (tiga) orang penulis maka pembagian angka kreditnya adalah 50% (lima puluh persen) untuk penulis utama dan masing-masing 25% (dua puluh lima persen) untuk penulis pembantu.
 - c. Apabila terdiri dari 4 (tiga) orang penulis maka pembagian angka kreditnya adalah 40% (empat puluh persen) untuk penulis utama dan masing-masing 20% (dua puluh persen) untuk penulis pembantu.
- (2) Jumlah penulis pembantu sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling banyak 3 (tiga) orang.

BAB VIII

PENILAIAN DAN PENETAPAN ANGKA KREDIT

Pasal 21

- (1) Untuk kelancaran penilaian dan penetapan angka kredit, Guru wajib mencatat dan menginventarisasikan seluruh kegiatan yang dilakukan.
- (2) Penilaian dan penetapan angka kredit terhadap Guru dilakukan paling kurang 1 (satu) kali dalam setahun.
- (3) Penilaian dan penetapan angka kredit untuk kenaikan pangkat Guru yang akan dipertimbangkan untuk naik pangkat dilakukan paling kurang 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun, yaitu 3 (tiga) bulan sebelum periode kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil.

Pasal 22

- (1) Pejabat yang berwenang menetapkan angka kredit adalah:
- a. Menteri Pendidikan Nasional atau pejabat lain yang ditunjuk setingkat eselon I bagi Guru Madya pangkat Pembina Tingkat I golongan ruang IV/b sampai dengan Guru Utama pangkat Pembina Utama golongan ruang IV/e di lingkungan instansi pusat dan daerah serta Guru Pertama pangkat Penata Muda golongan ruang III/a sampai dengan Guru Utama pangkat Pembina Utama golongan ruang IV/e yang diperbantukan pada sekolah Indonesia di luar negeri;
 - b. Direktur Jenderal Departemen Agama yang membidangi pendidikan terkait bagi Guru Madya, pangkat Pembina golongan ruang IV/a di lingkungan Departemen Agama;
 - c. Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama bagi Guru Muda pangkat Penata golongan ruang III/c sampai dengan Guru Muda pangkat Penata Tingkat I golongan ruang III/d di lingkungan Kantor Wilayah Departemen Agama.
 - d. Kepala Kantor Departemen Agama bagi Guru Pertama pangkat Penata Muda golongan ruang III/a dan pangkat Penata Muda Tingkat I golongan ruang III/b di lingkungan Kantor Departemen Agama.
 - e. Gubernur atau Kepala Dinas yang membidangi pendidikan bagi Guru Pertama pangkat Penata Muda golongan ruang III/a sampai dengan Guru Madya, pangkat Pembina golongan ruang IV/a di lingkungan Provinsi;
 - f. Bupati/Walikota atau Kepala Dinas yang membidangi pendidikan bagi Guru Pertama, pangkat Penata Muda golongan ruang III/a sampai dengan Guru Madya, pangkat Pembina golongan ruang IV/a di lingkungan Kabupaten/Kota.
 - g. Pimpinan instansi pusat atau pejabat lain yang ditunjuk bagi Guru Pertama pangkat Penata Muda golongan ruang III/a sampai dengan Guru Madya pangkat Pembina golongan ruang IV/a di lingkungan instansi pusat di luar Departemen Pendidikan Nasional dan Departemen Agama.
- (2) Dalam menjalankan kewenangannya, pejabat sebagaimana dimaksud pada ayat (1), dibantu oleh:
- a. Tim Penilai Tingkat Pusat bagi Menteri Pendidikan Nasional yang selanjutnya disebut Tim Penilai Pusat.
 - b. Tim Penilai Direktorat Jenderal Departemen Agama yang membidangi pendidikan terkait, yang selanjutnya disebut Tim Penilai Departemen Agama.
 - c. Tim Penilai Kantor Wilayah Departemen Agama yang selanjutnya Tim

Penilai Kantor Wilayah.

- d. Tim Penilai Kantor Departemen Agama, yang selanjutnya disebut Tim Penilai Kantor Departemen.
 - e. Tim Penilai Tingkat Provinsi bagi Gubernur, yang selanjutnya disebut Tim Penilai Provinsi.
 - f. Tim Penilai Tingkat Kabupaten/Kota bagi Bupati/ Walikota yang selanjutnya disebut Tim Penilai Kabupaten/Kota.
 - g. Tim Penilai Instansi Pusat di luar Departemen Pendidikan Nasional dan Departemen Agama, yang selanjutnya disebut Tim Penilai Instansi.
- (3) Tim Penilai Pusat sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a terdiri dari unsur Departemen Pendidikan Nasional, Departemen Agama, Kementerian Negara Pendayagunaan Aparatur Negara, dan Badan Kepegawaian Negara.

Pasal 23

- (1) Tim Penilai Jabatan Fungsional Guru terdiri dari unsur teknis, dan pejabat fungsional Guru.
- (2) Susunan keanggotaan Tim Penilai sebagai berikut:
 - a. seorang ketua merangkap anggota dari unsur teknis;
 - b. seorang wakil ketua merangkap anggota;
 - c. seorang sekretaris merangkap anggota dari unsur kepegawaian; dan
 - d. paling kurang 4 (empat) orang anggota.
- (3) Syarat Anggota Tim Penilai adalah:
 - a. menduduki jabatan dan pangkat paling rendah sama dengan jabatan dan pangkat Guru yang dinilai;
 - b. memiliki keahlian serta mampu untuk menilai kinerja Guru; dan
 - c. dapat aktif melakukan penilaian.
- (4) Anggota Tim Penilai Jabatan Fungsional Guru harus lulus pendidikan dan pelatihan calon tim penilai dan mendapat sertifikat dari Menteri Pendidikan Nasional.

Pasal 24

- (1) Apabila Tim Penilai Kantor Departemen Agama belum dapat dibentuk, penilaian angka kredit Guru dapat dimintakan kepada Tim Penilai Kantor Departemen Agama terdekat, Tim Penilai Kantor Wilayah Departemen Agama yang bersangkutan, atau Tim Penilai Departemen Agama.
- (2) Apabila Tim Penilai Kantor Wilayah Departemen Agama belum dapat dibentuk, penilaian angka kredit Guru dapat dimintakan kepada Tim Penilai

Kantor Wilayah Departemen Agama terdekat, Tim Penilai Departemen Agama.

- (3) Apabila Tim Penilai Kabupaten/Kota belum dapat dibentuk, penilaian angka kredit Guru dapat dimintakan kepada Tim Penilai Kabupaten/Kota lain terdekat atau Tim Penilai Provinsi yang bersangkutan atau Tim Penilai Unit Kerja.
- (4) Apabila Tim Penilai Provinsi belum dapat dibentuk, penilaian angka kredit Guru dapat dimintakan kepada Tim Penilai Provinsi lain terdekat atau Tim Penilai Unit Kerja.
- (5) Apabila Tim Penilai Departemen Agama belum dapat dibentuk, penilaian angka kredit Guru dapat dimintakan kepada Tim Penilai Unit Kerja.
- (6) Pembentukan dan susunan Anggota Tim Penilai ditetapkan oleh:
 - a. Menteri Pendidikan Nasional untuk Tim Penilai Pusat;
 - b. Direktur Jenderal yang membidangi pendidikan terkait pada Departemen Agama untuk Tim Penilai Departemen Agama;
 - c. Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama untuk Tim Penilai Kantor Wilayah Departemen Agama;
 - d. Kepala Kantor Departemen Agama untuk Tim Penilai Kantor Departemen Agama;
 - e. Gubernur untuk Tim Penilai Provinsi;
 - f. Bupati/Walikota untuk Tim Penilai Kabupaten/Kota; dan
 - g. Pimpinan Unit Kerja yang membidangi pendidikan setingkat eselon I di luar Departemen Pendidikan Nasional dan Departemen Agama untuk Tim Penilai Instansi.

Pasal 25

- (1) Masa jabatan Anggota Tim Penilai adalah 3 (tiga) tahun dan dapat diangkat kembali untuk masa jabatan berikutnya.
- (2) Pegawai Negeri Sipil yang telah menjadi Anggota Tim Penilai dalam 2 (dua) masa jabatan berturut-turut, dapat diangkat kembali setelah melampaui tenggang waktu 1 (satu) masa jabatan.
- (3) Dalam hal terdapat Anggota Tim Penilai yang ikut dinilai, maka Ketua Tim Penilai dapat mengangkat Anggota Tim Penilai Pengganti.

Pasal 26

Tata kerja dan tata cara penilaian Tim Penilai Jabatan Fungsional Guru ditetapkan oleh Menteri Pendidikan Nasional selaku Pimpinan Instansi Pembina Jabatan Fungsional Guru.

Pasal 27

Usul penetapan angka kredit Guru diajukan oleh:

- a. Pimpinan unit kerja instansi Provinsi yang membidangi kepegawaian (paling rendah eselon II), pimpinan unit kerja instansi Kabupaten/Kota yang membidangi kepegawaian (paling rendah eselon II), pimpinan unit kerja instansi pusat yang membidangi kepegawaian (paling rendah eselon II), Direktur Jenderal yang membidangi pendidikan terkait Departemen Agama kepada Menteri Pendidikan Nasional untuk angka kredit Guru Madya, pangkat Pembina Tingkat I golongan ruang IV/b sampai dengan Guru Utama, pangkat Pembina Utama golongan ruang IV/e di lingkungan instansi pusat dan daerah;
- b. Kepala Perwakilan Republik Indonesia di luar negeri atau pejabat yang membidangi pendidikan kepada Menteri Pendidikan Nasional untuk angka kredit Guru Pertama, pangkat Penata Muda, golongan ruang III/a sampai dengan Guru Utama, pangkat Pembina Utama golongan ruang IV/e yang diperbantukan pada sekolah Indonesia di luar negeri;
- c. Pejabat eselon III yang membidangi kepegawaian di lingkungan Kantor Wilayah Departemen Agama kepada Direktur Jenderal yang membidangi pendidikan terkait Departemen Agama untuk angka kredit Guru Madya, pangkat Pembina golongan ruang IV/a di lingkungan Departemen Agama.
- d. Pejabat eselon III yang membidangi kepegawaian di lingkungan Kantor Wilayah Departemen Agama kepada Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama untuk angka kredit Guru Muda pangkat Penata golongan ruang III/c sampai dengan pangkat Penata Tingkat I golongan ruang III/d di lingkungan Kantor Wilayah Departemen Agama.
- e. Pejabat eselon IV yang membidangi kepegawaian di lingkungan Kantor Departemen Agama kepada Kepala Kantor Departemen Agama untuk angka kredit Guru Pertama, pangkat Penata Muda, golongan ruang III/a dan pangkat Penata Muda Tingkat I, golongan ruang III/b di lingkungan Kantor Departemen Agama.
- f. Pimpinan instansi Provinsi yang membidangi kepegawaian (paling rendah eselon III) kepada Gubernur untuk angka kredit Guru Pertama pangkat Penata

Muda golongan ruang III/a sampai dengan Guru Madya pangkat Pembina, golongan ruang IV/a di lingkungan Provinsi.

- g. Pimpinan instansi Kabupaten/Kota yang membidangi kepegawaian (paling rendah eselon III) kepada Bupati/Walikota untuk angka kredit Guru Pertama, pangkat Penata Muda, golongan ruang III/a sampai dengan Guru Madya, pangkat Pembina, golongan ruang IV/a di lingkungan Kabupaten/Kota.
- h. Pimpinan instansi pusat di luar Departemen Pendidikan Nasional dan Departemen Agama yang membidangi kepegawaian (paling rendah eselon III) kepada Menteri yang bersangkutan untuk angka kredit Guru Pertama, pangkat Penata Muda golongan ruang III/a sampai dengan Guru Madya, pangkat Pembina, golongan ruang IV/a di lingkungan instansi pusat.

Pasal 28

- (1) Angka kredit yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang menetapkan angka kredit, digunakan untuk mempertimbangkan kenaikan jabatan/pangkat Guru sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- (2) Keputusan pejabat yang berwenang menetapkan angka kredit, tidak dapat diajukan keberatan oleh Guru yang bersangkutan.

BAB IX

PENGANGKATAN DALAM JABATAN FUNGSIONAL GURU

Pasal 29

Pejabat yang berwenang mengangkat Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Fungsional Guru, adalah pejabat yang berwenang sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Pasal 30

- (1) Pegawai Negeri Sipil yang diangkat untuk pertama kali dalam Jabatan Fungsional Guru harus memenuhi syarat sebagai berikut:
 - a. berijazah paling rendah Sarjana (S1) atau Diploma IV, dan bersertifikat pendidik;
 - b. pangkat paling rendah Penata Muda golongan ruang III/a;
 - c. setiap unsur penilaian pelaksanaan pekerjaan dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) paling rendah bernilai baik dalam 1 (satu) tahun terakhir; dan
 - d. memiliki kinerja yang baik yang dinilai dalam masa program induksi.
- (2) Pengangkatan Guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah pengangkatan yang dilakukan untuk mengisi lowongan formasi Jabatan

- Fungsional Guru melalui pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil;
- (3) Program induksi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf d diatur lebih lanjut oleh Menteri Pendidikan Nasional.

Pasal 31

Di samping persyaratan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 30, pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Fungsional Guru dilaksanakan sesuai dengan formasi Jabatan Fungsional Guru, dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Pusat dalam Jabatan Fungsional Guru dilaksanakan sesuai dengan formasi Jabatan Fungsional Guru yang ditetapkan oleh Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendayagunaan aparatur negara setelah mendapat pertimbangan Kepala Badan Kepegawaian Negara;
- b. Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Daerah dalam Jabatan Fungsional Guru dilaksanakan sesuai dengan formasi Jabatan Fungsional Guru yang ditetapkan oleh Kepala Daerah masing-masing setelah mendapat persetujuan tertulis Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendayagunaan aparatur negara dan setelah mendapat pertimbangan Kepala Badan Kepegawaian Negara.

Pasal 32

- (1) Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dari jabatan lain ke dalam Jabatan Fungsional Guru dapat dipertimbangkan dengan ketentuan sebagai berikut:
 - a. memenuhi syarat sebagaimana dimaksud dalam Pasal 30 ayat (1) dan Pasal 31;
 - b. memiliki pengalaman sebagai Guru paling singkat 2 (dua) tahun;
 - c. usia paling tinggi 50 (lima puluh) tahun; dan
 - d. setiap unsur penilaian pelaksanaan pekerjaan dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP-3) paling rendah bernilai baik dalam 1 (satu) tahun terakhir.
- (2) Pangkat yang ditetapkan bagi Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) adalah sama dengan pangkat yang dimiliki, dan jenjang Jabatan Fungsional Guru ditetapkan sesuai dengan jumlah angka kredit yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang menetapkan angka kredit.
- (3) Jumlah angka kredit sebagaimana dimaksud dalam ayat (2) ditetapkan dari unsur utama dan unsur penunjang.

BAB X
PEMBEBASAN SEMENTARA, PENGANGKATAN KEMBALI,
DAN PEMBERHENTIAN DARI JABATAN FUNGSIONAL GURU

Pasal 33

Pejabat yang berwenang membebaskan sementara, mengangkat kembali, dan memberhentikan Pegawai Negeri Sipil dalam dan dari Jabatan Fungsional Guru, adalah pejabat yang berwenang sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Pasal 34

Guru dibebaskan sementara dari jabatannya apabila:

- a. dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang atau berat berupa jenis hukuman disiplin penurunan pangkat;
- b. diberhentikan sementara sebagai Pegawai Negeri Sipil;
- c. ditugaskan secara penuh di luar Jabatan Fungsional Guru;
- d. menjalani cuti di luar tanggungan negara; dan
- e. melaksanakan tugas belajar selama 6 bulan atau lebih.

Pasal 35

- (1) Guru yang telah selesai menjalani pembebasan sementara sebagaimana dimaksud dalam Pasal 34 huruf a, huruf d, dan huruf e, dapat diangkat kembali dalam Jabatan Fungsional Guru.
- (2) Guru yang dibebaskan sementara sebagaimana dimaksud dalam Pasal 34 huruf b, diangkat kembali dalam Jabatan Fungsional Guru apabila berdasarkan keputusan pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap dinyatakan tidak bersalah atau dijatuhi hukuman pidana percobaan.
- (3) Guru yang dibebaskan sementara sebagaimana dimaksud dalam Pasal 34 huruf c, dapat diangkat kembali dalam Jabatan Fungsional Guru apabila berusia paling tinggi 51 (lima puluh satu) tahun.
- (4) Pengangkatan kembali dalam Jabatan Fungsional Guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1), menggunakan angka kredit terakhir yang dimiliki dan dapat ditambah angka kredit dari publikasi ilmiah dan karya inovatif yang diperoleh selama pembebasan sementara.

Pasal 36

Guru diberhentikan dari jabatannya apabila dijatuhi hukuman disiplin tingkat berat dan telah mempunyai kekuatan hukum tetap, kecuali hukuman disiplin berat berupa penurunan pangkat.

BAB XI
S A N K S I
Pasal 37

- (1) Guru yang tidak dapat memenuhi kewajiban sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 dan tidak mendapat pengecualian dari Menteri Pendidikan Nasional dihilangkan haknya untuk mendapat tunjangan profesi, tunjangan fungsional, dan maslahat tambahan.
- (2) Guru yang terbukti memperoleh penetapan angka kredit (PAK) dengan cara melawan hukum diberhentikan sebagai Guru dan wajib mengembalikan seluruh tunjangan profesi, tunjangan fungsional, maslahat tambahan dan penghargaan sebagai Guru yang pernah diterima setelah yang bersangkutan memperoleh dan mempergunakan penetapan angka kredit (PAK) tersebut.
- (3) Pengaturan sanksi lebih lanjut diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional.

BAB XII
KETENTUAN PERALIHAN

Pasal 38

- (1) Dengan berlakunya Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi ini, jenjang jabatan fungsional setiap Guru disesuaikan dengan jenjang jabatan fungsional Guru sebagaimana dimaksud Pasal 12 Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi ini.
- (2) Penyesuaian jenjang jabatan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan oleh pejabat yang berwenang.
- (3) Prestasi kerja yang telah dilakukan Guru sampai dengan ditetapkannya petunjuk pelaksanaan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi ini, dinilai berdasarkan Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 84/1993.

Pasal 39

- (1) Pada saat Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi ini ditetapkan, Guru yang masih memiliki pangkat Pengatur Muda, golongan ruang II/a sampai pangkat Pengatur Tingkat I, golongan ruang II/d melaksanakan tugas sebagai Guru Pertama dan penilaian prestasi kerjanya sebagaimana tersebut dalam Lampiran V Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi

Birokrasi ini.

- (2) Guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1), apabila melaksanakan kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan dan kegiatan penunjang tugas Guru, diberikan angka kredit sebagaimana tersebut dalam Lampiran V Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi ini.
- (3) Guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1), apabila :
 - a. memperoleh ijazah Sarjana (S1)/Diploma IV yang sesuai dengan bidang tugas yang diampu, disesuaikan dengan jenjang jabatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 ayat (2) Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi ini; dan
 - b. naik pangkat menjadi pangkat Penata Muda, golongan ruang III/a, disesuaikan dengan jenjang jabatan/pangkat sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 ayat (2) dan ayat (3) Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi ini.
- (4) Guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1), jumlah angka kredit kumulatif minimal yang harus dipenuhi untuk kenaikan jabatan/pangkat Guru untuk:
 - a. Guru yang berijazah SLTA/Diploma I adalah sebagaimana tersebut dalam Lampiran VI Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi ini;
 - b. Guru yang berijazah Diploma II adalah sebagaimana tersebut dalam Lampiran VII Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi ini; dan
 - c. Guru yang berijazah Diploma III adalah sebagaimana tersebut dalam Lampiran VIII Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi ini.

Pasal 40

- (1) Pada saat Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi ini ditetapkan Guru yang memiliki pangkat paling rendah Penata Muda, golongan ruang III/a dan belum memiliki ijazah Sarjana (S1)/Diploma IV yang sesuai dengan bidang tugas yang diampu, disesuaikan dengan jenjang jabatan/pangkat sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 ayat (2) dan ayat (3) Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi ini.
- (2) Guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 39 ayat (3) huruf b dan Pasal 40

ayat (1) apabila tidak memperoleh ijazah Sarjana (S1)/Diploma IV yang sesuai dengan bidang tugas yang diampu, kenaikan pangkat setinggi-tingginya adalah Penata Tingkat I, golongan ruang III/d, atau pangkat terakhir yang dimiliki.

Pasal 41

- (1) Guru yang berpangkat Pengatur Muda golongan ruang II/a sampai dengan Pengatur Tingkat I golongan ruang II/d pada saat Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi ini berlaku, sampai dengan akhir tahun 2015 belum memiliki ijazah Sarjana (S1)/Diploma IV melaksanakan tugas utama Guru sebagai Guru Pertama dengan sistem kenaikan pangkat menggunakan angka kredit sebagaimana tercantum pada lampiran V Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi ini.
- (2) Guru yang berpangkat Pengatur Muda golongan ruang II/a sampai dengan Pengatur Tingkat I golongan ruang II/d pada saat Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi ini berlaku, sampai dengan akhir tahun 2015 belum memiliki ijazah Sarjana (S1)/Diploma IV, dan belum mencapai pangkat Penata Muda golongan ruang III/a, tetap melaksanakan tugas utama Guru sebagai Guru Pertama.
- (3) Guru yang belum memiliki ijazah Sarjana (S1)/Diploma IV sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2), apabila memperoleh ijazah Sarjana (S1)/Diploma IV yang sesuai dengan bidang tugas yang diampu, diberikan angka kredit sebesar 65% (enam puluh lima persen) angka kredit kumulatif diklat, tugas utama, dan kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan ditambah angka kredit ijazah Sarjana (S1)/Diploma IV yang sesuai dengan bidang tugas yang diampu dengan tidak memperhitungkan angka kredit dari kegiatan penunjang.
- (4) Guru yang belum memiliki ijazah Sarjana (S1)/Diploma IV yang sudah memiliki pangkat Penata Muda Tingkat I golongan ruang III/b ke atas, apabila memperoleh ijazah Sarjana (S1)/Diploma IV yang sesuai dengan bidang tugas yang diampu diberikan angka kredit sebesar 100% dari tugas utama dan pengembangan keprofesian berkelanjutan ditambah angka kredit ijazah Sarjana (S1)/Diploma IV yang sesuai dengan bidang tugas yang diampu, dengan memperhitungkan angka kredit unsur penunjang sesuai pada lampiran VIII Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan

Reformasi Birokrasi ini.

- (5) Guru yang memperoleh ijazah Sarjana (S1)/Diploma IV yang tidak sesuai dengan bidang tugas yang diampu, diberikan angka kredit sesuai pada lampiran I Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi ini.

Pasal 42

Pejabat yang berwenang menetapkan angka kredit Guru golongan II adalah sebagai berikut:

- a. Kepala Kantor Departemen Agama bagi Guru mata pelajaran Pendidikan Agama dan Guru pada madrasah.
- b. pimpinan unit kerja yang membidangi pendidikan setingkat eselon II bagi Guru di luar Departemen Pendidikan Nasional dan Departemen Agama.
- c. Kepala Dinas yang membidangi pendidikan bagi Guru di lingkungan provinsi.
- d. Kepala Dinas yang membidangi pendidikan bagi Guru di lingkungan kabupaten/kota.

Pasal 43

Dalam menjalankan kewenangannya, pejabat berwenang sebagaimana dimaksud pada Pasal 42 dibantu oleh Tim Penilai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 22 ayat (2) huruf d, e, f, dan g.

Pasal 44

Usul penetapan angka kredit Guru golongan II diajukan oleh:

- a. Kepala Sekolah yang bersangkutan kepada Kepala Kantor Departemen Agama bagi Guru mata pelajaran Pendidikan Agama dan Guru pada madrasah.
- b. Kepala Sekolah yang bersangkutan kepada pimpinan unit kerja yang membidangi pendidikan setingkat eselon II bagi Guru di instansi di luar Departemen Pendidikan Nasional dan Departemen Agama.
- c. Kepala Sekolah yang bersangkutan kepada Kepala Dinas yang membidangi pendidikan di kabupaten/kota bagi Guru di lingkungan kabupaten/kota.
- d. Kepala Sekolah yang bersangkutan kepada Kepala Dinas yang membidangi pendidikan di provinsi bagi Guru di lingkungan provinsi.

BAB XIII

KETENTUAN PENUTUP

Pasal 45

Ketentuan pelaksanaan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur

Negara Dan Reformasi Birokrasi ini diatur lebih lanjut oleh Menteri Pendidikan Nasional dan Kepala Badan Kepegawaian Negara.

Pasal 46

Dengan berlakunya Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi ini, Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 84/1993 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 47

Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 10 November 2009

MENTERI NEGARA
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI,

E. E. MANGINDAAN

LAMPIRAN I: PERATURAN MENTERI NEGARA PENDAYAGUNAAN
 APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI
 NOMOR 16 TAHUN 2009
 TANGGAL: 10 November 2009

RINCIAN KEGIATAN GURU DAN ANGKA KREDITNYA

NO	UNSUR		SUB UNSUR	KEGIATAN		KODE	SATUAN HASIL	ANGKA KREDIT	PELAKSANA
1	PENDIDIKAN	1.	Mengikuti pendidikan dan memperoleh gelar/ijazah/akta	1.1	Doktor (S-3)	01	Ijazah	200	Semua Jenjang
				1.2	Magister (S-2)	02	Ijazah	150	Semua Jenjang
				1.3	Sarjana (S-1) / Diploma IV	03	Ijazah	100	Semua Jenjang
		2.	Mengikuti pelatihan prajabatan	2.1	Pelatihan prajabatan fungsional bagi Guru Calon Pegawai Negeri Sipil / program induksi	04	STTPP	3	Semua Jenjang
2	PEMBELAJARAN/ BIMBINGAN DAN TUGASTERTENTU	1.	Melaksanakan proses pembelajaran	1.1	Merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai hasil pembelajaran, menganalisis hasil pembelajaran, melaksanakan tindak lanjut hasil	05	Laporan Penilaian Kinerja	Paket	Semua Jenjang
				2.1	Merencanakan dan melaksanakan pembimbingan, mengevaluasi dan menilai hasil pembimbingan, menganalisis hasil pembimbingan, melaksanakan tindak lanjut hasil pembimbingan	06	Laporan Penilaian Kinerja	Paket	Semua Jenjang
		3.	Melaksanakan tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah / madrasah.	3.1	Menjadi Kepala Sekolah/Madrasah per tahun	07	Laporan Penilaian Kinerja	Paket	Semua Jenjang
				3.2	Menjadi Wakil Kepala Sekolah/Madrasah per tahun	08	Laporan Penilaian Kinerja	Paket	Semua Jenjang
				3.3	Menjadi ketua program keahlian/program studi atau yang sejenisnya	09	Laporan Penilaian Kinerja	Paket	Semua Jenjang
				3.4	Menjadi kepala perpustakaan	10	Laporan Penilaian Kinerja	Paket	Semua Jenjang
				3.5	Menjadi kepala laboratorium, bengkel, unit produksi atau yang sejenisnya	11	Laporan Penilaian Kinerja	Paket	Semua Jenjang
				3.6	Menjadi pembimbing khusus pada satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan inklusi, pendidikan terpadu atau yang sejenisnya.	12	Laporan Penilaian Kinerja	Paket	Semua Jenjang
				3.7	Menjadi wali kelas	13	Laporan Penilaian Kinerja	Paket	Semua Jenjang
				3.8	Menyusun kurikulum pada satuan pendidikannya	14	Laporan Penilaian Kinerja	Paket	Semua Jenjang
				3.9	Menjadi pengawas penilaian dan evaluasi terhadap proses dan hasil belajar.	15	Laporan Penilaian Kinerja	Paket	Semua Jenjang
				3.10	Membimbing guru pemula dalam program induksi	15.a	Laporan Penilaian Kinerja	Paket	Semua Jenjang
				3.11	Membimbing siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler	16	Laporan Penilaian Kinerja	Paket	Semua Jenjang
				3.12	Menjadi pembimbing pada penyusunan publikasi ilmiah dan karya inovatif	17	Laporan Penilaian Kinerja	Paket	Semua Jenjang
3.13	Melaksanakan pembimbingan pada kelas yang menjadi tanggungjawabnya (khusus Guru Kelas)	18	Laporan Penilaian Kinerja	Paket	Semua Jenjang				
3	PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN	1.	Melaksanakan pengembangan diri	1.1	Mengikuti diklat fungsional:	19	1. Surat tugas 2. Laporan deskripsi hasil pelatihan 3. Sertifikat	15	Semua Jenjang
				a.	Lamanya lebih dari 960 jam				
				b.	Lamanya antara 641 s.d 960 jam	20	1. Surat tugas 2. Laporan deskripsi hasil pelatihan 3. Sertifikat	9	Semua Jenjang

NO	UNSUR		SUB UNSUR	KEGIATAN	KODE	SATUAN HASIL	ANGKA KREDIT	PELAKSANA
				c. Lamanya antara 481 s.d 640 jam	21	1. Surat tugas 2. Laporan deskripsi hasil pelatihan 3. Sertifikat	6	Semua Jenjang
				d. Lamanya antara 181 s.d 480 jam	22	1. Surat tugas 2. Laporan deskripsi hasil pelatihan 3. Sertifikat	3	Semua Jenjang
				e. Lamanya antara 81 s.d 180 jam	23	1. Surat tugas 2. Laporan deskripsi hasil pelatihan 3. Sertifikat	2	Semua Jenjang
				f. Lamanya antara 30 s.d 80 jam	24	1. Surat tugas 2. Laporan deskripsi hasil pelatihan 3. Sertifikat	1	Semua Jenjang
				1.2 Kegiatan kolektif guru yang meningkatkan kompetensi dan/atau keprofesian guru				
				a. Lokakarya atau kegiatan bersama (seperti kelompok kerja guru) untuk penyusunan perangkat kurikulum dan atau pembelajaran	25	Surat keterangan dan laporan per kegiatan	0.15	Semua Jenjang
				b. keikutsertaan pada kegiatan ilmiah (seminar, kologium dan diskusi panel)				
				1) Menjadi pembahas pada kegiatan ilmiah	26	Surat keterangan dan laporan per kegiatan	0.2	Semua Jenjang
				2) Menjadi peserta pada kegiatan ilmiah	27	Surat keterangan dan laporan per kegiatan	0.1	Semua Jenjang
				c. Kegiatan kolektif lainnya yang sesuai dengan tugas dan kewajiban guru	28	Surat keterangan dan laporan per kegiatan	0.1	Semua Jenjang
				2.1 Presentasi pada forum ilmiah				
				a. Menjadi pemrasaran/nara sumber pada seminar atau lokakarya ilmiah	29	Surat keterangan dan makalah pemrasaran	0.2	Semua Jenjang
				b. Menjadi pemrasaran/nara sumber pada koloqium atau diskusi ilmiah	30	Surat keterangan dan makalah pemrasaran	0.2	Semua Jenjang
				2.2 Melaksanakan publikasi Ilmiah hasil penelitian atau gagasan ilmu pada bidang pendidikan formal.				
				a. Membuat karya tulis berupa laporan hasil penelitian pada bidang pendidikan di sekolahnya, diterbitkan/dipublikasikan dalam bentuk buku ber ISBN dan diedarkan secara nasional atau telah lulus dari penilaian BNSP.	31	Buku	4	Semua Jenjang
				b. Membuat karya tulis berupa laporan hasil penelitian pada bidang pendidikan di sekolahnya, diterbitkan/dipublikasikan dalam majalah/jurnal ilmiah tingkat nasional yang terakreditasi.	32	Karya tulis dalam majalah / jurnal ilmiah	3	Semua Jenjang
				c. Membuat karya tulis berupa laporan hasil penelitian pada bidang pendidikan di sekolahnya, diterbitkan/dipublikasikan dalam majalah/jurnal ilmiah tingkat provinsi.	33	Karya tulis dalam majalah / jurnal ilmiah	2	Semua Jenjang
		2	Melaksanakan Publikasi Ilmiah					

NO	UNSUR		SUB UNSUR	KEGIATAN	KODE	SATUAN HASIL	ANGKA KREDIT	PELAKSANA
				d. Membuat karya tulis berupa laporan hasil penelitian pada bidang pendidikan di sekolahnya, diterbitkan/dipublikasikan dalam majalah ilmiah tingkat kabupaten/ kota.	34	Karya tulis dalam majalah / jurnal ilmiah	1	Semua Jenjang
				e. Membuat karya tulis berupa laporan hasil penelitian pada bidang pendidikan di sekolahnya, diseminarkan di sekolahnya, disimpan di perpustakaan.	35	Laporan	4	Semua Jenjang
				f. Membuat makalah berupa tinjauan ilmiah dalam bidang pendidikan formal dan pembelajaran pada satuan pendidikannya, tidak diterbitkan, disimpan di perpustakaan.	36	Makalah	2	Semua Jenjang
				g. Membuat Tulisan Ilmiah Populer di bidang pendidikan formal dan pembelajaran pada satuan pendidikannya.				
				1) Membuat Artikel Ilmiah Populer di bidang pendidikan formal dan pembelajaran pada satuan pendidikannya dimuat di media masa tingkat nasional	37	Artikel Ilmiah	2	Semua Jenjang
				2) Membuat Artikel Ilmiah Populer di bidang pendidikan formal dan pembelajaran pada satuan pendidikannya dimuat di media masa tingkat provinsi (koran daerah).	38	Artikel Ilmiah	1.5	Semua Jenjang
				h. Membuat Artikel Ilmiah dalam bidang pendidikan formal dan pembelajaran pada satuan pendidikannya.				
				1) Membuat Artikel Ilmiah dalam bidang pendidikan formal dan pembelajaran pada satuan pendidikannya dan dimuat di jurnal tingkat nasional yang terakreditasi	39	Artikel Ilmiah	2	Semua Jenjang
				2) Membuat Artikel Ilmiah dalam bidang pendidikan formal dan pembelajaran pada satuan pendidikannya dan dimuat di jurnal tingkat nasional yang tidak terakreditasi/tingkat propvinsi.	40	Artikel Ilmiah	1.5	Semua Jenjang
				3) Membuat Artikel Ilmiah dalam bidang pendidikan formal dan pembelajaran pada satuan pendidikannya dan dimuat di jurnal tingkat lokal (kabupaten/kota/ sekolah/madrasah dstnya).	41	Artikel Ilmiah	1	Semua Jenjang
			2.3	Melaksanakan publikasi buku teks pelajaran, buku pengayaan, dan pedoman Guru:				
				a. Membuat buku pelajaran per tingkat/buku pendidikan per judul:				
				1) Buku pelajaran yang lolos penilaian oleh BSNP	42	Buku	6	Semua Jenjang
				2) Buku pelajaran yang dicetak oleh penerbit dan ber ISBN	43	Buku	3	Semua Jenjang
				3) Buku pelajaran dicetak oleh penerbit tetapi belum ber-ISBN.	44	Buku	1	Semua Jenjang
				b. Membuat modul/diktat pembelajaran per semester:				

NO	UNSUR		SUB UNSUR	KEGIATAN	KODE	SATUAN HASIL	ANGKA KREDIT	PELAKSANA
				1) Digunakan di tingkat Provinsi dengan pengesahan dari Dinas Pendidikan Provinsi.	45	Modul /diktat	1.5	Semua Jenjang
				2) Digunakan di tingkat kota/kabupaten dengan pengesahan dari Dinas Pendidikan Kota/Kabupaten.	46	Modul / diktat	1	Semua Jenjang
				3) Digunakan di tingkat sekolah/madrasah setempat	47	Modul / diktat	0.5	Semua Jenjang
				c. Membuat buku dalam bidang pendidikan:				
				1) Buku dalam bidang pendidikan dicetak oleh penerbit dan ber-ISBN.	48	Buku	3	Semua Jenjang
				2) Buku dalam bidang pendidikan dicetak oleh penerbit tetapi belum ber-ISBN.	49	Buku	1.5	Semua Jenjang
				d. Membuat karya hasil terjemahan yang dinyatakan oleh kepala sekolah/madrasah tiap karya.	50	Karya hasil terjemahan	1	Semua Jenjang
				e. Membuat buku pedoman guru	51	Buku	1.5	Semua Jenjang
		3	Melaksanakan Karya Inovatif	3.1 Menemukan teknologi tepatguna				
				a. Kategori Kompleks	52	Hasil karya	4	Semua Jenjang
				b. Kategori Sederhana	53	Hasil karya	2	Semua Jenjang
				3.2 Menemukan / menciptakan karya seni				
				a. Kategori kompleks	54	Hasil karya	4	Semua Jenjang
				b. Kategori sederhana	55	Hasil karya	2	Semua Jenjang
				3.3 Membuat / modifikasi alat pelajaran / peraga / praktikum:				
				a. Membuat alat pelajaran:				
				1) Kategori kompleks	56	Alat pelajaran	2	Semua Jenjang
				2) Kategori sederhana	57	Alat pelajaran	1	Semua Jenjang
				b. Membuat alat peraga:				
				1) Kategori kompleks	58	Alat peraga	2	Semua Jenjang
				2) Kategori sederhana	59	Alat peraga	1	Semua Jenjang
				c. Membuat alat praktikum:				
				1) Kategori kompleks	60	Alat Praktik	4	Semua Jenjang
				2) Kategori sederhana	61	Alat Praktik	2	Semua Jenjang
				3.4 Mengikuti Pengembangan Penyusunan Standar, Pedoman, Soal dan sejenisnya				
				a. Mengikuti Kegiatan Penyusunan Standar/ Pedoman/ Soal dan sejenisnya pada tingkat nasional.	62	SK	1	Semua Jenjang
				b. Mengikuti Kegiatan Penyusunan Standar/ Pedoman/ Soal dan sejenisnya pada tingkat provinsi.	63	SK	1	Semua Jenjang
4	PENUNJANG TUGAS GURU	1	Memperoleh gelar/ijazah yang tidak sesuai dengan bidang yang diampunya	Memperoleh gelar/ijazah yang tidak sesuai dengan bidang yang diampunya:				
				a. Doktor (S-3)	64	Ijazah	15,00	Semua Jenjang
				b. Pascasarjana (S-2)	65	Ijazah	10,00	Semua Jenjang
				c. Sarjana (S-1) / Diploma IV	66	Ijazah	5,00	Semua Jenjang

NO	UNSUR		SUB UNSUR	KEGIATAN	KODE	SATUAN HASIL	ANGKA KREDIT	PELAKSANA
		2	Melaksanakan kegiatan yang mendukung tugas guru	Melaksanakan kegiatan yang mendukung tugas guru:				
				a. Membimbing siswa dalam praktik kerja nyata / praktik industri / ekstrakurikuler dan yang sejenisnya	67	laporan	0.17	Semua Jenjang
				b. Sebagai pengawas ujian penilaian dan evaluasi terhadap proses dan hasil belajar tingkat :				
				1) sekolah	68	SK	0.08	Semua Jenjang
				2) nasional	69	SK	0.08	Semua Jenjang
				c. Menjadi anggota organisasi profesi, sebagai:				
				1) Pengurus aktif	70	SK	1	Semua Jenjang
				2) Anggota aktif	71	SK	0.75	Semua Jenjang
				d. Menjadi anggota kegiatan kepramukaan, sebagai:				
				1) Pengurus aktif	72	SK	1	Semua Jenjang
				2) Anggota aktif	73	SK	0.75	Semua Jenjang
				e. Menjadi tim penilai angka kredit	74	DUPAK	0.04	Semua Jenjang
				f. Menjadi tutor/pelatih/instruktur	75	2 Jampel	0.04	Semua Jenjang
		3	Perolehan penghargaan/tanda jasa	3.1 Memperoleh Penghargaan/tanda jasa Satya Lancana Karya Satya				
				a. 30 (tiga puluh) tahun	76	Sertifikat/Piagam	3	Semua jenjang
				b. 20 (dua puluh) tahun	77	Sertifikat/Piagam	2	Semua jenjang
				c. 10 (sepuluh) tahun	78	Sertifikat/Piagam	1	Semua jenjang
				3.2 Memperoleh Penghargaan/tanda jasa	79	Sertifikat/Piagam	1	Semua jenjang

MENTERI NEGARA PENDAYAGUNAAN
APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI,

E. E. MANGINDAAN

LAMPIRAN IV: PERATURAN MENTERI NEGARA PENDAYAGUNAAN
 APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI
 NOMOR 16 TAHUN 2009
 TANGGAL: 10 November 2009

JUMLAH ANGKA KREDIT KUMULATIF MINIMAL
 UNTUK PENGANGKATAN DAN KENAIKAN JABATAN / PANGKAT
 GURU DENGAN PENDIDIKAN DOKTOR (S3)

NO.	UNSUR	PROSENTASE	JENJANG JABATAN / GOLONGAN RUANG DAN ANGKA KREDIT						
			MUDA		MADYA			UTAMA	
			III/c	III/d	IV/a	IV/b	IV/c	IV/d	IV/e
1	UNSUR UTAMA								
	A Pendidikan								
	1. Mengikuti pendidikan dan memperoleh gelar / ijazah / akta		200	200	200	200	200	200	200
	2. Mengikuti pelatihan prajabatan								
	B Pembelajaran/bimbingan dan tugas tertentu								
	1. Melaksanakan proses pembelajaran								
	2. Melaksanakan proses bimbingan								
	3. Melaksanakan tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah / madrasah	≤ 90%	-	90	180	315	450	585	765
	C Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan								
	1. Melaksanakan pengembangan diri								
	2. Melaksanakan publikasi ilmiah								
	3. Melaksanakan karya inovatif								
2	UNSUR PENUNJANG								
	1. Memperoleh gelar / ijazah yang tidak sesuai dengan bidang yang diampunya	≥ 10%	-	10	20	35	50	65	85
	2. Melaksanakan kegiatan yang mendukung tugas guru								
J U M L A H			200	300	400	550	700	850	1050

MENTERI NEGARA PENDAYAGUNAAN
 APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI,

E. E. MANGINDAAN

LAMPIRAN II KEPMENPAN NO./2007

NO	UNSUR	SUB UNSUR	KEGIATAN	KODE	SATUAN HASIL	PERTAMA	MUDA	MADYA	UTAMA	
1	PENDIDIKAN	1. Mengikuti pendidikan sekolah/madrasah dan memperoleh gelar/ijazah/akta	a. Doktor/Spesialis 2			Yang sesuai dengan bidang tugas		V	V	V
			b. Doktor/Spesialis 2			Yang tidak sesuai dengan bidang tugas		V	V	V
			c. Magister/Spesialis 1			Yang sesuai dengan bidang tugas	V	V	V	V
			d. Magister/Spesialis 1			Yang tidak sesuai dengan bidang tugas	V	V	V	V
			e. Sarjana/ Diploma IV			Yang sesuai dengan bidang tugas	V	V	V	V
			f. Sarjana/ Diploma IV			Yang tidak sesuai dengan bidang tugas	V	V	V	V
			g. Diploma III /Sarmud			Yang sesuai dengan bidang tugas	V	V	V	V
			h. Diploma III /Sarmud			Yang tidak sesuai dengan bidang tugas	V	V	V	V
			i. Diploma II /PGSLA/SGPLB			Yang sesuai dengan bidang tugas	V	V	V	V
			j. Diploma II /PGSLA/SGPLB			Yang tidak sesuai dengan bidang tugas	V	V	V	V
			k. PGSLTP/ Diploma I			Yang sesuai dengan bidang tugas	V	V	V	V
			l. PGSLTP/ Diploma I			Yang tidak sesuai dengan bidang tugas	V	V	V	V

			m. SGO/SPG/Setara			Yang sesuai dengan bidang tugas	V	V	V	V
			n. Sertifikat pendidik			Yang sesuai dengan bidang tugas	V	V	V	V
			o. Sertifikat kejuruan/keahlian/sejenis			Yang sesuai dengan bidang tugas	V	V	V	V
			p. Sertifikat kejuruan/keahlian/sejenis			Yang tidak sesuai dengan bidang tugas	V	V	V	V
			q. Mendapat gelar sarjana			Yang tidak sesuai dengan bidang tugas	V	V	V	V
		2. Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Kedinasan dan Memperoleh Surat Tanda Pendidikan dan Pelatihan	a. Lamanya lebih dari 960 jam			Yang sesuai dengan bidang tugas	V	V	V	V
			b. Lamanya 641 - 960 jam			Yang sesuai dengan bidang tugas	V	V	V	V
			c. Lamanya 481 - 640 jam			Yang sesuai dengan bidang tugas	V	V	V	V
			d. Lamanya 161 - 480 jam			Yang sesuai dengan bidang tugas	V	V	V	V
			e. Lamanya 81 - 160 jam			Yang sesuai dengan bidang tugas	V	V	V	V
			f. Lamanya 31 - 80 jam			Yang sesuai dengan bidang tugas	V	V	V	V
			g. Lamanya 10 - 30 jam			Yang sesuai dengan bidang tugas	V	V	V	V
2	PEMBELAJARAN/		Proses pembelajaran dan bimbingan	Merencanakan pembelajaran atau bimbingan dan	Membuat silabus		Setiap semester	V	V	V

BIMBINGAN
DAN TUGAS
TERTENTU

konseling	Membuat rencana pelaksanaan pembelajaran.		Setiap semester	V	V	V	V
Melakukan pembinaan terhadap guru dibawah jenjang jabatannya dalam merencanakan pembelajaran atau bimbingan dan konseling.	tingkat sekolah/m adrasah		Setiap kegiatan		V	V	V
	tingkat kabupaten /kota		Setiap kegiatan			V	V
	tingkat provinsi		Setiap kegiatan			V	V
	tingkat nasional		Setiap kegiatan				V
Menyelenggarakan pembelajaran atau bimbingan dan konseling dengan mengembangkan media pembelajaran/ bimbingan	di kelasnya		Setiap semester	V	V	V	V
Mengembangkan pembelajaran sesuai mata pelajaran atau bimbingan dan konseling yang menjadi tanggungjawabnya dengan memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi	di kelasnya		Setiap semester		V	V	V
Melakukan pembinaan terhadap guru di bawah jenjang jabatannya dalam menyelenggarakan pembelajaran atau bimbingan dan konseling dengan mengembangkan media pembelajaran/bimbingan	tingkat sekolah/m adrasah		Setiap kegiatan		V	V	V
	tingkat kabupaten /kota		Setiap kegiatan			V	V
	tingkat provinsi		Setiap kegiatan			V	V
	tingkat nasional		Setiap kegiatan				V

Membuat alat ukur sesuai mata pelajaran atau program bimbingan dan konseling.			Setiap kegiatan	V	V	V	V
Membuat tes terstandar sesuai mata pelajaran atau program bimbingan dan konseling.			Setiap kegiatan		V	V	V
Melakukan pembinaan terhadap guru di bawah jenjang jabatannya dalam membuat alat ukur dan tes terstandar sesuai mata pelajaran atau program bimbingan dan konseling.	tingkat sekolah/m adrasah		Setiap kegiatan		V	V	V
	tingkat kabupaten /kota		Setiap kegiatan		V	V	V
	tingkat provinsi		Setiap kegiatan			V	V
	tingkat nasional		Setiap kegiatan				V
Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi terhadap proses dan hasil belajar pada mata pelajaran yang diampunya atau pada program bimbingan dan konseling.	di kelasnya		Setiap semester	V	V	V	V
Menjadi panitia penyelenggara penilaian dan evaluasi terhadap proses dan hasil belajar atau program bimbingan dan konseling.	tingkat sekolah/m adrasah		Setiap kegiatan	V	V	V	V
	tingkat kabupaten /kota		Setiap kegiatan		V	V	V
	tingkat provinsi		Setiap kegiatan			V	V
	tingkat nasional		Setiap kegiatan				V
Menyusun instrumen penilaian dalam penyelenggaraan penilaian	tingkat sekolah/m adrasah		Setiap kegiatan	V	V	V	V

dan evaluasi terhadap proses dan hasil belajar atau program bimbingan dan konseling	tingkat kabupaten/kota	Setiap kegiatan		V	V	V
	tingkat provinsi	Setiap kegiatan			V	V
	tingkat nasional	Setiap kegiatan				V
Menjadi pengawas dalam penilaian dan evaluasi terhadap proses dan hasil belajar atau program bimbingan dan konseling.	tingkat sekolah/madrasah	Setiap kegiatan	V	V	V	V
	tingkat kabupaten/kota	Setiap kegiatan		V	V	V
	tingkat provinsi	Setiap kegiatan			V	V
	tingkat nasional	Setiap kegiatan				V
Menganalisis hasil penilaian pembelajaran atau bimbingan dan konseling yang menjadi tanggungjawabnya.		Setiap kegiatan	V	V	V	V
Melakukan pembinaan terhadap guru di bawah jenjang jabatannya dalam menganalisis hasil penilaian pembelajaran atau bimbingan dan konseling.	tingkat sekolah/madrasah	Setiap kegiatan		V	V	V
	tingkat kabupaten/kota	Setiap kegiatan		V	V	V
	tingkat provinsi	Setiap kegiatan			V	V
	tingkat nasional	Setiap kegiatan				V
Menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan atau tindak lanjut bimbingan dan konseling dengan memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi		Setiap semester	V	V	V	V

Melakukan pembinaan terhadap guru di bawah jenjang jabatannya dalam menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan atau tindak lanjut bimbingan dan konseling.	tingkat sekolah/m adrasah		Setiap kegiatan		V	V	V
	tingkat kabupaten /kota		Setiap kegiatan		V	V	V
	tingkat provinsi		Setiap kegiatan			V	V
	tingkat nasional		Setiap kegiatan				V
Melaksanakan pengembangan pembelajaran atau bimbingan dan konseling dengan memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi.			Setiap semester	V	V	V	V
Melakukan pembinaan terhadap guru di bawah jenjang jabatannya dalam pengembangan pembelajaran sesuai mata pelajaran atau bimbingan dan konseling dengan memanfaatkan hasil pemilaian dan evaluasi.	tingkat sekolah/m adrasah		Setiap kegiatan		V	V	V
	tingkat kabupaten /kota		Setiap kegiatan		V	V	V
	tingkat provinsi		Setiap kegiatan			V	V
	tingkat nasional		Setiap kegiatan				V
Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik atau bimbingan dan konseling untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki siswa di kelas yang diampu.			Setiap semester	V	V	V	V
Melakukan pembinaan terhadap guru di bawah jenjang jabatannya dalam	tingkat sekolah/m adrasah		Setiap kegiatan		V	V	V

--	--

kegiatan memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik atau bimbingan dan konseling untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki siswa.	tingkat kabupaten/kota		Setiap kegiatan		V	V	V
	tingkat provinsi		Setiap kegiatan			V	V
	tingkat nasional		Setiap kegiatan				V
Membimbing siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler.			Setiap semester	V	V	V	V
Melakukan pembinaan terhadap guru di bawah jenjang jabatannya dalam membimbing siswa melakukan ekstrakurikuler.	tingkat sekolah/m adrasah		Setiap kegiatan		V	V	V
	tingkat kabupaten/kota		Setiap kegiatan		V	V	V
	tingkat provinsi		Setiap kegiatan			V	V
	tingkat nasional		Setiap kegiatan				V
Melakukan pembinaan terhadap guru di bawah jenjang jabatannya dalam kegiatan pengembangan profesi.	tingkat sekolah/m adrasah		Setiap kegiatan		V	V	V
	tingkat kabupaten/kota		Setiap kegiatan		V	V	V
	tingkat provinsi		Setiap kegiatan			V	V
	tingkat nasional		Setiap kegiatan				V
Mengembangkan konsep-konsep pendidikan yang bermanfaat untuk peningkatan mutu pendidikan.	tingkat sekolah/m adrasah		setiap karya	V	V	V	V
	tingkat kabupaten/kota		setiap karya		V	V	V
	tingkat provinsi		setiap karya			V	V
	tingkat nasional		setiap karya				V

		2. Melaksana-kan tugas tertentu di sekolah	a. Menjadi Kepala Sekolah/Madrasah		Setiap tahun		V	V	V
			b. Menjadi Wakil Kepala Sekolah/Madrasah		Setiap tahun		V	V	V
			c. Mendapat tugas tertentu di sekolah/madrasah (salah satu)						
			1) Wali kelas		Setiap tahun	V	V	V	V
			2) Kepala instalasi		Setiap tahun	V	V	V	V
			3) Ketua jurusan /rumpun		Setiap tahun	V	V	V	V
			4) Kepala sanggar		Setiap tahun	V	V	V	V
			5) Ketua program studi		Setiap tahun	V	V	V	V
			6) Ketua bengkel		Setiap tahun	V	V	V	V
			7) Ketua unit produksi		Setiap tahun	V	V	V	V
		3. Melaksana-kan tugas di wilayah terpencil			Setiap tahun	V	V	V	V
3	PENGEM-BANGAN PROFESI	Membuat karya tulis ilmiah (KTI) di bidang pendidikan formal dan pembelajaran pada satuan pendidikannya.	1.1. KTI berupa laporan Penelitian Tindakan Kelas (PTK) yang dilakukan di kelasnya		Berupa makalah, tidak diterbitkan disimpan di perpustakaan.		V	V	V
			1.2. KTI berupa laporan penelitian eksperimen yang dilakukan di kelasnya		Berupa makalah, tidak diterbitkan disimpan di perpustakaan.		V	V	V
			1.3. KTI berupa laporan penelitian deskriptif		Berupa makalah, tidak diterbitkan disimpan di perpustakaan.		V	V	V
			1.4. KTI berupa laporan kegiatan nyata yang dilakukan di kelasnya		Berupa makalah, tidak diterbitkan disimpan di perpustakaan.		V	V	V

1.5. KTI berupa gagasan ilmiah dalam bidang pendidikan formal dan pembelajaran pada satuan pendidikannya		Berupa makalah, tidak diterbitkan disimpan di perpustakaan.		v	v	v
1.6.KTI berupa prasaran yang disajikan pada forum ilmiah		Disajikan di tingkat nasional.		v	v	v
		Disajikan di tingkat Provinsi (misalnya di Dinas, LPMP, termasuk yang diseminarkan di Perguruan Tinggi).		v	v	v
		Disajikan di tingkat kabupaten/kota.		v	v	v
1.7. KTI berupa buku pembelajaran / pendidikan		Buku pelajaran dicetak oleh penerbit dan ber ISBN.		v	v	v
		Buku pelajaran dicetak oleh penerbit tetapi belum ber-ISBN.		v	v	v
		Buku dalam bidang pendidikan dicetak oleh penerbit dan ber ISBN.		v	v	v

			Buku dalam bidang pendidikan dicetak oleh penerbit tetapi belum ber-ISBN.		V	V	V
1.8. KTI berupa modul pembelajaran			Modul yang digunakan di tingkat Provinsi dengan pengesahan dari Dinas Pendidikan Provinsi.		V	V	V
			Modul yang digunakan di tingkat kota/kabupaten dengan pengesahan dari Dinas Pendidikan Kota/Kabupaten.		V	V	V
			Modul yang digunakan di sekolah/madrasah.		V	V	V
1.9. KTI berupa Tulisan Ilmiah Populer di bidang pendidikan formal dan pembelajaran pada satuan pendidikannya			Dimuat di media masa tingkat nasional		V	V	V
			Dimuat di media masa tingkat Provinsi (koran daerah)		V	V	V

1.10. KTI berupa artikel ilmiah dalam bidang pendidikan formal dan pembelajaran pada satuan pendidikannya		Dimuat di jurnal/terbitan nasional yang terakreditasi.		V	V	V
		Dimuat di jurnal/terbitan nasional yang TIDAK terakreditasi.		V	V	V
		Dimuat di jurnal tk lokal (sekolah/madrasah dstnya).		V	V	V
1.11. KTI berupa diktat pelajaran		Diktat yang diedarkan dan digunakan dalam pembelajaran untuk setiap semester		V	V	V
1.12. KTI hasil terjemahan		Karya terjemahan yang dinyatakan kegunaannya oleh kepala sekolah/madrasah tiap karya		V	V	V
2. Alat pelajaran	2.1. Alat praktik/praktikum	Alat praktik/praktikum kategori kompleks		V	V	V
		Alat praktik/praktikum kategori sederhana		V	V	V
	2.2. Alat peraga	Alat peraga kategori kompleks		V	V	V

			Alat peraga kategori sederhana		V	V	V
	2.3. Alat bantu pembelajaran		Alat bantu pembelajaran kategori kompleks		V	V	V
			Alat bantu pembelajaran kategori sederhana		V	V	V
	2.4. Alat bimbingan		Alat bimbingan kategori kompleks		V	V	V
			Alat bimbingan kategori sederhana		V	V	V
3. Karya Teknologi Tepat Guna	3.1. Karya Teknologi Tepat Guna Bidang Pendidikan di Sekolah/Madrasah		Karya Teknologi Tepat Guna Bidang Pendidikan di Sekolah/Madrasah kategori Kompleks		V	V	V
			Karya Teknologi Tepat Guna Bidang Pendidikan di Sekolah/madrasah kategori Sederhana		V	V	V
	3.2. Karya Teknologi Tepat Guna Bidang Kemanfaatan Untuk Masyarakat		Karya Teknologi Tepat Guna Bidang Kemanfaatan Untuk Masyarakat kategori Kompleks		V	V	V

				Karya Teknologi Tepat Guna Bidang Kemanfaatan Untuk Masyarakat kategori Sederhana		V	V	V
4. Karya Seni	4.1. Buku kumpulan cerpen atau puisi			Setiap satu buku kumpulan yang berisi minimal 10 naskah cerpen atau minimal 20 naskah puisi atau minimal 10 naskah lagu		V	V	V
	4.2. Buku naskah teater/drama/skenario film			Setiap satu judul buku naskah teater/ drama/ skenario film		V	V	V
	4.3. Buku cerita bergambar			Setiap satu judul buku cerita bergambar		V	V	V
	4.4. Cerita bergambar bersambung			Dipublikasikan/ diterbitkan dan memiliki ISBN, atau setiap naskah utuh cerita bergambar bersambung yang dimuat dlm media massa daerah atau nasional yang ber ISSN.		V	V	V

		4.5. Kumpulan naskah diterbitkan di media		Setiap kliping dari majalah atau koran yang ber-ISSN yang memuat minimal 10 naskah cerpen, atau minimal 20 naskah puisi atau minimal 10 naskah lagu		V	V	V
		4.6. Kumpulan Lagu		Untuk kumpulan lagu berupa hasil rekaman (kaset, cd, vcd) jumlah minimal 5 lagu dan diedarkan di masyarakat		V	V	V
		4.7. Seni Rupa		Jumlah setiap jenis minimal 3 karya yang berbeda dan telah dipamerkan minimal di tingkat kabupaten/kota		V	V	V
		4.8. Pertunjukan		Jumlah karya 1 kali pertunjukan minimal tingkat kabupaten/kota		V	V	V
	5. Melakukan kegiatan berprestasi	Menjadi juara dalam lomba pembelajaran dan lomba ilmiah lainnya		Tk Nasional		V	V	V
				Tk Provinsi		V	V	V
				Tk Kabupaten/Kota		V	V	V
	6. Mengikuti Kegiatan Penyusunan Standar/	Mengikuti Kegiatan Penyusunan Standar/		Tk Nasional		V	V	V
				Tk Provinsi		V	V	V

4	PENUNJANG PROSES BELAJAR MENGAJAR ATAU BIMBINGAN	Pengabdian pada masyarakat/Kegiatan Sosial Kemasyarakatan	a.			setiap jam					
			Mengajar/melatih/menatar guru dan atau masyarakat				V	V	V	V	
			b. Kegiatan kemasyarakatan seperti :	sebagai pengurus aktif.		setiap tahun		V	V	V	V
			1) Koperasi 2) Dewan Kelurahan 3) Pendidikan Kesejahteraan Keluarga (PKK) 4) Karang Taruna 5) Pramuka 6) Keolahragaan / Kesenian 7) Majelis Ta'lim dan yang sejenisnya.	sebagai anggota		setiap tahun		V	V	V	V
			c. Pengurus aktif Rukun Warga (RW), Rukun Tetangga (RT)			setiap tahun		V	V	V	V

LAMPIRAN VI: PERATURAN MENTERI NEGARA PENDAYAGUNAAN
 APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI
 NOMOR 16 TAHUN 2009
 TANGGAL: 10 November 2009

JUMLAH ANGKA KREDIT KUMULATIF MINIMAL
 UNTUK PENGANGKATAN DAN KENAIKAN PANGKAT
 GURU DENGAN PENDIDIKAN SLTA / DIPLOMA I

NO.	UNSUR	PROSENTASE	JENJANG PANGKAT / GOLONGAN RUANG DAN ANGKA KREDIT							
			II/a	II/b	II/c	II/d	III/a	III/b	III/c	III/d
1	UNSUR UTAMA									
	A Pendidikan									
	1. Mengikuti pendidikan dan memperoleh gelar / ijazah / akta		25	25	25	25	25	25	25	25
	2. Mengikuti pelatihan prajabatan									
	B Pembelajaran/bimbingan dan tugas tertentu									
	1. Melaksanakan proses pembelajaran									
	2. Melaksanakan proses bimbingan									
	3. Melaksanakan tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah / madrasah	≤ 90%	-	13.5	31.5	49.5	67.5	112.5	157.5	247.5
	C Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan									
	1. Melaksanakan pengembangan diri									
	2. Melaksanakan publikasi ilmiah									
	3. Melaksanakan karya inovatif									
2	UNSUR PENUNJANG									
	1. Memperoleh gelar / ijazah yang tidak sesuai dengan bidang yang diampunya	≥ 10%	-	1.5	3.5	5.5	7.5	12.5	17.5	27.5
	2. Melaksanakan kegiatan yang mendukung tugas guru									
J U M L A H			25	40	60	80	100	150	200	300

MENTERI NEGARA PENDAYAGUNAAN
 APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI,

E. E. MANGINDAAN

FOTO-FOTO DOKUMENTASI PENELITIAN







Lampiran 7: Biodata Peneliti

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama : Shobihatul Fitroh Noviyanti
Tempat, Tanggal Lahir : Lamongan, 24 November 1999
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat : Jl. Tengku Umar RT 03 RW 01 Pangean-Maduran-Lamongan
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
No. HP : 081239923693
Email : shobihanoviyanti@gmail.com
Nama Wali : H. Juri wahananto, S.Pd., M.Pd.I
Hj. Amik Amanatul Azizah, S.Pd

RIWAYAT PENDIDIKAN

- Taman Kanak-Kanak Hayatul Ulum Pangean-Maduran-Lamongan (2003-2005)
 - MI Hayatul Ulum Pangean-Maduran-Lamongan (2005-2011)
 - MTs Fathul Hidayah Pangean-Maduran-Lamongan (2011-2014)
- Pondok Pesantren Amanatul Ummah siwalankerto-wonocolo-surabaya (2014-2017)
 - S1 : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang (2017-2021)
 - S2 : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang (2021-Sekarang)