

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Pengembangan Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1 Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Sebelum mengetahui pengembangan sumber daya manusia, alangkah baiknya kita terlebih dahulu mengetahui pengertian pengembangan, pengembangan disini merupakan fungsi operasional yang kedua dari manajemen sumber daya manusia. Pengembangan tersebut juga merupakan suatu usaha lebih meningkatkan kemampuan skill baik melalui teknis, teoritis, konseptual dan moral yang dimiliki karyawan yang disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaannya/jabatan yang dilalui memulai pendidikan dan latihan. (Ardana et al., 2012)

Di mana pengembangan ini biasanya sangat penting, karena untuk melatih para karyawan, para pekerja, dan lain-lainnya untuk lebih profesional dalam pekerjaannya masing-masing yang disesuaikan sesuai apa yang dibutuhkan.

Tidak hanya itu, akan tetapi pengembangan tersebut juga harus melibatkan kualitas seorang guru, adapun kualitas seorang guru di Indonesia bisa dicapai berbagai cara dan upaya, di antaranya adalah apa yang sudah dibuat oleh pemerintah, maka sebagaimana yang telah tertera di peraturan pemerintah, diakrenakan seorang guru dalam meningkatkan kualitas sebagai pendidik harus memiliki empat kompetensi, yaitu kompetensi pedagogic, kompetensi kepribadian, kompetensi social, dan kompetensi profesional.

Dengan adanya guru yang berkualitas dapat dilihat dari empat kompetensi tersebut diatas, dari kompetensi pedagogik, bisa meliputi, serta pengelolaan pembelajaran peserta didik, dan memanfaatkan teknologi pembelajaran, serta pengembangan silabus, dikarrenakan memotivasi peserta didik dalam pengembangan potensi yang dimiliki. Dan juga dari aspek kompetensi kepribadian harus meliputi keimanan dan ketakwaan, akhlak, dan bijaksana, sserta jujur, dapat menjadi teladan yang baik bagi peserta didik. Secara kepribadian seorang guru sangat besar pengaruhnya di dalam pengembangan peserta didik, dikarrenakan itulah yang akan menentukan menajdi pendidik dan pembina yang baik bagi peserta didiknya. Dimana akan menjadi perusak atau penghancur bagi masa depan peserta didiknya, dikarenakan kepribadian adalah kualitas personal yaitu kemampuan seorang diri/pribadi seorang guru yang diperlukan agar dapat menjadi guru yang baik. Secara kompetensi social yang meliputi, cara berkomiikasi, mampu bergaul secara efektif dengan peserta didik, ssesama pendidik, pegawai dll. (Sidik, 2016)

Pengembangan (development) merupakan fungsi operasional kedua dari manajemen personalia, pengembangan karyawan baru ataupun lama perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Program pengembangan karyawan hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan lembaga atau suatu instansi pendidikan saat ini maupun untuk masa depan. Setiap personil perusahaan/instansi pendidikan dituntut agar dapat bekerja secara efektif, efisien. Kualitas. Dan kuantitas pekerjaannya baik sehingga

daya saing sebuah perusahaan/instansi pendidikan semakin besar. Pengembangan juga dapat diartikan sebagai usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. (Hasibuan, 2012)

Menurut Mariot Tua Efendi H. latihan dan pengembangan dapat didefinisikan sebagai usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai. Selanjutnya juga ditambahkan bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan dua konsep yang sama, yaitu untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan (Gusman, 2014). Tetapi, dilihat dari tujuannya, umumnya kedua konsep tersebut dapat dibedakan. Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang spesifik pada saat ini, dan pengembangan lebih ditekankan pada masa yang akan datang.

Pengembangan yang berarti suatu usaha yang dilakukan untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral. Edwin B. Flippo mendefinisikan pengembangan sebagai berikut: Pendidikan berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan kita secara menyeluruh, sedangkan Andrew F. Sikula mendefinisikan pengembangan adalah suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan manajer belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum. (Rahmaniyah, 2015)

Pada hakikatnya pengembangan adalah upaya pendidikan baik formal maupun non formal yang dilaksanakan secara sadar, berencana, terarah, teratur, dan bertanggung jawab dalam rangka memperkenalkan, menumbuhkan, membimbing, mengembangkan suatu dasar kepribadian yang seimbang, utuh, selaras, pengetahuan, keterampilan sesuai dengan bakat, keinginan serta kemampuan sebagai bekal atas prakarsa sendiri untuk menambah, meningkatkan, mengembangkan diri ke arah tercapainya martabat, mutu dan kemampuan manusiawi yang optimal dan pribadi mandiri (Awalla et al., 2018). Pengembangan adalah suatu sistem pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik, yang berisi serangkaian peristiwa yang dirancang untuk mempengaruhi dan mendukung terjadinya proses belajar yang bersifat internal atau segala upaya untuk menciptakan kondisi dengan sengaja agar tujuan pembelajaran dapat tercapai. P. Siagaan (2012:254) menyatakan pengembangan (*development*) meliputi kesempatan belajar yang bertujuan untuk lebih meningkatkan pengetahuan (*knowledge*) dan keahlian (*skill*) yang diperlukan dalam pekerjaan yang sedang dijalani. Pengembangan lebih difokuskan untuk jangka panjang. Selanjutnya digunakan untuk mempersiapkan karyawan sesuai dengan pertumbuhan dan perubahan organisasi.

Untuk memahami pengertian sumber daya manusia perlu dibedakan antara pengertiannya secara makro dan mikro. Pengertian SDM secara makro adalah semua manusia sebagai penduduk atau warga negara suatu negara atau dalam batas wilayah tertentu yang sudah memasuki usia angkatan kerja,

baik yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah maupun memperoleh pekerjaan. Di samping itu sumber daya manusia secara makro berarti juga penduduk yang berada dalam usia produktif, meskipun karena berbagai sebab dan masalah masih terdapat yang belum produktif karena belum memasuki lapangan kerja yang terdapat di masyarakat. (Hanggraeni, 2012)

Menurut (Ulfatin, 2016) sumber daya manusia dapat disamakan artinya dengan pegawai, pekerja karyawan, yaitu orang-orang yang bekerja atau mempunyai pekerjaan. Sumber daya memiliki ciri khas yang berbeda dengan sumber daya yang lain, memiliki sifat unik yaitu sifat manusia yang berbeda-beda satu dengan yang lain, memiliki pola pikir bukan benda mati. Kekhususan inilah yang menyebabkan perlu adanya perhatian yang spesifik terhadap sumber daya ini. Mengelola manusia tidak semudah mengelola benda mati yang dapat diletakkan, diatur sedemikian rupa sesuai kehendak manajer. Manusia perlu diperlakukan sebagai manusia seutuhnya dengan berbagai cara supaya masing-masing individu tersebut mau dan mampu melaksanakan pekerjaan, aturan dan perintah yang ada dalam organisasi tanpa menimbulkan dampak yang merugikan perusahaan maupun individu sebagai karyawan dalam perusahaan. Orang yang mengatur disebut manajer personalia/manajemen sumber daya manusia.

Sumber daya memiliki ciri khas yang berbeda dengan sumber daya yang lain, memiliki sifat unik yaitu sifat manusia yang berbeda-beda satu dengan yang lain, memiliki pola pikir bukan benda mati. Kekhususan inilah yang

menyebabkan perlu adanya perhatian yang spesifik terhadap sumber daya ini. Mengelola manusia tidak semudah mengelola benda mati yang dapat diletakkan, diatur sedemikian rupa sesuai kehendak manajer. Manusia perlu diperlakukan sebagai manusia seutuhnya dengan berbagai cara supaya masing-masing individu tersebut mau dan mampu melaksanakan pekerjaan, aturan dan perintah yang ada dalam organisasi tanpa menimbulkan dampak yang merugikan perusahaan maupun individu sebagai karyawan dalam perusahaan. Orang yang mengatur disebut manajer personalia/manajemen sumber daya manusia. Menurut (Bukit et al., 2017) Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu, perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya. Sumber daya manusia merupakan aset dalam segala aspek pengelolaan terutama yang menyangkut eksistensi organisasi.

Dalam sebuah lembaga, sumber daya manusia merupakan faktor-faktor yang penting, hal ini disebabkan sumber daya manusia penting bagi suatu lembaga. Suatu lembaga sudah tentu mempunyai visi, misi untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dibutuhkan manajemen yang baik dan benar. Keberhasilan dan kesuksesan kinerja suatu lembaga ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia. Dengan melaksanakan sumber daya pula akan memberikan manfaat besar kepada lembaga, tim maupun individu. Sumber daya manusia (*human resources*) adalah salah satu hal penting dalam suatu organisasi, karena organisasi maju

tidaknya semua tergantung pada sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi itu sendiri. Sumber daya manusia (*human resources*) dapat diklasifikasikan menjadi dua aspek, yaitu kuantitas dan kualitas, kualitas menyangkut jumlah sumber daya manusia (populasi penduduk) yang sangat kontribusinya. Sedangkan aspek kualitas menyangkut mutu dari sumber daya manusia yang berkaitan dengan kemampuan bekerja, berpikir keterampilan-keterampilan lainnya. Akan tetapi antara kualitas dan kuantitas harus berjalan seimbang agar tercapai tujuan yang diinginkan.

Pengembangan sumber daya manusia atau *human resources development* menurut Soekidjo Notoatmodjo secara makro adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa. Sedangkan secara mikro, dalam arti di lingkungan unit kerja maka sumber daya yang akan dimaksud adalah tenaga kerja, pegawai atau karyawan. Sehingga dengan pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga kerja atau karyawan untuk mencapai suatu hasil yang optimal. (Chotimah & Fturrohman, 2014)

Menurut (Rowley & Jackson, 2012) pengembangan sumber daya manusia adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mengembangkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan pekerja, demikian juga dengan kompetensi-kompetensi yang dikembangkan melalui pelatihan dan pengembangan, pembelajaran organisasi, manajemen kepemimpinan, dan manajemen pengetahuan untuk kepentingan peningkatan kinerja.

(Mondy & Noe, 2016) mendefinisikan pengembangan sumber daya manusia adalah suatu rencana yang dilakukan secara berkelanjutan oleh manajemen untuk meningkatkan kinerja pegawai dan kinerja organisasi melalui pelatihan, pendidikan dan program-program pengembangan.

Pengembangan Sumber Daya Manusia dapat dipahami sebagai penyiapan individu karyawan untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi (Priansa, 2014)

Menurut Gouzali pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan (Kadarisman, 2013)

Dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mengembangkan pengetahuan serta suatu rencana yang dilakukan secara berkelanjutan oleh manajemen untuk meningkatkan kinerja pegawai dan kinerja organisasi melalui pelatihan, pendidikan dan program-program pengembangan.

### **2.1.2 Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan sumber daya manusia memiliki tujuan penting dan strategis dalam rangka mendukung efektivitas dan kinerja organisasi. Menurut Lawrence tujuan pengembangan sumber daya manusia melalui kebijakan yang jelas dan kohensif dalam bidang pendidikan, pelatihan dan kesehatan serta ketenaga kerjaan pada semua jenjang baik skala organisasi maupun nasional. Menurut Reonald R. Sims yang dikutip oleh Adie E. Yusuf

dan Suwaarno dalam meeningkatkan kinerja, sehingga aktivitas pengembangan sumber daya manusia seharusnya dirancang dengan menggunakan informasi jabatan yang berkaitan dengan apa yang dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan. Apabila tujuannya mengembangkan karyawan untuk promosi dan kemajuan yang akan datang, maka aktivitas pengembangan sumber daya manusia harus diselaraskan dengan kriteria seleksi dalam penerimaan karyawan baru. Apabila tujuan pengembangan sumber daya manusia untuk mencapai budaya perubahan, maka akan lebih baik mengaitkan evaluasi kinerja dengan imbalan kerja (*rewards*) dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia ( Yusuf & Suwarno, 2014)

Pengembangan sumber daya manusia mempunyai tujuan meningkatkan profesionalisme dan keterampilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Dengan mengembangkan kecakapan karyawan dimaksudkan sebagai setiap usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap karyawan sehingga di dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif.

### **2.1.3 Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia**

#### **1. Pengembangan**

Pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilakukan oleh organisasi agar pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan sumber daya manusia sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan kegiatan pengembangan sumber daya manusia tersebut, maka diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam

melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang digunakan oleh organisasi. Pengetahuan berkaitan erat dengan kecerdasan dan intelektual para sumber daya manusia, mengembangkan pengetahuan sumber daya manusia berarti meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas.

Menurut Gouzali yang dikutip M. Kadarisma mengemukakan manfaat yang diperoleh dengan kegiatan pengembangan sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut: (Kadarisman, 2012)

- a) Organisasi akan berkemampuan menyesuaikan diri dengan kebutuhan sekarang.
- b) Organisasi akan mempunyai sumber daya manusia yang selalu tampil meyakinkan dalam melaksanakan pekerjaan.
- c) Organisasi akan mampu menjawab tantangan perkembangan keadaan masa depan.
- d) Organisasi dapat meningkatkan prestasi pegawai secara individual maupun kelompok.
- e) Program organisasi akan tidak pernah ketinggalan dari para pesaingnya.
- f) Mekanisme organisasi lebih fleksibel dan tidak kaku dalam menggunakan teknologi baru.
- g) Biaya produksi yang dikeluarkan lebih efisien.
- h) Organisasi dapat mempersiapkan pegawai-pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.

## 2. Perencanaan

a) Pengertian perencanaan sumber daya manusia

perencanaan sumber daya manusia disuatu organisasi adalah sangat penting bukan saja bagi organisasi itu sendiri, tetapi juga bagi tenaga kerja yang bersangkutan dan bagi masyarakat. Keuntungan-keuntungan yang dapat ditarik dari perencanaan sumber daya manusia itu antara lain sebagai berikut:

- 1) Mengefisienkan penggunaan sumber daya manusia.
- 2) Menyesuaikan kegiatan tenaga kerja dengan tujuan organisasi.
- 3) Membantu program penarikan tenaga dari bursa atau pasar tenaga kerja secara baik.
- 4) Pengadaan tenaga kerja baru secara ekonomis.
- 5) Dapat mengkoordinasi kegiatan-kegiatan manajemen sumber daya manusia.
- 6) Mengembangkan system sumber daya manusia

b) Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia

Kegiatan perencanaan sumber daya manusia terdiri dari kegiatan yang saling berkaitan.

1. Inventarisasi persediaan sumber daya manusia

Yaitu menelaah dan menilai sumber daya manusia yang ada atau tersedia saat ini (tentang jumlahnya, kemampuannya, keterampilannya, dan potensi pengembangannya), serta menganalisis penggunaan sumber daya manusia sekarang ini.

2. Perkiraan (ramalan) sumber daya manusia

Melakukan prediksi atau takdiran kebutuhan (permintaan) penawaran (suplai) sumber daya manusia di waktu yang akan datang, baik jumlah (kualitas), maupun kuantitasnya.

3. Penyusunan rencana sumber daya manusia

Memadukan kebutuhan (permintaan) dengan penawaran (suplai) sumber daya manusia, melalui rekrutmen (penarikan), seleksi, pelatihan, penempatan, pemindahan, promosi, dan pengembangan.

4. Monitoring dan evaluasi

Untuk memberikan umpan balik terhadap pencapaian tujuan sasaran perencanaan sumber daya manusia, perlu disusun rencana monitoring dan evaluasi serta indicator monitoring dan evaluasi tersebut.

#### **2.1.4 Jenis-jenis Pengembangan Sumber Daya Manusia**

1. Pengembangan Keahlian

Pelatihan keahlian (*skill training*) merupakan pelatihan yang sering di jumpai dalam organisasi. Program pelatihannya relatif sederhana: kebutuhan atau kekurangan diidentifikasi melalui penilaian yang jeli. Kriteria penilaian efektifitas pelatihan juga berdasarkan pada sasaran yang diidentifikasi dalam tahap penilaian.

2. Pengembangan Ulang

Pelatihan ulang (*training*) adalah pelatihan keahlian. Pelatihan ulang berupaya memberikan kepada para karyawan keahlian-keahlian yang mereka butuhkan untuk menghadapi tuntutan kerja yang berubah-ubah.

Seperti tenaga kerja instansi pendidikan yang biasanya bekerja menggunakan mesin ketik manual mungkin harus dilatih dengan mesin komputer atau akses internet.

### 3. Pengembangan Lintas Fungsional

Pelatihan lintas fungsional (*cross functional training*) melibatkan pelatihan karyawan untuk melakukan aktivitas kerja dalam bidang lainnya selain pekerjaan yang ditugaskan.

### 4. Pelatihan dan Pengembangan Tim

Pelatihan tim merupakan bekerjasama terdiri dari sekelompok individu untuk menyelesaikan pekerjaan demi tujuan bersama dalam sebuah tim kerja.

### 5. Pelatihan dan Pengembangan Kreatifitas

Pelatihan Kreatifitas (*creativity training*) berlandaskan pada asumsi bahwa kreativitas dapat dipelajari. Maksudnya tenaga kerja diberikan peluang untuk mengeluarkan gagasan sebebas mungkin yang berdasarkan pada penilaian rasional.

## **2.1.5 Proses Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Untuk pengembangan sumber daya manusia harus dimulai dari rencana-rencana sumber daya manusia organisasi karena rencana ini menganalisa, meramalkan atau memprediksi dan menyebutkan kebutuhan organisasi untuk sumber daya manusia pada saat ini dan yang akan datang, selain itu perencanaan sumber daya manusia gerakan orang-orang dalam organisasi yang disebabkan oleh pensiun, promosi, dan pemindahan tugas. Selain itu

perencanaan sumber daya manusia menyebutkan kapabilitas yang dibutuhkan oleh organisasi tersebut dimasa yang akan datang guna memenuhi kebutuhan tersebut.

Proses pengembangan sumber daya manusia, pertama-tama dilakukan melalui penetapan rencana sumber daya manusia, dengan menyebutkan kapabilitas para individu yang dibutuhkan lebih dahulu. Kapabilitas tersebut tentu saja dapat mempengaruhi perencanaan. Kemampuan tertentu dapat mempengaruhi keputusan tentang promosi dan proses suksesi di dalam organisasi tersebut. Keputusan itu mempengaruhi dan dipengaruhi oleh keputusan penilaian atas kebutuhan pengembangan dalam organisasi. Dua kategori perencanaan pengembangan yang merupakan hasil dari penilaian kebutuhan organisasi dan individual. Terakhir, keberhasilan proses pengembangan harus dievaluasi dan dilakukan perubahan sesuai kebutuhan. (Priyatna, 2016)

(Usman, 2012) menyatakan bahwa, pengembangan guru dalam lembaga pendidikan secara efektif dapat dilaksanakan melalui strategi berikut:

1. Membuat desain perencanaan terhadap kebutuhan pengembangan guru.
2. Membuat program pengembangan guru.
3. Mengimplementasikan program pengembangan, dan
4. Mengadakan evaluasi terhadap pengembangan guru.

Karena itu, pengembangan guru merupakan usaha kemampuan teknis, teoritis-konseptual, dan sikap guru sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan yang dilakukan melalui pendidikan dan latihan.

## **2.2 Kinerja Guru**

### **2.2.1 Pengertian Kinerja Guru**

Kinerja merupakan suatu konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam menjalankan perannya dalam suatu organisasi untuk memerlukan standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan serta hasil yang diinginkan (Nurafnih, 2019)

Kinerja merupakan sekumpulan proses. Hal ini menandakan bahwa kinerja bukan kegiatan tunggal, bukan pula hanya sebagai akibat. Sebaliknya kinerja merupakan serangkaian tindakan mulai dari rencana tindakan, proses melakukan tindakan evaluasi hasil tindakan yang melibatkan berbagai macam unsur termasuk perilaku manusia dan organisasi serta lingkungan yang mempengaruhi proses tersebut. Dalam bahasa sistem dengan demikian kinerja melibatkan input, proses dan output serta lingkungan yang melingkupi input-input-proses-output (Sobirin, 2014)

Menurut (Mangkunegara, 2013) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

(Supardi, 2014) Memberikan pengertian bahwa kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut (Afandi, 2018) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Sedangkan (Rivai, 2012) menyatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Kinerja merupakan gambaran tentang sikap, keterampilan, nilai, dan pengetahuan guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya (Mulyasa, 2013). Kinerja guru adalah suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perubahan yang ditampilkan guru selama melakukan aktivitas pembelajaran (Supardi, 2013)

Guru merupakan figur sentral bagi pelaksanaan pendidikan di sekolah, sebab guru memiliki peran, fungsi, dan kedudukan dalam menghantarkan

keberhasilan suatu pendidikan. Ketiadaan guru, tentu tidak ada yang mendidik anak-anak agar menjadi generasi muda yang berpendidikan. Selain itu, guru merupakan pihak yang selalu berhubungan dengan siswa secara langsung sehingga ia memiliki kesempatan lebih banyak untuk mendidik siswa agar menjadi generasi muda yang berpendidikan, bermoral baik, serta mencintai budaya Indonesia (Muspawi, 2021)

Menurut (Djamarah, Syaiful & Zain, 2015) Guru adalah seseorang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik atau tenaga profesional yang dapat menjadikan murid-muridnya untuk merencanakan, menganalisis dan menyimpulkan masalah yang dihadapi. Selain itu guru adalah pendidik, yang menjadi tokoh, panutan, dan identifikasi bagi para peserta didik, dan lingkungannya (Danim, 2017)

Kinerja guru mencerminkan kemampuan kerja guru yang terlihat dari penampilan kerja guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru. Jika kemampuan kerja seorang guru bagus, maka kinerjanya juga akan semakin tinggi. Sebaliknya jika kemampuan kerja seorang guru tidak bagus, maka kinerjanya juga akan semakin rendah. Menurut (Uno, 2012) Terdapat dua tugas dari yang dijadikan acuan untuk mengukur kinerja guru, kedua tugas tersebut adalah tugas yang berkaitan dengan proses pembelajaran, dan tugas yang berkaitan dengan penataan, serta perencanaan yang berkaitan dengan tugas pembelajaran.

Menurut (Darmadi, 2018) Kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan. Kinerja

dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut (Barnawi & Arifin, 2014) Kinerja guru dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas dan pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru.

Selanjutnya menurut (Wahyudi, 2012) mengemukakan bahwa kinerja guru adalah hasil kerja nyata secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang meliputi menyusun program pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan evaluasi dan analisis evaluasi.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah suatu hasil yang dapat dicapai oleh seorang guru dalam periode tertentu secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Apabila kinerja seorang guru baik maka hasil kerjanya akan semakin tinggi, kualitas kinerja guru sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan dikarenakan guru merupakan sosok yang paling sering berinteraksi secara langsung dengan siswa pada saat proses pembelajaran.

### **2.2.2 Indikator Kinerja Guru**

(Supardi, 2013) menjelaskan bahwa indikator kinerja guru meliputi: pengetahuan, keterampilan, sistem penempatan dan unit variasi pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil pekerjaan dan pengembangan.

Kinerja seseorang dapat ditingkatkan apabila adanya kesesuaian antara pekerjaan dengan keahlian, begitu pula dengan menempatkan guru pada bidang tugasnya. Selain itu, kita harus mampu mengetahui indikator kinerja guru.

#### **1. Perencanaan program kegiatan pembelajaran**

Tahap perencanaan pembelajaran merupakan tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yakni dalam hal mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran

#### **2. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran**

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru.

#### **3. Evaluasi atau penilaian pembelajaran**

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditunjukkan atau mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran serta proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam membuat tes tertulis, lisan dan tes perbuatan.

Indikator kinerja guru merupakan suatu bentuk kualitas atau patokan yang menunjukkan adanya jumlah dan mutu kerja yang dihasilkan oleh seorang guru. Indikator tersebut menurut Supardi meliputi: pengetahuan, keterampilan, sistem penempatan dan unit variasi pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil pekerjaan, dan pengembangan

### **2.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Sudarwan Danim, menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah sebagai berikut:

- 1) Baik atau tidaknya kinerja seorang guru sangat dipengaruhi oleh tingkat pendidikan guru itu sendiri, hal ini dapat dilihat melalui tingkat pendidikan dan proses pembelajaran yang dilakukan oleh seorang guru. Selama menjalani pendidikannya seseorang akan menerima banyak masukan baik dalam bentuk ilmu pengetahuan dan keterampilan yang dipengaruhi oleh pola pikir dan perilakunya. Ini berarti jika tingkat pendidikan seseorang tersebut lebih tinggi maka semakin banyak pengetahuan dan keterampilan diajarkan kepadanya. Sehingga akan baik karena adanya dukungan dari keterampilan dan pengetahuan yang diperolehnya.

- 2) Peninjauan pengajaran, yaitu rangkaian kegiatan untuk membantu guru dalam mengembangkan kemampuan mereka. Kepala sekolah ditugaskan agar memberikan panduan, bantuan, pengawasan dan penelitian tentang masalah yang berkaitan dengan perkembangan pengajaran dalam bentuk peningkatan program dan kegiatan belajar. Sasaran supervisi ditunjukkan untuk membaca situasi yang memungkinkan terdapat didalam tujuan pendidikan secara optimal.
- 3) Kinerja guru yang dipengaruhi oleh program peningkatan sebagai upaya memperoleh kinerja yang baik. Oleh karena itu, guru diminta agar mempunyai kemampuan akademik yang memadai dan dapat menerapkan ilmu pengetahuan kepada siswa untuk kemajuan hasil belajar siswa. Hal ini ditentukan oleh kemampuan guru dalam menunjukkan cara dalam menyampaikan materi dan pengelolaan interaksi belajar mengajar sehingga guru perlu mengikuti program penataran.
- 4) Pengaruh iklim di sekolah akan mempengaruhi kinerja guru, diantaranya: manajemen kelas yang mengarah pada pengaturan siswa, serta pengaturan fasilitas (sarana dan prasarana). Selain itu, hubungan pribadi yang baik antara guru dengan kepala sekolah dan siswa akan membuat suasana sekolah lebih menyenangkan. Hal ini merupakan salah satu sumber semangat bagi guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pendidik.
- 5) Kondisi fisik dan mental yang baik sangat mempengaruhi kinerja guru, karena guru yang sehat akan dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik.

Oleh karena itu, faktor kesehatan harus benar-benar diperhatikan begitu pula kondisi mental guru, apabila kondisi mentalnya baik, maka guru tersebut akan mengajar dengan baik.

- 6) Tingkat pendapatan dapat mempengaruhi kinerja guru. Sehingga guru harus berkonsentrasi pada saat mengajar, guru diwajibkan memperhatikan tingkat pendapatan serta jaminan kesejahteraan lainnya, seperti administrasi intensif, kenaikan gaji dan asuransi kesehatan.
- 7) Suasana kerja ditentukan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah, yaitu melaksanakan kepemimpinan di sekolah. Peningkatan kinerja guru dapat dicapai jika guru terbuka, kreatif dan memiliki semangat kerja yang tinggi.
- 8) Kemampuan eksekutif kepala sekolah memiliki peran dalam peningkatan kinerja guru. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal merupakan pola kerja sama antara individu yang melibatkan satu sama lain pada satu unit kerja dalam proses pencapaian tujuan pendidikan serta tidak dapat dipisahkan dari kegiatan administrasi. (Nurafniah, 2019)

### **2.3 Penelitian Yang Relevan**

1. ASDIR (2020), melakukan penelitian dalam bentuk skripsi dengan judul “Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Palopo”. Hasil penelitian ini mengemukakan bahwa kinerja guru di MAN Palopo dapat dikategorikan baik atau memadai, hal tersebut dapat dilihat dari kegiatan yang dilakukan oleh para guru, baik pembelajaran di kelas ketika jam pelajaran berlangsung

maupun di luar jam mengajar pada kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler. Serta penerapan sumber daya manusia oleh kepala sekolah di MAN Palopo sudah dilaksanakan dengan baik terutama dalam hal: penempatan SDM, pelatihan dan pengembangan SDM, penilaian kinerja serta kompetensi/pemberian honor insentif sesuai tugas, beban kerja dan kegiatan guru di MAN Palopo.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu, pada penelitian terdahulu lebih memfokuskan penerapan sumber daya manusia dan kinerja guru. Sedangkan penelitian ini berfokus pada pengembangan sumber daya manusia.

2. Rahmi Pata (2017), melakukan penelitian dalam bentuk skripsi dengan judul “Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kinerja Guru di SD Unggulan Puri Taman Sari Kota Makassar”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: sumber daya manusia di SD Unggulan Puri Taman Sari dapat dikategorikan baik atau memadai baik kuantitas maupun kualitas. Kinerja guru cukup baik dengan melihat kegiatan yang dilakukan oleh para guru baik pembelajaran di kelas ketika jam pelajaran berlangsung maupun di luar jam mengajar pada kegiatan-kegiatan ekstra kurikuler. Penerapan manajemen sumber daya manusia oleh Kepala Sekolah di SD Unggulan Puri Taman Sari Kota Makassar, dilaksanakan dengan baik terutama dalam hal penempatan SDM, pelatihan dan pengembangan SDM, penilaian kinerja menggunakan penilaian kualitatif dan kuantitatif, serta kompensasi/pemberian honor insentif.

Perbedaan penelitian terdahulu yaitu berfokus pada penerapan manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kinerja guru. Sedangkan penelitian ini tentang pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru.

3. Neng Sri Mulyati (2017), melakukan penelitian dalam bentuk skripsi dengan judul “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Guru”. Hasil penelitian menunjukkan strategi pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja guru, guru/tenaga pendidik semaksimal mungkin menjalankan profesinya. Pengelolaan sarana prasarana di MTsN Gedong Asem Kabupaten Cianjur telah dilaksanakan dengan baik. Namun perlu peningkatan kemampuan tenaga pendidik dalam melaksanakan dan tanggung jawabnya.

Perbedaan penelitian terdahulu yaitu terletak pada bentuk upaya yang dilakukan. Sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan peneliti melalui pengembangan sumber daya manusia.

4. Abdul Aziz H. (2012), melakukan penelitian dalam bentuk tesis dengan judul “Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTsN Bau-bau”. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru dengan menggunakan analisis lingkungan baik internal maupun eksternal. Terdapat beberapa praktik MSDM yang ada di MTsN Bau-bau, yakni perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi guru MTsN

Bau-bau, pelatihan dan pengembangan guru, kompensasi. Dampak strategi MSDM sangat bermanfaat terhadap kinerja guru MTsN Bau-bau. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada obyek penelitian yaitu strategi manajemen sumber daya manusia sedangkan penelitian ini meneliti tentang pengembangan sumber daya manusia.