

BAB II

KAJIAN TEORI

Dalam teori ini berisi tentang kajian-kajian yang dijadikan sebagai rujukan langsung penelitian dan penulisan, serta sebagai pisau pembedah masalah. Kajian ini juga digunakan untuk pembahasan dan acuan pembandingan dalam memaknai temuan penelitian.

A. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

1. Pengertian Pola Pengembangan SDM

Pola adalah bentuk atau model (atau, lebih abstrak, suatu set peraturan) yang bisa dipakai untuk membuat atau untuk menghasilkan suatu atau bagian dari sesuatu, khususnya jika sesuatu yang ditimbulkan cukup mempunyai suatu yang sejenis untuk pola dasar yang dapat ditunjukkan atau terlihat, yang mana sesuatu itu dikatakan memamerkan pola.¹ Sedangkan menurut kamus pola merupakan (1) gambar yang dipakai untuk contoh batik; (2) corak batik atau tenun; rasi atau suri; (3) potongan kertas yang dipakai sebagai contoh dalam membuat baju dan sebagainya; model; (4) sistem; cara kerja: permainan; pemerintahan; (5) bentuk (struktur) yang tetap: kalimat: dalam puisi, adalah bentuk sajak yang dinyatakan dengan bunyi, gerak kata, atau arti.² Dengan demikian maka pola merupakan model untuk membuat dan menghasilkan sesuatu.

Setelah mengetahui definisi pola, selanjutnya adalah mendefinisikan pengembangan agar tidak terjadi salah persepsi tentang pengembangan.

¹<http://id.wikipedia.org> (diakses tanggal 10 Mei 2014).

²<http://kamusbahasaIndonesia.org> (diakses tanggal 10 Mei 2014).

Pengembangan merupakan hal penting yang harus dilakukan oleh sebuah organisasi dalam meningkatkan produktivitas pegawai. Oleh karena itu sebelum membahas lebih jauh mengenai pengertian pengembangan pegawai itu sendiri ada baiknya terlebih dahulu kita memahami apa yang dimaksud dengan pengembangan.

Menurut Sinamora mengemukakan pengertian pengembangan (*development*) adalah :

“penyiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi dalam organisasi”.³

Dengan demikian, maka pengembangan merupakan usaha untuk menyiapkan karyawan atau pegawai dalam rangka melaksanakan tanggung jawab pekerjaan dalam sebuah organisasi. Sementara itu, Moekijat mengemukakan pengertian pengembangan sebagai berikut :

Setiap usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang dengan memberikan informasi, mempengaruhi sikap atau menambah kecakapan. Dengan kata lain, pengembangan adalah setiap kegiatan yang dimaksudkan untuk mengubah perilaku, perilaku yang terdiri dari pengetahuan, kecakapan, dan sikap.⁴

Pengembangan adalah proses, cara, perbuatan mengembangkan: pemerintah selalu berusaha dalam pembangunan secara bertahap dan teratur yang menjurus ke sasaran yang dikehendaki.⁵ Sedangkan menurut Wexley dan Yulk pengembangan merupakan istilah-istilah yang

³ Henry Simamora, *Manajemen SDM*, Edisi ke-3, (Yogyakarta; Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2004), hal. 287.

⁴ Moekijat, *Latihan dan Pengembangan SDM*, Edisi ke-4, (Bandung : PT Mandar Maju, 1991), hal. 8.

⁵<http://kamusbahasaindonesia.org>. lihat juga dalam <http://www.artikata.com> (diakses tanggal 10 Mei 2014).

berhubungan dengan usaha berencana, yang diselenggarakan untuk mencapai penguasaan pengetahuan, sikap-sikap pegawai atau anggota organisasi.⁶

Dari rumusan pengertian tersebut, dapat dipahami bahwa pengembangan merupakan suatu bentuk upaya dan kewajiban setiap manajer, karenanya merupakan hak dari setiap pegawai. Pengembangan diperlukan untuk memenuhi kebutuhan organisasi dan pegawai itu sendiri. Artinya melalui pegawai yang terampil dan berdisiplin, maka tugas-tugas organisasi akan dapat lebih efektif dan efisien. Apabila terdapat ketidakseimbangan antara kebutuhan tugas tertentu dengan tingkat kemampuan pegawai tertentu, maka bawahan yang bersangkutan harus ditingkatkan keterampilan dan disiplinnya.

Selanjutnya Malayu Hasibuan mendefenisikan pengembangan sebagai berikut :

Pengembangan adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan (diklat). Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan.⁷

Pengembangan secara formal yaitu karyawan ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan dan latihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun oleh lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan. Hal ini dilakukan perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini atau dimasa yang

⁶Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, (Bandung: Refika Aditama, 2009), 50.

⁷ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen SDM*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hal. 69.

akan datang, yang sifatnya non karir atau peningkatan karir seorang karyawan.

Menurut Irianto pengembangan SDM adalah peningkatan kualitas SDM melalui program-program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan. Disamping itu pengembangan SDM merupakan aplikasi program pelatihan dan pendidikan di dalam organisasi dengan menerapkan prinsip-prinsip pembelajaran.⁸

Dari penjelasan di atas, dapat dikatakan bahwa pengembangan merupakan suatu usaha yang dilakukan untuk mengadakan perubahan-perubahan dalam organisasi yang lebih baik dari sebelumnya.

Tujuan dari pengembangan adalah untuk memperbaiki kinerja dan produktivitas kerja pegawai baik masa sekarang maupun untuk masa yang akan datang, jadi istilah pengembangan pada dasarnya mengandung pengertian upaya organisasi dan manajemen secara berencana, bertahap, dan berkelanjutan guna memberikan informasi keadaan pegawai tentang cara dan sikap serta perilaku untuk bekerja lebih dari keadaan sebelum mereka dikembangkan.

Dari berbagai pengertian di atas dapat diartikan bahwa model pengembangan sumber daya manusia adalah konsep dasar teoritis yang dijadikan acuan dalam mengembangkan SDM. Untuk itu model akan berguna jika mampu mengembangkan secara efektif dan efisien sejumlah data dan fenomena yang kompleks.

⁸ Jusuf Irianto, *Tema-tema Pokok Manajemen SDM*, (Jakarta: PT SIC Group, 2001), hal. 80-81.

Dengan demikian, pola pengembangan merupakan bentuk atau model dari sebuah proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana karyawan mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum. Sedangkan cara untuk pengembangan karyawan adalah dengan melalui pendidikan dan latihan untuk memperbaiki kerja seorang karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap guna mencapai peningkatan kualitas kerja yang diharapkan.

2. Teori Pengembangan SDM (SDM)

Pembangunan suatu bangsa memerlukan asset pokok yang disebut sumber daya (*resources*), baik sumber daya alam (*natural resources*), maupun SDM (*human resources*). Kedua sumber daya tersebut sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu pembangunan. Hal ini dapat diamati dari kemajuan-kemajuan suatu Negara sebagai indikator keberhasilan pembangunan bangsa tersebut.⁹

Dalam era globalisasi sekarang ini pengembangan SDM tidak saja penting dilakukan untuk mewujudkan suatu organisasi yang memiliki kerangka kuat dan mampu menghadapi semua tantangan dan persaingan yang tidak dapat dihindari. Namun pengembangan SDM penting dilakukan dengan sejumlah pertimbangan, yaitu :

⁹ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan SDM*, Cetakan ketiga, Jakarta, Rineka Cipta, 2003, hal. 2

1. Penggunaan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam organisasi semakin beragam dan beraneka pilihannya, sehingga mau tidak mau, mampu tidak mampu organisasi harus mengambil alternatif pilihan untuk mengembangkan SDM agar dapat menguasai dan menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi tersebut ke dalam organisasi.
2. Untuk mewujudkan efektifitas organisasi, kemampuan yang baik dari SDM adalah syarat mutlak sehingga untuk meningkatkan kemampuannya, SDM harus dikembangkan sesuai kebutuhan organisasi.

Untuk itu SDM yang ada dalam organisasi harus dikembangkan agar dapat memberikan peran yang maksimal dalam pencapaian tujuan organisasi. Bagaimana cara mengembangkan SDM, di bawah ini beberapa pendapat para ahli tentang pengembangan SDM.

Andrew Sirkula mengemukakan bahwa pengembangan SDM merupakan suatu usaha yang terus menerus dan terencana yang dalam jangka panjang dilakukan oleh manajemen untuk meningkatkan tingkat pengetahuan konseptual, dan teoritis, kecakapan pegawai dan performa organisasi.¹⁰

Menurut Notoatmodjo, pengembangan SDM mengimplikasikan pentingnya makna pendidikan sebagai wahana dan instrumen untuk pembangunan dan perubahan sosial, bahkan sekaligus dipandang investasi SDM dimasa mendatang. Pengembangan SDM secara mikro

¹⁰ Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, hal. 50.

adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga.¹¹

Selain itu menurut Gouzali Saydam mengemukakan pengertian pengembangan SDM adalah sebagai berikut:

Pengembangan SDM merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan oleh organisasi, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan.¹²

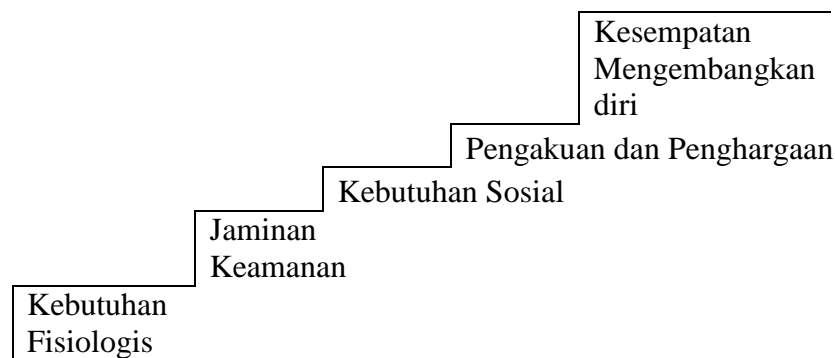
Berdasarkan uraian di atas bahwa pengembangan SDM harus dilakukan secara terorganisir baik secara vertikal maupun horizontal oleh semua fungsi organisasi yang pengelolaannya dikoordinasikan oleh fungsi pengelola SDM. Disamping itu pengembangan SDM harus dilakukan secara terencana dan berkesinambungan, hal ini dimaksudkan bahwa SDM manusia harus dilakukan secara terus menerus dan disesuaikan dengan perkembangan lingkungan organisasi baik secara eksternal maupun lingkungan internal organisasi.

Upaya yang dilakukan oleh lembaga maupun perusahaan dalam meningkatkan kompetensi pegawai serta menentukan indikator keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung kepada SDM yang dimiliki dan strategi organisasi. Dengan menerapkan Manajemen SDM berbasis kompetensi, maka lembaga atau perusahaan akan lebih efisien dan efektif dalam melakukan pengembangan kemampuan pegawainya.

¹¹ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan SDM*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2009), hal, 4.

¹² Gouzali Saydam, *Built In Training, Jururs jitu Mengembangkan Profesionalisme SDM*, (Bandung: Rosda Karya,2000), hal. 63.

Oleh sebab itu, seorang pegawai sebagai makhluk individu maupun sebagai makhluk sosial mempunyai berbagai macam kebutuhan material, kebendaan, maupun kebutuhan nonmaterial. Maslow dalam Notoatmodjo, mengklasifikasikan kebutuhan tersebut dalam tingkatan kebutuhan yang selanjutnya disebut hierarki kebutuhan sebagai berikut :¹³



1) Kebutuhan fisiologis

Merupakan kebutuhan dasar yang meliputi pangan, sandang dan papan. Ketiga kebutuhan pada kenyataannya harus dipenuhi secara bersama-sama, dan tidak berarti bahwa pangan lebih penting daripada sandang dan sandang lebih penting daripada perumahan. Sehingga ketiga macam pokok kebutuhan fisiologis ini adalah merupakan kebutuhan yang seharusnya terpenuhi secara minimum.

2) Kebutuhan jaminan keamanan

Secara naluri manusia membutuhkan rasa aman (*safety need*), untuk itu manusia ingin bebas dari segala bentuk ancaman. Bagi seorang pegawai atau karyawan di suatu organisasi atau institusi, rasa aman ini juga harus

¹³ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan SDM*, hal. 15.

diterima. Seorang karyawan harus bebas dari ancaman pemutusan hubungan kerja misalnya. Karyawan sebagai SDM suatu organisasi juga harus bebas dari segala bentuk ancaman, dan perlakuan yang tidak manusiawi. Dengan kondisi ini, maka sumber daya dapat berkembang dengan baik, dan hal ini memerlukan upaya pengembangan SDM.

3) Kebutuhan yang bersifat sosial

Lembaga atau institusi kerja pada hakikatnya adalah kelompok atau organisasi masyarakat. Oleh sebab itu instansi ini juga dapat merupakan tempat pemenuhan kebutuhan sosial bagi para karyawannya. Pengorganisasian atau pengelolaan karyawan yang baik dan merupakan manifestasi pengembangan SDM adalah apabila, instansi atau tempat bekerja tersebut merupakan suatu tempat yang dapat memenuhi kebutuhan sosial bagi para karyawannya.

4) Kebutuhan yang bersifat pengakuan dan penghargaan

Di dalam suatu kantor atau institusi kerja, seorang karyawan juga memerlukan pengakuan dan penghargaan. Seberapa rendah atau kecilnya jabatan atau pekerjaan seseorang di suatu kantor, karyawan tersebut perlu memperoleh penghargaan. Penghargaan ini juga bukan semata-mata berupa benda atau materi, tetapi juga berupa nonmateri misalnya, pujian, sapaan, perhatian dan sebagainya

Menurut Maslow dalam Notoatmodjo, dari urutan-urutan tersebut dapat disimpulkan, bahwa pengembangan SDM baik secara mikro maupun

secara makro pada hakikatnya adalah merupakan upaya untuk merealisasikan semua kebutuhan.

Jenis pengembangan SDM direncanakan berdasarkan informasi yang diterima dengan dianalisis lebih mendalam agar sesuai dengan kebutuhan prioritas organisasi. Pengembangan SDM adalah suatu kondisi yang harus ada dan terjadi di suatu organisasi. Namun demikian, dalam pelaksanaan pengembangan SDM ini perlu mempertimbangkan faktor-faktor baik dari dalam diri organisasi itu sendiri maupun dari luar organisasi yang bersangkutan, Notoatmodjo mengatakan, sebaiknya dalam melakukan pemetaan kebutuhan harus mempertimbangkan pada: ¹⁴

1) Faktor Internal :

1.1) Misi dan Tujuan Organisasi

Setiap organisasi mempunyai misi dan tujuan yang ingin dicapainya. Untuk mencapai tujuan ini diperlukan perencanaan yang baik, serta implementasi perencanaan tersebut secara tepat. Tidak berlebihan apabila saat ini dijumpai adanya pegawai di perusahaan yang justru proaktif melakukan pendekatan kepada atasannya untuk misalnya, minta diikutkan training, pelatihan bidang tertentu dan sebagainya.

1.2) Strategi Pencapaian Tujuan

Misi dan tujuan suatu organisasi mungkin mempunyai persamaan dengan organisasi lain, tetapi strategi untuk mencapai misi dan tujuan

¹⁴ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber*, hal. 10 – 12.

tersebut berbeda. Oleh sebab itu perlu ada parameter yang jelas atau diperjelas secara rinci batasan-batasannya. Hal ini diperlukan agar tidak terjadi deviasi antara yang dikehendaki oleh LPP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto dengan kondisi SDM yang ada. Kejelasan mengenai batasan setiap parameter juga sangat diperlukan agar strategi pemetaan kebutuhan yang dilakukan oleh LPP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokertobisa dilakukan dengan seobyektif mungkin.

1.3) Sifat dan Jenis Kegiatan

Sifat dan jenis kegiatan organisasi sangat penting pengaruhnya terhadap pengembangan SDM dalam organisasi yang bersangkutan. Suatu organisasi yang sebagian besar melaksanakan kegiatan teknis, maka pola pengembangan SDM-nya akan berbeda dengan organisasi yang bersifat ilmiah. Demikian pula strategi dan program pengembangan SDM akan berbeda antara kegiatannya memerlukan inovasi dan kreatif.

2) Faktor Eksternal :

Kurangnya kerjasama yang erat antar instansi atau unit terkait mengakibatkan terhambatnya pola pemetaan kebutuhan sesuai dengan yang diharapkan. Kerjasama ini dibutuhkan untuk memperoleh informasi yang lengkap berkaitan dengan pengembangan itu sendiri. Menurut Notoatmodjo, sebaiknya dalam melakukan pemetaan

kebutuhan pengembangan juga harus mempertimbangkan pada beberapa hal sebagai berikut:¹⁵

2.1) Kebijakan Pemerintah

Kebijaksanaan-kebijaksanaan pemerintah, baik yang dikeluarkan melalui perundang-undangan, peraturan-peraturan pemerintah, surat-surat keputusan menteri dan pejabat pemerintah, dan sebagainya adalah merupakan arahan yang harus diperhitungkan oleh organisasi.

2.2) Sosio Budaya Masyarakat

Organisasi apapun didirikan untuk kepentingan masyarakat yang mempunyai latar belakang sosio-budaya yang berbeda-beda. Oleh sebab itu dalam mengembangkan sumber daya dalam suatu organisasi faktor ini perlu dikembangkan.

2.3) Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi

Organisasi harus mampu untuk memilih teknologi yang tepat untuk organisasinya. Untuk itu maka kemampuan karyawan organisasi harus diadaptasikan dengan kondisi tersebut.

B. Metode Pengembangan SDM

Efisiensi suatu organisasi sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan anggota organisasi itu sendiri. Di dalam sebuah perusahaan yang bertujuan mencari untung, tujuan ini dapat dicapai dengan baik kalau karyawan-karyawannya dilatih secara sempurna. Latihan-latihan yang baik

¹⁵ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber*, hal. 11-12

diperlukan setiap saat baik bagi karyawan-karyawan baru maupun karyawan yang lama telah lama berada dalam perusahaan.

Proses pengembangan (*development*) SDM diawali dari orientasi dan pelatihan bagi karyawan baru maupun karyawan lama. Orientasi adalah aktifitas pengenalan individu terhadap organisasi, penyediaan landasan bagi karyawan baru agar mulai berfungsi secara efektif dan menyenangkan di pekerjaan yang baru. Perusahaan besar biasanya mempunyai program orientasi formal yang menjelaskan karakteristik perusahaan: sejarah, produk dan jasa, kebijakan dan praktek umum, organisasinya, tunjangan, dan peraturan lainnya.¹⁶

Program-program pengembangan SDM dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja serta memperbaiki kepuasan kerja. Menurut Hani Handoko bentuk pelatihan dan pengembangan SDM dibagi menjadi dua, yaitu:¹⁷

1. *On the job training*

On the job training berarti meminta seseorang untuk mempelajari pekerjaan itu dengan langsung mengerjakannya.¹⁸ Menurut Simamora *On the job training* meliputi semua upaya pelatihan karyawan di tempat kerja sesungguhnya.

Metode ini merupakan metode yang banyak digunakan. Karyawan dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervisi langsung seorang

¹⁶ Simamora, *Manajemen Sumber*, hal. 268.

¹⁷T Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan SDM, edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE, 2001), hal. 110.

¹⁸ Gary Dessler, *Manajemen SDM, Jilid I, Ed XI*, (Jakarta: Indeks, 2004), 222.

pelatih yang berpengalaman. Adapun beerbagai macam metode atau tehnik ini biasa digunakan dalam praktek adalah sebagai berikut :

a. Rotasi Jabatan

Memberikan kepada karyawan pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda dan praktek berbagai macam ketrampilan manajerial. Menurut Simamora, tujuan dari rotasi adalah memperluas latar belakang bisnis *traenee*. Individu-individu berpindah melalui serangkaian pekerjaan sepanjang periode enam sampai dua tahun. Karena melakukan setiap pekerjaan, mereka menyerap keahlian, pengalaman dan pengetahuan baru yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut.¹⁹

Dengan demikian rotasi jabatan melibatkan perpindahan peserta dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Kadang-kadang dari satu penempatan ke penempatan lainnya direncanakan atas dasar tujuan belajar. Kemajuan berencana tidak merubah keseimbangan status dan gaji, tetapi melibatkan penempatan kembali dengan asumsi mempunyai tugas dan tanggung jawab yang lebih tinggi.

Sementara itu, manfaat rotasi pekerjaan menurut simamora adalah memaparkan sudut pandang yang segar kepada berbagai unit secara berkala serta meningkatkan fleksibilitas organisasional melalui pembentukan SDM yang luwes. Selain itu, rotasi jabatan

¹⁹ Simamora, *Manajemen SDM*, hal. 320.

juga dapat dimanfaatkan sebagai pengalaman baru yang diberikan kepada manajer untuk menanjak ke posisi yang lebih tinggi.

Dengan kata lain rotasi jabatan sangat bermanfaat bagi pegawai yaitu pegawai peserta mendapatkan gambaran yang luas mengenai berbagai macam jenis pekerjaan, mengembangkan kerja sama antar pegawai, mempermudah penyesuaian diri dengan lingkungan tempat bekerja.

b. Pelatihan (*Training*)

Selain orientasi strategi, pengembangan (*development*) SDM dilaksanakan dalam bentuk pelatihan (*training*). Menurut William G.Scott pelatihan adalah suatu kegiatan lini dan staf yang tujuannya adalah mengembangkan pemimpin untuk memperoleh efektifitas pekerjaan perseorangan yang lebih besar, hubungan antar perseorangan dalam organisasi yang lebih baik dan penyesuaian pemimpin yang ditingkatkan kepada suasana seluruh karyawan.²⁰ Sedangkan menurut Simamora pelatihan (*training*) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan.²¹

Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggungjawabnya

²⁰ William G.Scott dalam Moekijat, *Latihan dan Pengembangan SDM*, cet IV,(Bandung: Mandar Maju, 1991), hal.2.

²¹ Simamora, *Manajemen Sumber Daya* , hal.273.

dengan semakin baik sesuai dengan standar.²² Pelatihan merupakan unsur kunci yang pada hakekatnya adalah proses pembelajaran. Untuk melatih karyawan, dibutuhkan tentang bagaimana orang belajar.²³

Pengembangan pegawai harus dimulai dengan analisis kebutuhan organisasi dan para individu pegawai tersebut. Walaupun bukti yang ada menunjukkan bahwa analisa kebutuhan pengembangan individu ini sampai saat ini seringkali kurang mendapatkan perhatian dari organisasi. Oleh karena itu beberapa organisasi telah menggunakan beberapa metode inovatif untuk pengembangan pegawai dalam rangka memberikan gambaran tentang kecocokan antara tuntutan pekerjaan dengan kualifikasi kemampuan dan profesionalisme.

Menurut Manullang, dalam sesuatu perusahaan dimana ditempatkan pegawai baru untuk sesuatu jabatan tertentu, atau dimana pegawai lama ditugaskan memangku jabatan baru, bila diharapkan pegawai tersebut sukses mengerjakan tugas-tugasnya, perlulah pegawai tersebut dididik atau dilatih terlebih dahulu.²⁴

Pelatihan harus dikaitkan pada peningkatan kinerja organisasional. Hal ini terjadi secara paling efektif ketika pendekatan konsultasi kinerja digunakan. Konsultasi kinerja (*performance*

²² Sjafrli Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya*, hal 134.

²³ Gary Dessler, *Manajemen SDM*, Edisi Bahasa Indonesia, edisi ketujuh, (Jakarta: Prenhallindo, 1997), hal. 266.

²⁴ M. Manullang, Marihot Manullang, *Manajemen Personalialia*, Edisi 3, (Yogyakarta, Gadjah Mada University Press, 2001), hal. 65

consulting) adalah proses dimana seorang pelatih (internal dan eksternal terhadap organisasi) dan pelanggan.

Pelaksanaan pelatihan (*training*) harus didasarkan pada metode-metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan instansi atau perusahaan. Program pengembangan ditetapkan oleh penanggung jawab pengembangan, yaitu manajer personalia dan atau suatu tim. Dalam program pengembangan telah ditetapkan sasaran, proses, waktu, dan metode pelaksanaannya. Supaya lebih baik program ini hendaknya disusun oleh manajer personalia dan atau suatu tim serta mendapat saran, ide maupun kritik yang bersifat konstruktif. Metode-metode pengembangan harus didasarkan kepada sasaran yang ingin dicapai.

c. Magang (*Apprenticeship*)

Magang merupakan proses belajar dari seseorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman.²⁵ Menurut Simamora program magang dirancang untuk tingkat keahlian yang lebih tinggi. Program magang cenderung kepada pendidikan daripada pelatihan dalam hal pengetahuan untuk melakukan suatu keahlian atau suatu rangkaian pekerjaan yang saling berhubungan.²⁶ Jadi dengan demikian program magang merupakan perpaduan pelatihan dan pengalaman pada pekerjaan selama beberapa waktu dan dengan harapan setahap demi setahap pengetahuan dapat diserap oleh karyawan.

²⁵ T Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya*, hal. 112.

²⁶ Simamora, *Manajemen Sumber Daya*, hal. 319.

Magang juga merupakan proses belajar dari seseorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman. Metode ini digunakan untuk mengembangkan keahlian perorangan, sehingga para karyawan yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya.

Magang dilakukan dengan cara peserta mengikuti kegiatan/pekerjaan yang dilakukan oleh pemangku jabatan tertentu yang sudah berpengalaman, untuk mempelajari bagaimana cara melakukan sesuatu kegiatan. Metode ini digunakan untuk mengembangkan keahlian perorangan sehingga para karyawan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya. Metode magang tepat digunakan untuk pekerjaan-pekerjaan yang membutuhkan ketrampilan tertentu seperti karyawan pengrajin.

2. *Off the job training*

Model yang kedua adalah *Off the job training* merupakan kegiatan yang diselenggarakan di lokasi terpisah. Program ini memberikan kepada individu-individu keahlian dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk menunaikan pekerjaan pada waktu yang terpisah dari waktu kerja regular mereka.

Teknik pelatihan yang dilakukan di luar waktu kerja, dan berlangsung di lokasi jauh dari tempat kerja, agar perhatian peserta lebih terfokus. Peserta pelatihan menerima presentasi tentang aspek tertentu, kemudian mereka diminta memberikan tanggapan

sebagaimana dalam kondisi yang sebenarnya. Dalam teknik ini juga digunakan metode simulasi. Menurut Simamora bentuk *Off the job training* yaitu:²⁷

1) Kursus

Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia bahwa kursus didefinisikan adalah pelajaran tentang suatu pengetahuan atau kepandaian yang diberikan dalam waktu singkat. Menurut Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer bahwa kursus adalah pengajaran mengenai kemahiran, kepandaian, keahlian, pengetahuan, dan sebagiannya dalam waktu singkat.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kursus adalah pelayanan warga belajar yang berupa pengetahuan, ketrampilan, sikap mental, keahlian, dan kemahiran yang dapat dimanfaatkan bagi meningkatkan mutu kehidupan dan menjadi bekal mencari nafkah serta dapat dimanfaatkan untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi dalam waktu yang singkat.

2) Pendidikan

Setiap organisasi apapun bentuknya senantiasa akan berupaya dapat tercapainya tujuan organisasi yang bersangkutan dengan efektif dan efisien. Efektif maupun efektifitas organisasi sangat tergantung pada baik dan buruknya pengembangan SDM atau anggota organisasi itu sendiri. Ini berarti bahwa SDM yang ada

²⁷ Simamora, *Manajemen Sumber Daya*, hal. 320.

dalam organisasi tersebut secara proporsional harus diberikan latihan dan pendidikan yang sebaik-baiknya, bahkan harus sesempurna mungkin.

Salah satu metode pengembangan pegawai adalah pendidikan.

Siagian menyatakan bahwa:

”Pendidikan sebagai keseluruhan proses, teknik dan metode belajar mengajar dalam mengalihkan suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya”.²⁸

Pendidikan pegawai sangat perlu untuk diperhatikan agar prinsip *the righ man on the right place* dapat diterapkan dalam kehidupan suatu organisasinya. Pada umumnya para pegawai tentunya mengaharapkan agar mereka ditempatkan sesuai dengan jenis dan tingkat pendidikan yang diikutinya. Menurut Siagian, hal tersebut merupakan prinsip yang sangat mendasar dalam manajemen SDM, apabila tidak diterapkan akan berakibat pada rendahnya produktivitas dan mutu kerja, tingkat kemungkinan yang cukup tinggi, keinginan yang besar dibarengi oleh kepuasan kerja yang rendah.²⁹

Ketepatan dalam penempatan tersebut dapat Siagian lebih lanjut menyatakan bahwa :

Pendidikan dapat bersifat formal, akan tetapi dapat pula bersifat non formal. Pendidikan yang sifatnya formal ditempuh melalui tingkat-tingkat pendidikan, mulai dari sekolah taman kanak-kanak hingga, bagi sebagian orang. Pendidikan di

²⁸ Sondang P Siagian, *Manajemen SDM* ...hal. 79.

²⁹ Sondang P Siagian, *Manajemen SDM*... hal.173.

lembaga pendidikan tinggi, terjadi di ruang kelas dengan program yang ada pada umumnya “*structured*”. Dipihak lain, pendidikan yang sifatnya non formal dapat terjadi di mana saja kerana sifatnya yang “*unstructured*”.³⁰

Pendapat diatas menyatakan bahwa pendidikan formal dimulai dari tingkat sekolah dasar sampai perguruan tinggi, sedangkan non formal adalah pendidikan yang diselenggarakan diluar pendidikan formal, dapat melalui pelatihan, kursus-kursus. Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi. Notoatmodjo mengemukakan bahwa pendidikan formal di dalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan kearah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan.³¹

Untuk itu, maka pendidikan dapat dikatakan sebagai suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan seseorang, terutama yang menyangkut penguasaan teori untuk memutuskan persoalan-persoalan berkaitan dengan kegiatan pencapaian tujuan organisasi.

3) Workshop

Kegiatan workshop atau lokakarya merupakan kegiatan yang sudah sering dilakukan oleh berbagai kalangan dan meliputi berbagai bidang. Kegiatan workshop memang sangat bermanfaat, sehingga banyak pihak yang sering menyelenggarakan kegiatan tersebut. Kegiatan workshop tidak hanya dilakukan dalam dunia pendidikan,

³⁰ Sondang P Siagian, *Manajemen SDM*, hal.57.

³¹Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan SDM*, hal. 28.

bahkan sekarang kegiatan workshop sering digunakan untuk tujuan komersial. Informasi yang didapat dari workshop akan membantu dalam menjalani suatu kegiatan yang tentunya sesuai dengan materi yang dibahas dari workshop tersebut. Penyelenggaraan workshop ditentukan oleh lembaga yang menyelenggarakan kegiatan tersebut.

Workshop yang dilakukan dalam dunia pendidikan adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan kesanggupan berfikir dan bekerja bersama-sama secara kelompok ataupun bersifat perseorangan untuk membahas dan memecahkan segala permasalahan yang ada baik mengenai masalah-masalah yang bersifat teoritis maupun yang bersifat praktis dengan tujuan untuk dapat meningkatkan kualitas kompetensi pedagogik dan kepribadian guru sehingga dapat menjalankannya sesuai dengan tugas masing-masing.³²

Tujuan dari workshop ini adalah agar guru dapat menyusun contoh model rencana pembelajaran untuk tiap bidang studi yang meliputi:

- a. Keterampilan dalam merumuskan tujuan intruksional khusus
- b. Keterampilan dalam memilih materi pelajaran yang relevan dengan tujuan yang telah ditentukan
- c. Keterampilan dalam mengatur langkah-langkah kegiatan belajar mengajar

³² Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1981), hal. 108.

- d. Keterampilan menggali sumber-sumber bahan pelajaran yang dibutuhkan
- e. Keterampilan dalam membuat media pembelajaran atau alat-alat peraga sendiri sesuai dengan perkembangan teknologi
- f. Keterampilan dalam menyusun beberapa bentuk tes obyektif
- g. Keterampilan dalam ikut serta dalam mengatasi faktor-faktor psikologi yang dialami oleh siswa.³³

4) Seminar

Seminar adalah sebuah pertemuan khusus yang membahas suatu masalah di bawah pimpinan ahli.³⁴ Dengan kata lain seminar merupakan suatu pertemuan yang memiliki teknis dan akademis yang tujuannya untuk melakukan studi menyeluruh tentang suatu topik tertentu dengan pemecahan suatu permasalahan yang memerlukan interaksi di antara para peserta seminar yang dibantu oleh seorang guru besar ataupun cendekiawan.

Seminar merupakan pertemuan atau persidangan untuk membahas suatu masalah di bawah pimpinan ketua sidang. Orang yang bertindak sebagai pimpinan atau ketua sidang biasanya seorang guru besar, seorang ahli, ataupun cendekiawan yang mumpuni dalam bidang yang tengah dibahas. Masalah yang dibahas di dalam suatu seminar dapat mencakup berbagai bidang disiplin ilmu atau berbagai kegiatan di dalam kehidupan masyarakat. Pelaksanaan

hal. 111. ³³ Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*,

³⁴ Lihat di <http://kamusbahasaIndonesia.org> di akses Senin, 5 Januari 2015

persidangan dalam seminar biasanya dipimpin oleh seorang pemandu dan dibantu oleh seorang atau beberapa orang sekretaris. Sebuah seminar biasanya memiliki fokus pada suatu topik yang khusus, di mana mereka yang hadir dapat berpartisipasi secara aktif. Seminar seringkali dilaksanakan melalui sebuah dialog dengan seorang moderator seminar, atau melalui sebuah presentasi hasil penelitian dalam bentuk yang lebih formal.

Dengan berbagai bentuk pengembangan SDM di atas, upaya yang dilakukan oleh lembaga maupun perusahaan dalam meningkatkan kompetensi pegawai serta menentukan indikator keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung kepada SDM yang dimiliki dan strategi organisasi. Dengan menerapkan manajemen pengembangan SDM yang menekankan pada pengembangan kompetensi, maka lembaga atau perusahaan akan lebih efisien dan efektif dalam melakukan pengembangan kemampuan pegawainya. Dalam konteks lembaga pendidikan, upaya yang dilakukan oleh lembaga pendidikan dalam meningkatkan kompetensi para guru merupakan indikator keberhasilan pencapaian tujuan lembaga pendidikan. Dengan demikian, mempunyai guru-guru yang berkompetensi merupakan parameter keberhasilan lembaga pendidikan dan mengembangkan kompetensi guru merupakan sebuah hal yang harus dilakukan oleh lembaga pendidikan dalam rangka mengembangkan lembaga yang berkualitas.

C. Kompetensi Guru

1. Pengertian Kompetensi Guru

Dalam terminologi yang berlaku umum, istilah kompetensi berasal dari bahasa Inggris *competence*. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kompetensi berarti kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan) sesuatu hal. Pengertian dasar kompetensi (*competency*) yakni kemamuan atau kecakapan.³⁵ Sementara itu, menurut Shirley Fletcher kompetensi merupakan hasil standar dari pekerjaan atau perilaku standar dalam peran pekerjaan tertentu.³⁶

Mengenai pengertian kompetensi guru (*teacher competency*) diartikan “*The ability of a teacher responsibly to perform his or her duties appropriately*”. Kompetensi merupakan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggungjawab dan layak.³⁷

Menurut Barket and Stone seperti yang dikutip oleh Moh. Uzer Usman, kompetensi adalah “*descriptive of qualitative nature or teacher behavior appear to be entirely meaningful*” merupakan gambaran hakekat kualitatif dari perilaku guru yang tampak sangat berarti.³⁸ Sedangkan menurut E. Mulyasa, kompetensi merupakan perpaduan kemampuan

³⁵ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1989), hal, 453.

³⁶ Shirley Fletcher, *Competence Based Assesment Techniques*, (Jakarta: PT Gramedia, 2005), hal.28

³⁷ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa*. hal. 453.

³⁸ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 1997), hal. 14.

personal, teknologi, sosial dan spiritual yang secara *kaffah* membentuk kompetensi standar guru.³⁹

Dari uraian di atas, tampak bahwa kompetensi mengacu pada kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan. Kompetensi guru juga menunjuk kepada *performance* dan perbuatan yang rasional untuk memenuhi spesifikasi tertentu di dalam pelaksanaan tugas-tugas pendidikan, dikatakan rasional karena memiliki arah dan tujuan, sedangkan *performance* merupakan perilaku yang nyata dalam arti tidak hanya diamati, tetapi semua yang tidak kasat mata.

Menurut Lyle Spencer dan Signe Spencer, kompetensi merupakan karakteristik seseorang yang terbaik dalam sebuah pekerjaan tertentu. Karakteristik ini terdiri atas lima hal, antara lain motif, sifat bawaan, konsep diri, pengetahuan, dan keahlian.⁴⁰

Menurut Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dijelaskan bahwa “kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.”⁴¹

Istilah kompetensi sebenarnya memiliki banyak makna sebagaimana yang dikutip oleh Syaiful Sagala dari pendapat Johnson : “*competency as rational performance which satisfactory meets the objective for a desired condition*” (komptensi merupakan perilaku rasional guna mencapai tujuan

³⁹ E Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi*, hal.26.

⁴⁰ A.M Lilik Agung, *Human Capital Competencies, Sketsa-Sketsa Praktek Human Capital Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: PT Gramedia, 2007), hal.123.

⁴¹ Lihat pasal 1 ayat 10 Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005

yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan).⁴² Sementara itu menurut Barket dan Stone yang dikutip oleh Uzer Usman, “Kompetensi adalah *“diskriptive of gualitiative nature or teacher behavior appear to be entirely meaningful”* merupakan gambaran hakikat kualitatif dari perilaku guru yang tampak sangat berarti.⁴³ Dengan demikian, apapun perilaku dan tindakan guru mencerminkan kompetensi yang dimilikinya. Oleh karena itu seorang guru dalam perilaku dan tindakan sehari-harinya tidak terlepas dari profesinya sebagai guru.

Menurut E. Mulyasa, kompetensi merupakan perpaduan kemampuan personal teknologi, sosial dan spiritual yang secara *kaffah* membentuk kompetensi standar guru.⁴⁴ Jadi, kompetensi merupakan dari perpaduan pengetahuan, ketrampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Pada sistem pengajaran, kompetensi digunakan untuk mendeskripsikan kemampuan profesional yaitu kemampuan untuk menunjukkan pengetahuan dan konseptualisasi pada tingkat yang lebih tinggi. Kompetensi ini dapat diperoleh melalui pendidikan, pelatihan dan pengalaman lain sesuai tingkat kompetensinya.

Muhammad Surya mengungkapkan bahwa kompetensi adalah keseluruhan kemampuan pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang diperlukan oleh seseorang dalam kaitan dengan tugas tertentu.⁴⁵ Sejalan

⁴² Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hal. 23

⁴³ Muh Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional...* hal, 14.

⁴⁴ Mulyasa, *Standar Kompetensi Guru*, hal. 26.

⁴⁵ Muhammad Surya, *Psikologi Pembelajaran dan Pengajaran*, (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004), Cet I, hal. 92.

dengan itu, Finch dan Cruncilton sebagaimana dikutip oleh Mulyasa mengartikan kompetensi sebagai penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan, sikap dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan.⁴⁶ Hal tersebut menunjukkan bahwa kompetensi mencakup tugas, keterampilan, sikap dan apresiasi yang harus dimiliki oleh guru atau pendidik untuk menjalankan tugas-tugasnya guna mencapai suatu tugas tertentu yang telah ditentukan.

Di samping bermakna kemampuan, oleh Mc Load kompetensi juga bermakna sebagai “... *the state of being usually competent or qualified*”, yaitu keadaan berwenang atau memenuhi syarat menurut keentuan hukum.⁴⁷ Ungkapan tersebut dapat dipahami bahwa orang yang memiliki kompetensi harus memiliki wewenang dan syarat sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku, misalnya seorang dokter merupakan suatu jabatan yang diharuskan memiliki kemampuan dalam bidangnya. Dia memiliki kewenangan dan syarat-syarat sebagai dokter yang didasarkan atas hukum yang berlaku, yaitu harus lulusan fakultas kedokteran. Jadi guru pun demikian, harus memiliki kompetensi.

Merujuk pada beberapa pendapat ahli pendidikan di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi guru adalah keadaan yang menggambarkan apa yang seharusnya mampu dilakukan oleh seorang guru dalam melaksanakan pekerjaannya yang tercermin dari perilaku, tindakan,

⁴⁶ E Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi (Konsep, Karakteristik dan Implementasi)*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), Cet. 3, hal. 38.

⁴⁷ Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), Cet. 9, hal. 229.

kegiatan, maupun hasil yang dapat ditampilkan. Agar dapat melakukan suatu pekerjaannya, seorang guru harus memiliki kemampuan dalam bentuk pengetahuan (*knowledge*), sikap (*attitude*), dan ketrampilan (*skill*) yang sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Dengan demikian maka kompetensi merupakan dari perpaduan pengetahuan, ketrampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Pada sistem pengajaran, kompetensi digunakan untuk mendeskripsikan kemampuan profesional yaitu kemampuan untuk menunjukkan pengetahuan dan konseptualisasi pada tingkat yang lebih tinggi. Kompetensi ini dapat diperoleh melalui pendidikan, pelatihan dan pengalaman lain sesuai tingkat kompetensinya.

Berdasarkan rumusan di atas, kompetensi setidaknya mengandung tiga aspek, yaitu:⁴⁸ (1) Kemampuan, pengetahuan, kecakapan, sifat, pemahaman, apresiasi dan harapan yang menjadi ciri dan karakteristik seseorang dalam menjalankan tugas. Aspek ini menunjuk pada kompetensi sebagai gambaran atau materi ideal yang harus dikuasai atau yang dipersyaratkan untuk dikuasai oleh guru dalam menjalankan pekerjaannya. (2) Ciri dan karakteristik kompetensi yang digambarkan dalam aspek pertama itu tampil nyata (*manifest*) dalam tindakan, tingkah laku dan unjuk kerjanya. Aspek ini merujuk pada kompetensi sebagai gambaran unjuk kerja nyata yang nampak dalam kualitas pola pikir, sikap dan tindakan dalam menjalankan pekerjaannya. (3) Hasil unjuk kerjanya itu

⁴⁸ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional...* hal, 23.

memenuhi suatu kriteria standar kualitas tertentu. Aspek ini merujuk pada kompetensi sebagai hasil (*Output dan atau out come*) dari unjuk kerja.

Dari beberapa pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa untuk menjadi guru yang kompeten bukan merupakan perkara yang mudah. Mungkin pada dasarnya guru kompeten tetapi dia tidak pernah melakukan usaha apapun untuk mengembangkan dan meningkatkan kompetensinya. Dengan kondisi yang demikian maka tidaklah mengherankan banyak guru-guru atau sekolah yang ditinggalkan oleh konsumen pendidikan. Dengan semakin derasnya informasi dan teknologi maka guru senantiasa dituntut untuk mengembangkan dan meningkatkan kompetensinya.

2. Terbentuknya Kompetensi Guru

Kompetensi merupakan hal yang amat penting bagi seorang guru, karena akan menentukan bagaimana dia berperilaku dan bersikap dalam melaksanakan pekerjaannya. Kompetensi bukanlah suatu titik akhir dari suatu upaya melainkan suatu proses yang berkembang dan belajar sepanjang hayat (*life learning process*)⁴⁹ yang diimplementasikan secara terus menerus.

Sebelum membahas lebih jauh tentang berbagai macam kompetensi guru, terlebih dahulu dibahas tentang hakikat kompetensi seseorang. Pembahasan ini akan menjadi dasar untuk mencari karakteristik kompetensi seseorang.

⁴⁹ Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 26

Salah satu teori yang dapat dijadikan landasan terbentuknya kompetensi seseorang adalah teori medan yang dirintis oleh Kurt Lewin.⁵⁰ Teori ini memposisikan seseorang akan memperoleh kompetensi karena medan gravitasi di sekitarnya yang turut membentuk potensi seseorang secara individu. Artinya, kompetensi individu dipengaruhi dan dibentuk oleh lingkungannya yang dalam pandangan teknologi pendidikan diposisikan sebagai sumber belajar. Selain itu, kompetensi seseorang dibentuk oleh faktor pengetahuan yang diperolehnya melalui informasi. Dengan informasi yang diperoleh seseorang, akan bertambah pengetahuannya yang pada akhirnya terbentuk kompetensi dirinya.

Sementara itu, menurut teori konvergensi yang dipelopori oleh William Stern menyatakan bahwa kompetensi individu dapat terbentuk oleh karena adanya potensi bawaan (*hereditas*) dan lingkungan sekitar (*environment*). Menurut teori ini, tiap-tiap individu merupakan perpaduan (konvergensi) dari faktor internal (potensi-potensi dalam diri) dengan faktor eksternal (lingkungan termasuk pendidikan).⁵¹ Bagaimanapun baiknya potensi bawaan, apabila lingkungan kurang mendukung bahkan tidak mendukung maka faktor bawaan itu tidak akan berkembang. Begitu juga sebaliknya, jika faktor bawaan (*hereditas*) tidak baik, namun faktor

⁵⁰ Asal teori medan berangkat dari teori psikologi Gestalt yang dipelopori oleh tiga Psikologi Jerman, yakni Max Wertheimer, Kohler dan Kofka, di mana dalam teori mereka disebutkan bahwa kemampuan seseorang ditentukan oleh medan psikofisis yang terorganisasi yang hampir sama dengan medan gravitasi. Uno, *Profesi Kependidikan Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*, (Bandung: Bumi Aksara, 2010), hal. 60.

⁵¹ Hamzah Uno, *Profesi Kependidikan*, hal. 61.

lingkungan memungkinkan, mendukung dan menunjang maka kompetensi ideal akan tercapai.

3. Macam-Macam Kompetensi Guru

Kompetensi yang harus dimiliki oleh guru tergantung pada siapa yang menjadi peserta didiknya. Kita tidak bisa menilai seorang guru kompeten atau tidak tanpa memperhatikan populasinya. Artinya bahwa kompetensi yang dimiliki oleh guru di Indonesia mungkin secara umum sama dengan kompetensi di negara lain tetapi ada kompetensi-kompetensi tertentu yang membedakannya karena keadaan negara dan keadaan peserta didiknya yang berbeda.

Menurut Tjutju Yuniarsih dimensi atau komponen kompetensi individu terdiri dari kompetensi intelektual, kompetensi emosional dan kompetensi spiritual.⁵² Pengembangan kompetensi pegawai harus dilakukan secara seimbang antara kompetensi intelektual, sosial dan emosional. Seorang guru yang berkompeten bukan hanya menguasai bidang studi yang diampunya, guru juga harus menempatkan diri sebagai anggota masyarakat dan berinteraksi dengan baik dengan semua pihak. Sebagai seorang pengajar dan pendidik, dimana yang dihadapi setiap hari adalah peserta didik maka guru harus memiliki kepribadian yang dijadikan teladan bagi peserta didik maupun masyarakat pada umumnya.

Menurut Cooper dalam Uno mengatakan ada lima kompetensi yang harus dimiliki guru yaitu mempunyai pengetahuan tentang belajar dan

⁵² Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hal. 30

tingkah laku manusia, mempunyai pengetahuan dan menguasai bidang studi yang dibinanya, mempunyai sikap yang tepat tentang diri sendiri, sekolah, teman sejawat, dan bidang studi yang dibinanya serta mempunyai ketrampilan tehnik mengajar. Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Grasser. Menurut Grasser ada empat kompetensi yang harus dikuasai oleh guru, yaitu : 1) menguasai bahan pelajaran; 2) kemampuan mendiagnosis tingkah laku siswa; 3) kemampuan melaksanakan proses pembelajaran dan kemampuan mengukur hasil belajar siswa.⁵³

Pada dasarnya apa yang disampaikan oleh Cooper dan Grasser adalah saling melengkapi. Pemahaman terhadap peserta didik merupakan kompetensi pedagogik, memiliki pengetahuan dan keterampilan pada bidang pengajaran merupakan kompetensi profesional, keterampilan berkomunikasi merupakan kompetensi sosial dan keterampilan interpersonal, merupakan kompetensi kepribadian.

Sebenarnya kompetensi yang diungkapkan di atas merupakan kompetensi yang seharusnya dimiliki oleh guru agar dapat melakukan tugasnya dengan baik. Tetapi permasalahannya adalah bahwa tujuan akhir dari proses belajar mengajar tersebut adalah mewujudkan peserta didik yang berkualitas dan berkepribadian. Guru juga harus memiliki kemampuan untuk memperlakukan peserta didik sesuai dengan kepribadian dan potensinya masing- masing.

⁵³Hamzah Uno, *Profesi kependidikan*, hal .67.

Kompetensi yang harus dimiliki oleh guru menurut Hamzah Uno ada empat yaitu⁵⁴: 1) kompetensi profesional yang berhubungan dengan bidang studi yang diajarkan dan penguasaan metodologi belajar-mengajar; 2) kompetensi personal yaitu sikap dan kepribadian yang mantap sehingga menunjukkan kepribadian yang pantas diteladani; 3) kompetensi sosial, artinya guru harus mampu berinteraksi dengan murid-muridnya, sesama guru, kepala sekolah dan masyarakat luas; 4) kompetensi untuk melakukan pengajaran sebaik-baiknya.

Pendapat di atas sebenarnya saling melengkapi antara satu dengan yang lain. Kompetensi ini sebenarnya bisa dimasukkan dalam kategori kompetensi pedagogik. Selain ketiga kompetensi tersebut harus dimiliki, guru juga harus mampu melaksanakan pengajaran dengan sebaik-baiknya sehingga dapat mewujudkan suasana belajar dan proses belajar mengajar yang memungkinkan peserta didik mengembangkan potensinya dan yang menjadi tujuan pengajaran dapat terwujud.

Sagala menyatakan bahwa kompetensi yang harus dimiliki guru adalah kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.⁵⁵ Kompetensi yang dinyatakan Sagala pada intinya hampir sama dengan apa yang disampaikan oleh pendapat-pendapat sebelumnya. Keempat kompetensi tersebut merupakan persyaratan mutlak yang harus dimiliki guru-guru di Indonesia agar dapat

⁵⁴ Hamzah Uno, *Profesi Kependidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hal. 69.

⁵⁵ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011, hal 31-40.

melaksanakan tugasnya dengan baik dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas.

Menurut Iwan Hanafi pengertian kompetensi dapat dipadukan dengan *soft skill*, *hard skill*, *social skill*, dan *mental skill*.⁵⁶ *Soft skill* disini dapat meliputi intuisi dan kepekaan SDM. *Hard skill* dapat meliputi berbagai pengetahuan dan keterampilan fisik dari sumber daya manusia. *Social skill* meliputi keterampilan dan hubungan sosial SDM. Sedang *Mental skill* meliputi mental SDM.

Soft Skill bisa dikatakan sebagai kompetensi pedagogik, *hard skill* sebagai kompetensi profesional, *social skill* sebagai kompetensi sosial dan *mental skill* sebagai kompetensi kepribadian. Jadi untuk dikatakan kompeten, seorang guru tidak hanya harus kompeten pada bidang pembelajarannya saja tetapi juga harus memiliki berbagai keahlian yang berhubungan dengan pekerjaannya agar dia bisa menyesuaikan diri dengan berbagai perubahan dan tuntutan yang ada.

Dari berbagai pendapat diatas, jelas bahwa setiap guru harus memiliki beberapa kompetensi yang dipersyaratkan agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan profesional dan efektif. Dimensi-dimensi kompetensi yang dinyatakan oleh para ahli di atas pada dasarnya hampir sama dengan standar kompetensi yang harus dimiliki guru-guru di Indonesia.

⁵⁶ Iwan Hanafi, *Competence Based human Resource Management*, di unduh dari <http://www.ptpn3.co.id>, Senin, 5 Januari 2015.

Dalam Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 10 dikemukakan bahwa kompetensi guru itu mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.⁵⁷ Senada dengan itu, PP No. 19 Tahun 2005 Pasal 28 tentang Standar Nasional Pendidikan ayat 3 menjelaskan bahwa seorang pendidik atau pengajar harus memiliki empat kompetensi yaitu:⁵⁸

a. Kompetensi pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.⁵⁹

Syaiful Sagala⁶⁰ menyatakan bahwa kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran yang meliputi : 1) pemahaman terhadap keberagaman potensi peserta didik dengan melakukan pembelajaran sesuai dengan karakteristik peserta didik; 2) mampu mengembangkan kurikulum atau silabus; 3) menyusun rencana dan strategi pembelajaran sesuai standar kompetensi atau kompetensi dasar; 4) melaksanakan pembelajaran interaktif; 5)

⁵⁷ Lihat pasal 10 UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, serta UU RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, dilengkapi dengan PP RI No.19 Tahun 2005, PP RI No.48 Tahun 2005 dan Permendiknas RI No.11 Tahun 2005, (Bandung: Citra Umbara, 2006), hal. 9.

⁵⁸ Peraturan Pemerintah, Republik Indonesia No. 19 tahun 2005 Tentang SNP.

⁵⁹ Lihat Penjelasan UU RI No. 14 Tahun 2005, hal. 56.

⁶⁰ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru*, hal. 32.

mengevaluasi hasil pembelajaran, dan 6) mengembangkan bakat dan minat peserta didik.

Senada dengan pendapat di atas menurut Mulyasa⁶¹ bahwa kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi : pemahaman wawasan (landasan kependidikan), pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan kurikulum, perancangan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik, pemanfaatan teknologi, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Dalam undang-undang no.14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dikemukakan kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik. Sedangkan dalam penjelasan Pasal 28 atas PP RI No.19 Tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan, bahwa yang dimaksud kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.⁶²

⁶¹ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 75.

⁶² Penjelasan PP RI No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan dalam UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, dalam UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen serta UU RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, dilengkapi dengan PP RI No. 19 Tahun 2005, PP RI No. 48 Tahun 2005 dan Permendiknas RI No.11 Tahun 2005, hal. 160.

Jadi dalam hal ini seorang guru harus mengetahui perbedaan karakter dan kemampuan peserta didik dan memperlakukan mereka sesuai dengan kepribadian dan potensinya. Sebelum melakukan pembelajaran guru harus membuat perencanaan terlebih dahulu dan melaksanakan pembelajaran yang memungkinkan bagi perkembangan potensi peserta didik. Pada akhir pembelajaran guru harus melakukan evaluasi terhadap pembelajaran yang dilaksanakan untuk mengetahui tingkat pemahaman peserta didik terhadap materi yang disampaikan.

Upaya memperdalam pemahaman terhadap peserta didik didasarkan pada kesadaran bahwa bakat, minat dan tingkat kemampuan mereka berbeda-beda, sehingga layanan secara individual juga berbeda-beda. Sekalipun bahan ajar yang disajikan dalam kelas secara klasikal sama, namun ketika sampai pada pemahaman secara individual, guru harus mengetahui tingkat individual siswa, sehingga dapat memandu siswa yang percepatan belajarnya terbelakang, sehingga pada akhir pembelajaran memiliki kesetaraan.

Seorang guru yang kompeten harus mampu memahami karakteristik peserta didik, berusaha memahami kebutuhan mereka dan menciptakan proses pembelajaran yang memungkinkan peserta didik mengembangkan potensinya secara optimal.

b. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.⁶³

Sagala menyatakan kompetensi kepribadian guru menunjukkan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian (1) mantap dan stabil yaitu konsisten dalam bertindak sesuai dengan norma-norma yang ada; (2) dewasa yang berarti mempunyai kemandirian dalam bertindak; (3) arif dan bijaksana artinya menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak; (4) berwibawa dalam arti menunjukkan perilaku yang disegani; (5) berakhlak mulia artinya memiliki perilaku yang dapat diteladani.⁶⁴

Sikap guru dalam memberikan bimbingan kepada peserta didik akan sangat dipengaruhi oleh kepribadian guru itu sendiri. Kompetensi kepribadian dapat juga dinyatakan sebagai kemampuan untuk meninjau kembali semua kegiatan yang sudah dilakukan, yaitu apa yang menjadi tujuan, pengetahuan pribadi dan tanggung jawabnya sebagai seorang guru. Guru sebagai teladan bagi murid- muridnya harus memiliki sikap dan kepribadian utuh yang dapat dijadikan tokoh panutan idola dalam seluruh segi kehidupan. Oleh karena itu guru harus

⁶³ Penjelasan PP RI No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan dalam UU RINo. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, dalam UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen serta UU RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, dilengkapi dengan PP RI No. 19 Tahun 2005, PP RI No. 48 Tahun 2005 dan Permendiknas RI No.11 Tahun 2005, hal. 56.

⁶⁴ Syaiful Sagala, *kemampuan Profesional Guru*, hal, 34

selalu berusaha memilih dan melakukan perbuatan yang positif agar dapat mengangkat citra baik dan kewibawaannya terutama di depan peserta didik.

c. Kompetensi profesional

Kompetensi profesional adalah kemampuan untuk dapat menguasai materi pembelajaran yang luas dan mendalam⁶⁵ yang memungkinkan guru untuk membimbing peserta didik agar dapat memenuhi standar kompetensi minimal atau kompetensi dasar yang seharusnya dikuasai oleh peserta didik.

Kompetensi profesional yang harus dimiliki guru menurut Sagala⁶⁶ adalah 1) menguasai materi mata pelajaran yang diampuhnya; 2) memahami standar kompetensi atau kompetensi dasar mata pelajaran yang diampuhnya; 3) menguasai metode-metode keilmuan; 4) menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.

Seseorang guru dinyatakan memiliki kompetensi profesional, jika guru tersebut benar-benar mempunyai pengetahuan, keterampilan dan kemampuan untuk senantiasa mengembangkan potensi dirinya sesuai dengan pekerjaan yang diembannya. Seorang guru harus memahami benar materi yang berhubungan dengan mata pelajaran yang diampunya dan memiliki pengetahuan luas tentang berbagai hal yang berkaitan

⁶⁵ Penjelasan PP RI No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan dalam UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, dalam UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen serta UU RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, dilengkapi dengan PP RI No. 19 Tahun 2005, PP RI No. 48 Tahun 2005 dan Permendiknas RI No.11 Tahun 2005, hal. 57.

⁶⁶ Syaiful Sagala, *kemampuan Profesional Guru* , hal.390.

dengan pekerjaannya. Hal tersebut sebagaimana yang disampaikan oleh Syaifudin Sau'ud⁶⁷ yang menyatakan bahwa guru harus menguasai perangkat pengetahuan (teori dan konsep, prinsip dan kaidah, hipotesis dan generalisasi, data dan informasi, dan sebagainya), tentang seluk beluk apa yang menjadi bidang tugas pekerjaannya. ” *He really knows what is to be done and how to do it*”.

d. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua atau wali murid dan masyarakat sekitar.⁶⁸

Kompetensi sosial terkait dengan kemampuan guru sebagai makhluk sosial dalam berinteraksi dengan orang lain. Guru harus memahami dan menerapkan prinsip belajar *humanistik* di mana keberhasilan belajar ditentukan oleh kemampuan yang ada pada peserta didik.

Sagala menyatakan kompetensi sosial guru tercermin dari kemampuan berkomunikasi dan bergaul dengan peserta didik, sesama pendidik dan tenaga kependidikan, orang tua siswa, dan lingkungan sekitar atau masyarakat pada umumnya.⁶⁹ Guru adalah sosok yang

⁶⁷ Udin Syaifudin Saud, *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung: CV Alfabeta, 2010), hal. 45.

⁶⁸ Penjelasan UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, serta UU RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, dilengkapi dengan PP RI No.19 Tahun 2005, PP RI No.48 Tahun 2005 dan Permendiknas RI No.11 Tahun 2005, hal. 56-57.

⁶⁹ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru*, hal.39.

dapat secara luwes berkomunikasi ke segala arah, karena bidang tugasnya harus berhubungan dengan siswa, antar guru, dengan kepala sekolah dan dengan masyarakat di luar sekolah. Kunci keberhasilan guru dalam membina dan membelajarkan siswa maupun anggota masyarakat lainnya, adalah terletak pada bagaimana kemampuan guru melakukan interaksi sosial kepada siswa dan masyarakat lainnya.

4. Pola Pengembangan Kompetensi Guru

Setiap guru dituntut untuk melakukan kegiatan pengembangan yang berkaitan langsung dengan dunianya. Dengan demikian, guru akan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

Mengingat peranan strategis guru dalam setiap upaya peningkatan mutu relevansi dan efisiensi pendidikan, maka pengembangan profesional 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 perbandingan dan berbagai kegiatan akademik lainnya.

Pembinaan dan pengembangan profesi guru yang dapat dilakukan adalah menyempurnakan pengembangan sistem yang terus menerus, maka program yang harus dilalui adalah pengembangan profesional berbagai tenaga kependidikan dan guru diperlukan program yaitu ⁷⁰:

⁷⁰ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung : CV Alfabeta, 2009), hal. 222-223.

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 (FKIP), FIP, STIKIP, dan tarbiyah) yang menghasilkan tenaga kependidikan dan guru kemampuan LPTK menangani program dan melakukan inovasi dengan menanamkan pemahaman yang mendalam tentang kurikulum pada calon guru dengan melakukan evaluasi pada tiap periode yang telah ditentukan untuk menjamin kesinambungan pengembangan staf.

b. Program *In Service Education*

Upaya peningkatan profesi guru di Indonesia sekurang-kurangnya menghadapi dan memperhitungkan empat faktor yaitu, ketersediaan guru, mutu calon guru, pendidikan prajabatan dan peranan organisasi profesi. Dalam rangka meningkatkan mutu, baik mutu profesional maupun mutu layanan, guru 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 mengembangkan profesi pendidikan menurut Uzer Usman, yaitu⁷¹: (1) dengan belajar sendiri dirumah (2) belajar dipergustakaan khusus untuk pendidik; (3) dengan cara membentuk persatuan pendidik sebidang studi atau yang berspesialisasi sama dan

⁷¹ Mohamad Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, hal. 148.

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

Berdasarkan pemikiran Mangkunegara ada prinsip dasar yang harus diperhatikan dalam pengembangan guru yaitu, prinsip relevansi, prinsip efektivitas, prinsip efisiensi, dan prinsip berkesinambungan.⁷² Prinsip relevansi berhubungan atau berkaitan dengan target yang direncanakan. Prinsip ini juga berhubungan erat dengan prinsip efisiensi, tetapi prinsip efisiensi lebih mengarah pada biaya. Prinsip efektivitas berarti keberhasilan tersebut berhubungan dengan suatu usaha atau tindakan untuk mencapai hasil yang menjadi target. Dengan demikian maka prinsip dalam pengembangan guru sebagai tenaga pendidikan (baik

⁷² Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan*, hal. 111.

struktural, fungsional, maupun teknis) mestinya berorientasi pada perubahan tingkah laku dalam rangka peningkatan kemampuan profesional dalam rangka tugas harian.

Selain itu menurut Mulyasa⁷³ pengembangan guru dapat dilakukan dengan cara *on the job training* dan seminar, workshop, diskusi panel, rapat, simposium, konferensi, dan sebagainya. Lebih khusus Mulyasa menjelaskan, upaya untuk meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran dapat dilakukan melalui berbagai pelatihan seperti: pelatihan model pembelajaran, pelatihan pembuatan alat peraga, pelatihan pengembangan silabus, dan pelatihan pembuatan materi standar.

Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional menyebutkan beberapa alternatif pengembangan profesionalisme guru sebagai berikut⁷⁴ :

1. 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 diperuntukan bagi guru yang belum mengikuti pendidikan S1 atau S2 pendidikan keguruan. Program ini berupa program kelanjutan studi dalam bentuk tugas belajar.

⁷³ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, hal. 43.

⁷⁴ Udin Syaifudin Sa'ud, *Pengembangan Profesi Guru*, hal. 105-110.

2. 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.

3. Program Pemberdayaan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran)

MGMP adalah suatu forum atau wadah kegiatan profesional guru mata pelajaran sejenis di sanggar maupun di masing-masing sekolah yang terdiri dari dua unsur yaitu musyawarah dan guru mata pelajaran.

Guru bertugas mengimplementasikan kurikulum di kelas. 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.

4. Melakukan Penelitian Tindakan Kelas (PTK)

PTK merupakan studi sistematis yang dilakukan guru melalui kerjasama atau tidak dengan para ahli pendidikan dalam rangka merefleksikan dan sekaligus meningkatkan praktik pembelajaran secara terus menerus juga merupakan strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme guru.

5. Magang

Magang diperlukan bagi guru pemula, bentuk pelatihan *pre service* atau *in service* bagi guru junior untuk secara gradual menjadi guru profesional melalui proses magang di kelas tertentu dengan bimbingan guru di bidang studi tertentu. Fokus magang adalah kombinasi antara materi akademis dengan suatu pengalaman lapangan di bawah supervisi guru yang senior dan berpengalaman (guru yang lebih profesional).

Terdapat empat bentuk utama untuk meningkatkan mutu kompetensi guru di sekolah yaitu⁷⁵ : Pertama, peningkatan melalui pendidikan dan pelatihan (*off the job training*). Guru dilatih secara individual maupun dalam kelompok untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan terbaik dengan menghentikan kegiatan mengajarnya.

Kegiatan pelatihan seperti ini memiliki keunggulan karena guru lebih terkonsentrasi dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Namun demikian kegiatan seperti ini tidak dapat dilakukan dalam jangka waktu yang lama dan terlalu sering. Semakin sering pelatihan seperti ini dilakukan, semakin meningkat dampak kontra produktifnya terhadap efektivitas belajar siswa.

⁷⁵ “Menetapkan Kriteria Mutu Guru Sesuai Standar Nasional Pendidikan”, Workshop Guru-guru dan Kepala Sekolah Yayasan Insan Kamil, Pesantren Alihya Kota Bogor, pada hari Kamis Tanggal 9 Juli 2009 Di Batu Tapak Pasir Kuda Bogor. dalam <http://www.iiep.unesco.org/capacity-development/training/training-materials/school> diunduh pada tanggal 2 Febuari 2014.

Kedua, pelatihan dalam pelaksanaan tugas *atau on the job training*. Model ini dikenal dengan istilah magang bagi guru baru untuk mengikuti guru-guru yang sudah dinilai baik sehingga guru baru dapat belajar dari seniornya. Pemagangan dapat dilakukan pada ruang lingkup satu sekolah atau pada sekolah lain yang memiliki mutu yang lebih baik.

Ketiga, seperti yang dilakukan Jepang yang populer dengan istilah *lesson study*. Kegiatan ini pada prinsipnya merupakan bentuk kolaborasi guru dalam memperbaiki kinerja mengajarnya dengan berkonsentrasi pada studi tentang dampak positif guru terhadap kinerja belajar siswa dalam kelas. Kelompok guru yang melakukan studi ini pada dasarnya merupakan proses kolaborasi dalam pembelajaran. Siswa dipacu untuk menunjukkan prestasinya, namun di sisi lain guru juga melaksanakan proses belajar untuk memperbaiki pelaksanaan tugasnya.

Keempat, melakukan perbaikan melalui kegiatan penelitian tindakan kelas (PTK). Kegiatan ini dilakukan guru dalam kelas dalam proses pembelajaran. PTK dapat dilakukan sendiri dalam pelaksanaan tugas, melakukan penilai proses maupun hasil untuk mendapatkan data mengenai prestasi maupun kendala yang siswa hadapi serta menentukan solusi perbaikan. Karena perlu ada solusi perbaikan, maka PTK sebaiknya dilakukan melalui beberapa putaran atau siklus sampai guru mencapai prestasi kinerja yang diharapkannya.

Untuk mendukung sukses peningkatan kompetensi guru melalui berbagai empat model strategi di atas diperlukan : Tujuan pembelajaran harus jelas (guru perlu memahami benar-benar perilaku siswa yang guru harapkan sebagai indikator keberhasilan), indikator proses dan hasil pada tiap tahap kegiatan terukur, melalui cara yang tertentu yang jelas siklusnya pentahapannya, jelas struktur pengorganisasian kegiatannya, memiliki pengukuran keberhasilan.

Dalam UUD RI No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dijelaskan berbagai upaya untuk mengembangkan standar kompetensi guru, antara lain dengan disahkannya undang-undang guru dan dosen yang ditindaklanjuti dengan pengembangan rancangan peraturan pemerintah (RPP) tentang guru dan dosen. Lahirnya undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen mengharuskan semua pendidik menguasai empat kompetensi. Semuanya itu bermaksud untuk meningkatkan kompetensi guru. Ada beberapa strategi pemerintah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru, yaitu sebagai berikut:⁷⁶

1. Penyelenggaraan pendidikan untuk meningkatkan kualifikasi akademik, kompetensi, dan pendidikan profesi.
2. Pemenuhan hak dan kewajiban guru sebagai tenaga profesional sesuai dengan prinsip profesionalitas.
3. Penyelenggaraan kebijakan strategi dalam pengangkatan, penempatan, pemindahan, dan pemberhentian guru sesuai dengan kebutuhan, baik

⁷⁶ Mulyasa .E, *Standar kompetensi dan Sertifikasi Guru*, hal. 6.

jumlah, kualifikasi akademik, kompetensi, maupun sertifikasi yang dilakukan secara merata, objektif, transparan, dan akuntabel untuk menjamin keberlangsungan pendidikan.

4. Penyelenggaraan kebijakan strategis dalam pembinaan dan pengembangan profesi guru untuk meningkatkan profesionalitas dan pengabdian profesional.
5. Peningkatan pemberian penghargaan dan jaminan perlindungan terhadap guru dalam melaksanakan tugas profesional.
6. Pengakuan yang sama antara guru yang bertugas pada satuan pendidikan yang diselenggarakan masyarakat dengan guru yang bertugas pada satuan pendidikan yang diselenggarakan pemerintah dan pemerintah daerah.
7. Penguatan tanggungjawab dan kewajiban pemerintah dan pemerintah daerah dalam merealisasikan pencapaian anggaran pendidikan untuk memenuhi hak dan kewajiban guru sebagai pendidik profesional, dan
8. Peningkatan peran serta masyarakat dalam memenuhi hak dan kewajiban guru.

Dari kedelapan strategi di atas, merupakan upaya untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Semua itu dilakukan hasil pertimbangan dan evaluasi. Adanya analisis mengenai kekuatan, kelemahan, kesempatan, dan tantangan ilmu pengetahuan yang semakin pesat. Maka pengembangan kompetensi guru, bukan hanya tanggung jawab pemerintah, sekolah, guru, tetapi masyarakat juga harus ikut andil.

Lahirnya Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan mutu guru sekaligus dapat meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Di dalam Undang-undang ini diamanatkan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.⁷⁷ Kebijakan prioritas dalam rangka pemberdayaan guru saat ini adalah meningkatkan kualifikasi, peningkatan kompetensi, sertifikasi guru, pengembangan karier, penghargaan dan perlindungan, perencanaan kebutuhan guru, tunjangan guru dan *maslahat* tambahan.

Berbagai program pengembangan di atas pada dasarnya adalah untuk kemajuan pendidikan dengan cara meningkatkan kompetensi guru. Pola pengembangan kompetensi guru antara satu negara dengan negara lain tentu berbeda, begitu juga antar lembaga pendidikan. Meskipun tujuan dan hakekatnya tidak berubah secara drastis, menurut Slamet Suyanto paling tidak ada empat pola pengembangan kompetensi guru yang dikenal dalam dunia pendidikan. Dengan mengetahui keempat pola tersebut kita dapat mengambil beberapa manfaat. Pertama, untuk mengetahui dimana posisi pola pengembangan kompetensi guru. Kedua, untuk menentukan pola penyiapan guru yang akan kita kembangkan. Keempat pola pengembangan guru tersebut adalah sebagai berikut:

⁷⁷ Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan dosen bab IV pasal 8.

a. Competence based Teacher Education (CBTE)

CBTE telah diperkirakan sejak tahun 1940-an, tetapi berkembang awal pada tahun 1970-an. Model penyiapan guru melalui CBTE menekankan adanya latihan-latihan terhadap aspek-aspek yang dipercayai sebagai kemampuan guru. Berbagai kompetensi guru diidentifikasi, kemudian dilatihkan kepada para calon guru.⁷⁸

Competence-Based Teacher Education (CBTE) merupakan model pengembangan guru yang menekankan pentingnya kompetensi guru sebagai acuan. Program ini dikembangkan tahun 1960-1970-an berbasis teori belajar *behavioristik* (*behavioral psychology and learning theories*). CBTE merupakan pola pengembangan guru yang melatih sejumlah kompetensi dan memiliki kriteria yang jelas untuk melakukan asesmen terhadap kompetensi tersebut.⁷⁹ Menurut Arends, Masla dan Weber (1971) sebagaimana dikutip Douglas⁸⁰ ada tiga kriteria kompetensi yaitu pengetahuan, penampilan, dan produk yang dilakukan untuk menilai pengetahuan para calon guru, keterampilan mengajarnya, dan efektivitas mengajarnya.

CBTE populer di Amerika Serikat pada tahun 1970an melalui *the Secretary's Commission on Achieving Necessary Skills* (SCANS) and the National Skills Initiative, terutama untuk guru sekolah kejuruan, kemudian

⁷⁸ Slamet Suyanto, "Reformasi Pola Pengembangan Guru Menyongsong Era Globalisasi dan Otonomi", makalah di download dari www.uny.ac.id, tanggal 20 Januari 2015.

⁷⁹ Hairul Nizam Ismail, "Competency Based Teacher Education (CBTE): A Training Module for Improving Knowledge Competencies for Resource Room Teachers in Jordan", *European Journal of Social Sciences*, Volume 10, Number 2 (2009), hal. 166.

⁸⁰ F. Douglas Bowless, *Competence Based Teacher Education? The Houston story*, hal. 510. Didownload dari www.ascd.org

menyebarkan di Inggris tahun 1986 melalui *the National Vocational Qualifications* (NVQs), di New Zealand melalui National Qualifications Framework, dan di Australia melalui *National Training Board* (NTB).⁸¹ Sementara itu menurut Garnett College mulanya dalam CBTE ditetapkan lima rumpun kompetensi yaitu: *cognitive* (menguasai materi yang akan diajarkan), *performance* (menguasai cara-cara mengajar), *consequence*, *affective*, dan *exploratory* (menguasai pengelolaan siswa).⁸² Kompetensi itu kemudian berkembang menjadi lima, dan kemudian menjadi 10 kompetensi. Berdasarkan 10 kompetensi tersebut dikembangkan program pelatihan agar para calon guru menguasai kompetensi tersebut. Dikembangkan pula instrument penilaian pencapaian kompetensi yang akan diberikan di akhir program.

Model tersebut memiliki kelebihan yaitu kemampuan yang jelas dari para calon guru yang dihasilkan oleh suatu lembaga pendidikan tenaga keguruan (LPTK). Untuk menghasilkan guru yang baik maka LPTK harus mempunyai standar kompetensi guru. Jika menganut *outcomes-Based Teacher Education* seperti yang dijelaskan oleh William Spady (1993)⁸³ maka LPTK harus memiliki standar lulusan.

⁸¹ Slamet Suyanto, “*Studi Evaluatif Pola Pengembangan Guru Biologi Basic Science melalui Sistem Blok Waktu*”, Makalah dalam Prosiding Seminar Nasional Penelitian, Pendidikan dan Penerapan MIPA, Fakultas MIPA, Universitas Negeri Yogyakarta, 2 Juni 2012

⁸² Garnett College, “Competence based Teacher Education, (CBTE): a review of the literature”, *British Journal Of In Service Education*, 12 September 2006, hal. 39

⁸³ Menurut Spady *outcomes-Based Teacher Education* merupakan pendekatan berbasis lulusan yang memfokuskan dan mengorganisasi sesuatu secara jelas pada sistem pendidikan yang sangat penting bagi siswa sehingga mereka bisa mendapatkan pengalaman pembelajaran yang sukses. Lihat William Spady dalam Roy Killen, “*William Spady: A Paradigm Pioneer*”, makalah di download dari www.ascd.org, hal. 1

CBTE menuai kritik karena dianggap terlalu behavioristik, sempit, dan kaku sehingga tidak cocok untuk pembelajaran di perguruan tinggi.

Hyland (1994) secara spesifik menyatakan:

"largely unsuitable for the teaching and learning which goes on in higher education institutions, whether this occurs in general/academic or professional/vocational contexts. ... CBET is excessively reductionist, narrow, rigid, atomized, and theoretically, empirically, and pedagogically unsound".

Mengadopsi model CBTE ini, di Indonesia pernah dikembangkan sepuluh kompetensi guru. Kesepuluh kompetensi guru tersebut kemudian dilatihkan kepada mahasiswa calon guru di LPTK melalui pengajaran mikro (*microteaching*).

b. Performance based Teacher Education (PBTE)

PBTE di Amerika menjelang tahun 60-an sebagai jawaban terhadap desakan yang saling berkaitan antara faktor-faktor politik, sosial, pendidikan, teknologi dan intelektual. Latar belakang PBTE dapat ditemui dalam teori Skinner yang behavioristik, di dalam teori sosial, dalam penelitian tentang efektifitas guru dalam tafsiran psikologis humanis yang menekankan pada *Individualized Learning* dan *Personalized Learning* atau atas dasar program modular.⁸⁴

Program *preservice* selanjutnya disebut PBTE (*Performanced-Based Teacher Education*), sebagai perbaikan atas kekurangan CBTE. Para guru lulusan CBTE banyak yang kurang mampu mengajar di kelas, sebaliknya orang-orang yang mengajarnya bagus malah tidak lulus tes CBTE. PBTE

⁸⁴ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2002), Hal. 86.

menekankan pentingnya praktik mengajar di sekolah sebagai bentuk “performance” guru. Guru tidak cukup menguasai kompetensi yang dilatihkan di perguruan tinggi, tetapi harus mampu menerapkannya di sekolah. Menurut Slamet Suyanto pola PBTE telah diperkirakan sekitar tahun 1960-an, tetapi baru banyak dipakai pada tahun 1970-an.⁸⁵

John Aquino dari ERIC *Clearing house on Teacher Education* menyatakan “PBTE is there now appears to be general agreemen that a teacher education prograam”. *The students teaching experience has problably been the greates strength of traditional teacher preparation programs because this provided students with actual field experience with pupils*”.⁸⁶ Dengan demikian maka pengalaman para mahasiswa calon guru berinteraksi dengan anak di sekolah dalam konteks pembelajaran merupakan inti dari PBTE.

Robert Houston mendefinisikan PBTE sebagai pelatihan bagi calon guru atau pendidikan yang prospektif sehingga dapat menunjukkan performa yang layak, dapat merancang dan menuliskan kriteria tujuan sehingga dapat mengintegrasikan kemampuan. Sehingga guru pemula dapat dinilai kompeten dan dapat dijadikan untuk peningkatan kompetensi lebih jauh.⁸⁷ Jadi PBTE berharap agar para lulusan program keguruan menguasai teori dan praktik pembelajaran yang dapat mengembangkan

⁸⁵ Slamet Suyanto, *Reformasi Pola Pengembangan Guru...*

⁸⁶ John Aquino, *Performanced-Based Teacher Education: A Source Book*, (Washington DC : American Assosiation of College For Teacher Education, 1976), hal. 2.

⁸⁷ W.Robert Houston, *Performance Education ; Strategies dan Resources for Developing A Competency Based Teacher Education Program*, (Washington DC : American Assosiation of College For Teacher Education, 1971), hal. 21.

kemampuan siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. PBTE merupakan model yang menekankan pentingnya para calon guru mengajar di sekolah. Sebagai konsekuensi dari model ini adalah para mahasiswa calon guru melakukan praktik mengajar, yang ditampilkan tidak di sekolah, tetapi bersama temannya di kampus yang dikenal dengan *peer teaching*. Para mahasiswa bergantian peran, satu sebagai guru dan yang lain sebagai murid. Para mahasiswa dilatih menampilkan berbagai kompetensi guru seperti yang ada dalam CBTE.

Di Indonesia pola PBTE identik dengan program pengalaman lapangan (PPL). Mahasiswa praktik mengajar di sekolah atau di kelas selama dua bulan. Mereka di evaluasi atau di assesment dengan menggunakan evaluasi penampian (*performance evaluation*).

c. *Experience based Teacher Education (EBTE)*

Perkembangan selanjutnya dari pola PBTE adalah *Experience based Teacher Education (EBTE)*. Pada pola tersebut calon guru diberi pengalaman konkrit mengajar di sekolah. Para calon guru dituntut untuk dapat merefleksikan hasil pengalaman mengajarnya di sekolah agar dapat memiliki citra seorang guru.⁸⁸

Pada pola EBTE para calon guru dicangkokkan di sekolah. Proses tersebut dapat pula dianggap sebagai sistem magang. Fungsinya adalah untuk memberi bekal pengalaman kepada para calon guru tentang persekolahan sebelum ia diangkat sebagai guru. Kegiatan pasca PPL yang

⁸⁸ Slamet Suyanto, *Reformasi Pola Pengembangan Guru....*

mirip sistem cangkok, seperti yang dicanangkan oleh Mohamad Slamet belum berjalan oleh adanya beberapa kendala. Kegiatan PPL yang hanya dua bulan tidak cukup bagi mahasiswa untuk merefleksikan hasil pengamatan (observasi) persekolahannya menjadi bagian internal dalam dirinya sebagai calon guru.

Salah satu kritik dan keberatan terhadap sistem cangkok pada lulusan LPTK tidak dapat langsung bekerja, tetapi harus magang terlebih dahulu. Berarti ada waktu yang hilang sebagai *waiting time* yang berarti juga pemborosan.

d. *School based Teacher Education (SBTE)*

Pola pengembangan selanjutnya disebut SBTE (*School Based Teacher Education*). SBTE sudah mulai digunakan di Amerika Serikat dan Inggris sejak tahun 70-an. Di Australia baru mulai dilakukan pada awal tahun 80-an. SBTE memandang pentingnya sekolah sebagai basis pengembangan guru. Para calon guru diperkenalkan dengan sekolah sebagai habitatnya sedini mungkin dan berlangsung terus sampai akhir perkuliahan. Dengan cara seperti itu mahasiswa senantiasa dapat menghubungkan teori yang dipelajari di kampus dengan fenomena *riil* di sekolah. Mahasiswa lebih mudah memahami apa yang dipelajari di kampus.

Program ini lahir sebagai koreksi terhadap CBTE dan PBTE. Para calon guru yang telah lulus PBTE, ternyata masih menghadapi kendala di lapangan, karena murid yang dihadapi di lapangan sangat berbeda dengan “murid” dalam *peer teaching* yaitu temannya sendiri. Untuk itu, di dalam

SBTE para calon guru diharuskan praktik mengajar langsung di sekolah dengan murid yang sesungguhnya yang dikenal dengan Program Pengalaman Lapangan (PPL).⁸⁹

PPL dapat memberikan *life skill* bagi mahasiswa, yaitu pengalaman belajar yang kaya, dapat memperluas wawasan, melatih dan mengembangkan kompetensi yang diperlukan dalam bidangnya, meningkatkan ketrampilan, kemandirian dan tanggung jawab dan kemampuan dalam memecahkan masalah.⁹⁰ Selain itu juga memberi kesempatan kepada para mahasiswa untuk menampilkan (*perform*) pembelajaran yang sesungguhnya bagi mahasiswa dan mengaplikasikan seluruh kemampuannya dalam mengelola kelas dan menyelenggarakan kegiatan pengajaran berdasarkan teori-teori yang sudah diperoleh di bangku kuliah.⁹¹ berinteraksi dengan siswa, melakukan proses inkuiri, membimbing proses konseptualisasi, dan melakukan asesmen.

Ketiga program tersebut sekarang masih dipakai di berbagai negara termasuk di Indonesia. Mahasiswa belajar teori pendidikan dan biologi dari semester satu sampai semester 8. Di semester 6 mereka berlatih mengajar dengan temannya sendiri yang dikenal dengan pengajaran mikro (*peer teaching*). Pada semester 7 mereka praktik mengajar di sekolah melalui program PPL selama 2 bulan. Waktu 2 bulan memang sangat

⁸⁹ Slamet Suyanto, *Reformasi Pola Pengembangan Guru...*

⁹⁰ Sabarudin, "Wacana KKN-PPL di Lingkungan IAIN Sunan Kalijaga", *Aplikasia, Jurnal Aplikasi Ilmu-ilmu Agama*, Vol. IV, No. 2 (2003), hal.188.

⁹¹ Yubekti, "Diskripsi Analisis Kemampuan Mengajar Mahasiswa PPL pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Raden Intan Lampung", *Jurnal Lentera Pendidikan*, Vol. 16, (2013), hal. 54.

pendek untuk melatih para mahasiswa menguasai kompetensi guru. Untuk itu, di beberapa negara maju, setelah lulus program keguruan, para calon guru harus “magang” di sekolah sebelum memperoleh sertifikat mengajar. Hal ini mirip dengan dokter, yang harus mengikuti *Co-ass* selama 1-2 tahun baru dapat diberi sertifikat dokter.

School Based Teacher Education (SBTE) adalah model penyelenggaraan pendidikan pendidikan guru yang memiliki ciri dua hal, yaitu: (1) penyelenggaraan pendidikan semata-mata diselenggarakan di sekolah; (2) permasalahan tentang pendidikan guru diserap dari lapangan. Dari dua ciri tersebut, maka kurikulum yang dikembangkan terbatas kepada kepentingan peserta didik yang dirumuskan oleh sekolah. Model ini juga dapat berkembang menjadi *Collaborative Teacher Education* (CTE), artinya guru (pamong) di sekolah latihan dapat bekerjasama dengan dosen pembimbing dalam memecahkan persoalan kebutuhan praktikan (mahasiswa pendidikan guru).⁹²

Menurut Tata Abdullah, model SBTE ini memiliki kelemahan antara lain: (1) tidak terjadi inovasi di lapangan, karena pendidikan guru hanya mendasarkan lingkungan sekolah; (2) lulusan yang dihasilkan kurang inovatif, karena kurang diperkenalkan tantangan dari luar sekolah; (3) pengakuan kualifikasi lulusan terbatas pada lembaga yang menghasilkan, tidak melibatkan lembaga atau masyarakat sebagai pengguna.⁹³

⁹²Abhanda Amra, “Profesionalisme Guru untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Era Tehnologi dan Informasi”, *Jurnal Ta'dib, Volume 14, Nomor 2 (2011)*, hal. 171.

⁹³ Tata abdullah, “Pentingnya Pendidikan Nilai Moral Dalam Pendidikan Formal di Era Globalisasi”, Makalah didownload dari <http://digilib.unpas.ac.id/>

Terlepas dari kelemahan pola SBTE, dengan terjun di sekolah diharapkan para calon guru mengenal seluk beluk sekolah dan segenap persoalannya dengan baik. Begitu ia menjadi guru, ia sudah benar-benar siap karena sudah mengenal dengan baik persoalan pendidikan di sekolah. Hal ini dipandang lebih menguntungkan dari kegiatan magang, karena begitu lulus para calon guru dapat langsung bekerja di sekolah.