

PENGEMBANGAN POTENSI STAF LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM DALAM PENINGKATAN KINERJA

Oleh: Rumina
Kliknana79@gmail.com

Abstrak

Komponen yang tak lepas dari organisasi adalah staf. Staf adalah salah satu dari komponen yang memiliki peranan cukup penting dalam mengembangkan organisasi. Tidak adanya staf yang profesional akan menyebabkan kemunduran suatu lembaga. Antara satu staf dengan staf yang lain (baru dan lama, senior dan junior) berbeda, apakah dari profesionalismenya atau dari kesiapan dalam mengemban tugas.

Setiap organisasi/staf harus tumbuh dan berkembang seiring dengan tuntutan zaman, untuk dapat tumbuh kembang, maka harus didukung oleh kualitas pegawai (staf) yang memadai, karena itulah diperlukan pengembangan staf (employee development)

Pengembangan potensi staf dalam mencapai kinerja yang baik harus didasarkan atas kebutuhan-kebutuhan organisasi yang harus seharusnya dicapai. Akan tetapi sebelum mengadakan pengembangan dan selanjutnya pelatihan, seorang pimpinan harus memiliki ketrampilan, antara lain: teknis, profesional, interpersonal, manajerial, administrative, directing, coordinating, dan decision making.

Model pengembangan yang dapat digunakan adalah *on the job programs*: pengembangan yang dilaksanakan berdasarkan pengalaman langsung dalam bekerja di organisasi tertentu. Dan *Off the job programs*: Model pengembangan diluar jabatan yang dilaksanakan secara formal misalnya melalui kursus-kursus, pendidikan dan pelatihan. Sedangkan dalam pengembangan tersebut juga harus memperhatikan prinsip-prinsip dasar pelaksanaan program. Sehingga pengembangan yang dicanangkan dapat membuahkan hasil yang diinginkan.

Pemimpin yang efektif adalah mereka yang dapat mengadaptasikan diri pada situasi yang bervariasi, dan kepemimpinan yang demokratis, dengan memperhatikan pendekatan "situasional" pada organisasi dapat meningkatkan produktivitas kinerja staf.

Pendahuluan

Melalui usaha-usaha dan kreativitas sumber manusia, organisasi dapat menghasilkan suatu produk dan jasa yang berkualitas, hal ini menggambarkan SDM sebagai faktor penting dalam organisasi. Maka dari itu, SDM tersebut perlu dikelola dengan sebaik-baiknya agar dapat dimanfaatkan untuk kepentingan organisasi. Teknik atau prosedur yang berhubungan dengan pengolahan SDM di dalam organisasi ini adalah adanya manajemen SDM.

Seseorang yang baru masuk di suatu lembaga, akan merasakan kejenuhan, kebosanan, dan kebingungan. Permasalahan ini disebabkan waktu adaptasi (*time of respons*) seseorang yang berbeda-beda. Permasalahan-permasalahan yang ada di lembaga tersebut juga sangat mempengaruhi keadaan individu. Maka dari itu, seorang pemimpin/manajer harus tanggap terhadap bawahan, sehingga keadaan yang kurang atau tidak baik ini tidak berkelanjutan dan nantinya akan menjadi penyakit di kemudian hari.

Dari beberapa ungkapan di atas mengidentifikasi bahwa amatlah penting dalam sebuah lembaga atau organisasi adanya suatu upaya untuk mengembangkan dan meningkatkan

potensi seseorang/individu dalam menangani pekerjaan yang dihadapinya. Sehingga individu tersebut siap dan mampu menghadapi keadaan dan siap untuk meningkatkan kualitas pekerjaan. Maka dari itu dalam pembahasan ini kami tekankan pada "bagaimana cara mengembangkan potensi staf dalam peningkatan kinerja khususnya dilembaga pendidikan islam".

a. Pengertian staf,Potensi dan Pengembangan

Dalam suatu organisasi apapun, tidak lepas dari istilah staf. Staf dalam kamus Oxford Learner's Pocket disebutkan sebagai "people in authority in an organization,group of assistens working together under manager" (Martin,1991:403).

Mulai dari pimpinan hingga bawahan. Dalam lembaga pendidikan terdapat dua istilah yaitu *staf edukatif* dan *staf administratif (non edukatif)*.

Staf edukatif adalah tenaga pendidik yang terdiri atas pendamping, penguji, pengajar, dan pelatih (Sudarwan Danim,2002:18) yang bertugas untuk meningkatkan intelektualitas dan kreatifitas siswa. Sedangkan *Staf administratif* ialah segolongan orang yang mengurus masalah-masalah manajerial atau administrative kependidikan. Tenaga kependidikan juga lazim juga mendapatkan label personalia, personel kepegawaian, ketenagaan dan sumber daya manusia (Ali Imron,2003:7).

Selain dua istilah diatas, di sekolah juga terdapat jenis-jenis tenaga kependidikan yang satu dengan yang lainnya memiliki tugas dan ruang lingkup yang berbeda-beda. Akan tetapi keberhasilan tenaga kependidikan ini tidak lepas dari bantuan tenaga yang lain. Sudarwan (2002:17) lebih lanjut mengungkapkan bahwa keberhasilan sekolah bukan saja dari keberadaan tenaga kependidikan, tetapi juga disebabkan oleh adanya hubungan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, biaya, anak didik, masyarakat, dan lingkungan pendukungnya.

Tenaga kependidikan yang dimaksud adalah sebagaimana yang termaktub didalam peraturan Pemerintah (PP) Nomor 38 Tahun 1992 tanggal 17 Juli 1992. Dalam PP tersebut (Pasal 3 ayat (1) sampai (3) disebutkan beberapa jenis tenaga dalam lingkup pendidikan yaitu sebagai berikut;

1. Tenaga kependidikan terdiri atas tenaga pendidik,pengelola satuan pendidikan,penilik, pengawas, peneliti, dan pengembang di bidang pendidikan, pustakawan, laborat,teknisi sumber belajar.
2. Tenaga pendidik terdiri atas pembimbing, pengajar, dan pelatih.
3. Pengelola satuan pendidikan terdiri atas kepala sekolah , direktur, ketua, rector, dan pimpinan satuan pendidikan luar sekolah (Sudarwan Danim, Ibid,2002:18).

Sedangkan potensi adalah kekuatan, kemampuan , kesanggupan,kemampuan yang mempunyai kemungkinan untuk dapat dikembangkan atau sesuatu yang dapat menjadi actual (DEPDIBUD,1989:697). Dalam kamus Webster's Third New International Dictionary disebutkan bahwa potensi adalah *the ability or capacity to influence or affect thought or feeling* (Merriam,1990:1775). Setelah kita membahas pengertian staf dan potensi staf, pembahasan selanjutnya adalah pengembangan.

Pengembangan adalah upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan kemampuan pengetahuan, sikap, dan sifat-sifat kepribadian untuk memegang tanggung jawab pekerjaan di waktu yang akan datang (T.Hani Handoko, 1990:104). Dengan demikian yang dimaksud pengembangan potensi staf dalam jurnal ini adalah upaya untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, sikap dan sifat-sifat yang berkaitan dengan tugas-tugas sebagai seorang staf dalam aktivitas pendidikan islam.

Tujuan pengembangan adalah untuk mengatasi kekurangan-kekurangan para staf dalam bekerja yang disebabkan oleh ketidak mampuan dalam melaksanakan pekerjaan sekaligus agar menjadi lebih produktif. Melalui pengembangan potensi staf pula, diharapkan sebagai salah satu cara mengatasi tantangan yang dihadapi lembaga pendidikan islam terkait dengan perubahan dan tuntutan zaman.

b. Proses atau langkah-langkah pengembangan staf lembaga pendidikan islam

Secara singkat konsep Castetter dalam pengembangan sumber daya manusia kependidikan di Indonesia yang diidentifikasi ke dalam strategi umum dan strategi khusus.

1. Strategi umum

Pertama. Pengembangan tenaga kependidikan harus dilakukan berdasarkan rencana kebutuhan yang jelas (educational planning based on manpower recruitment)

Kedua. Perlu senantiasa dikembangkan sikap dan kemampuan professional seorang tenaga kependidikan harus mampu untuk tidak bergantung pada pekerjaan yang diberikan oleh orang lain. Untuk hal ini, pengembangan tenaga kependidikan tidak hanya masalah pengetahuan dan kewirausahaan.

Ketiga. Perlu senantiasa membangun komunikasi dan kerja sama dengan pihak perusahaan demi kepentingan kegiatan pendidikan.

2. Strategi Khusus

Pertama. dalam kaitan dengan kesejahteraan perlu diupayakan hal-hal seperti: (1) gaji tenaga kependidikan, (2) peningkatan kesejahteraan tenaga kependidikan yang dilakukan oleh pemerintah pusat harus diikuti oleh pemerintah daerah. (3) perlu diberlakukan sistem kontrak, dengan system imbalan yang lebih baik dan menarik dalam rangka memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan di daerah terpencil.

Kedua. Pendidikan prajabatan perlu memperhatikan hal-hal seperti: (1) memperbaiki system pendidikan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan pembangunan. (2) perlu dilakukan reorientasi program pendidikan agar tidak terjadi ketimpangan tenaga kependidikan. (3) pendidikan tenaga kependidikan perlu dipersiapkan secara matang melalui system pendidikan yang bermutu.

Ketiga. Rekrutmen tenaga kependidikan perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

(1) rekrutmen tenaga kependidikan harus berdasarkan seleksi yang mengutamakan mutu. (2) sejalan dengan semangat otonomi dan desentralisasi pendidikan, maka rekrutmen tenaga kependidikan perlu didasarkan atas kebutuhan wilayah dengan cakupan kebutuhan dan kota.

(3) perlu dilakukan system pengangkatan, penempatan, dan pembinaan tenaga kependidikan yang memungkinkan para calon tenaga kependidikan mengembangkan diri dan karirnya secara leluasa, sehingga mereka dapat mengembangkan kemampuannya sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman.

Keempat. Peningkatan mutu (1) perlu senantiasa dilakukan peningkatan kemampuan tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. (2) peningkatan mutu tenaga kependidikan dapat dilakukan melalui pendidikan formal, informal, dan nonformal dalam hal ini lembaga-lembaga diklat dilingkungan dinas pendidikan nasional perlu senantiasa dioptimalkan perannya sesuai dengan tugas dan fungsinya (3) sesuai dengan prinsip school based quality management dan semangat desentralisasi pendidikan, sekolah perlu diberikan kewenangan yang lebih besar untuk menentukan apa yang terbaik untuk peningkatan mutu tenaga kependidikannya. (Mulyasa,2003: 128-130)

Dalam pengembangan staf lembaga pendidikan islam, usaha pimpinan sangatlah berpengaruh. Hal ini disebabkan karena pertumbuhan dan keberhasilan suatu organisasi banyak ditentukan oleh pimpinan. Selain itu pimpinan juga merupakan penentu arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuan yang akan dicapai. Siagian (1994:49) dalam Mulyasa (2004:117) mengatakan bahwa arah (*arah yang disusun dan di jalankan oleh organisasi yang bersangkutan*) yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuan harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang tersedia. Seorang pimpinan atau manajer di semua jenjang ,khususnya lembaga pendidikan islam harus mempunyai tiga jenis ketrampilan dasar yaitu;

1. Teknis dan professional meliputi pengetahuan pekerjaan yang ditekuni, metode kerja dan kemampuan menggunakan metode tersebut.
2. Interpersonal meliputi pemahaman motivasi kerja karyawan, efektifitas hubungan dengan para karyawan, ketrampilan-ketrampilan berkomunikasi dan sensitifitas atau kepekaan hubungan.
3. Manajerial dan administrative yang mencakup pemahaman akan kompleksitas organisasi, kemampuan merumuskan tujuan dan sasaran organisasi, memecahkan masalah dan melaksanakan pengawasan terhadap staf (Ali Imron et.all, *Op. Cit.*, 2003:80).

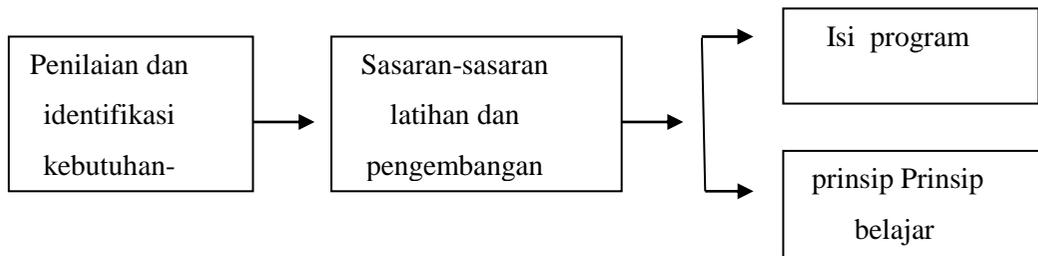
Dari ketrampilan-ketrampilan diatas, setidaknya seorang pimpinan harus menggunakannya dalam peningkatan dan pengembangan institusi serta potensi staf khususnya. Dalam pengembangan potensi staf tersebut, meliputi empat jenis pengetahuan dan ketrampilan yang menjadi sasaran dan tujuannya, anatar lain:

1. Ketrampilan dasar dalam penguasaan grammar, matematika, membaca, mendengar, menulis dan keamanan kerja.
2. Ketrampilan teknis yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditangani.

3. Ketrampilan hubungan antar pribadi, meliputi ketrampilan berkomunikasi, hubungan manusiawi, hubungan dengan pimpinan dan serikat kerja.
4. Ketrampilan-ketrampilan konseptual umum, meliputi ketrampilan perencanaan strategi dan oprasional, rancangan, dan pemahaman akan kebijakan organisasi.

Untuk memutuskan pendekatan yang akan digunakan, organisasi perlu mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pengembangan. Kemudian, manajemen mengidentifikasi berbagai masalah dan tantangan yang dapat diatasi melalui pengembangan jangka panjang.

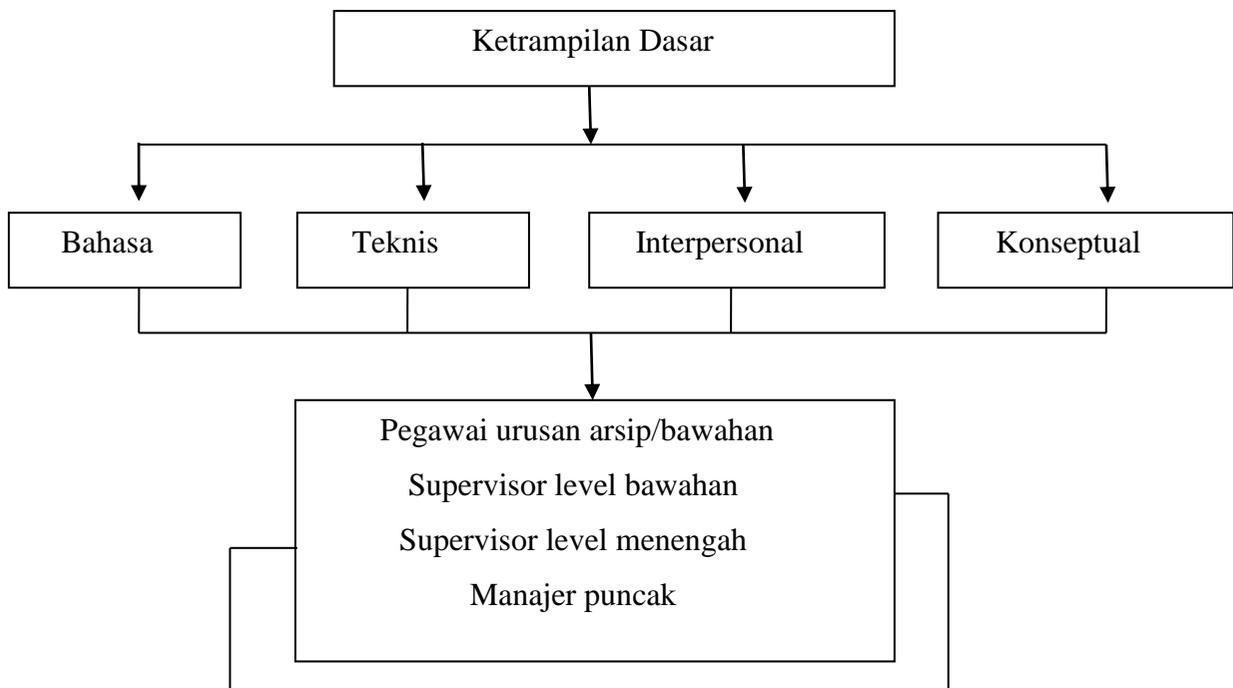
Berikut ini adalah bagan dari langkah-langkah pendahuluan dan persiapan pengembangan.

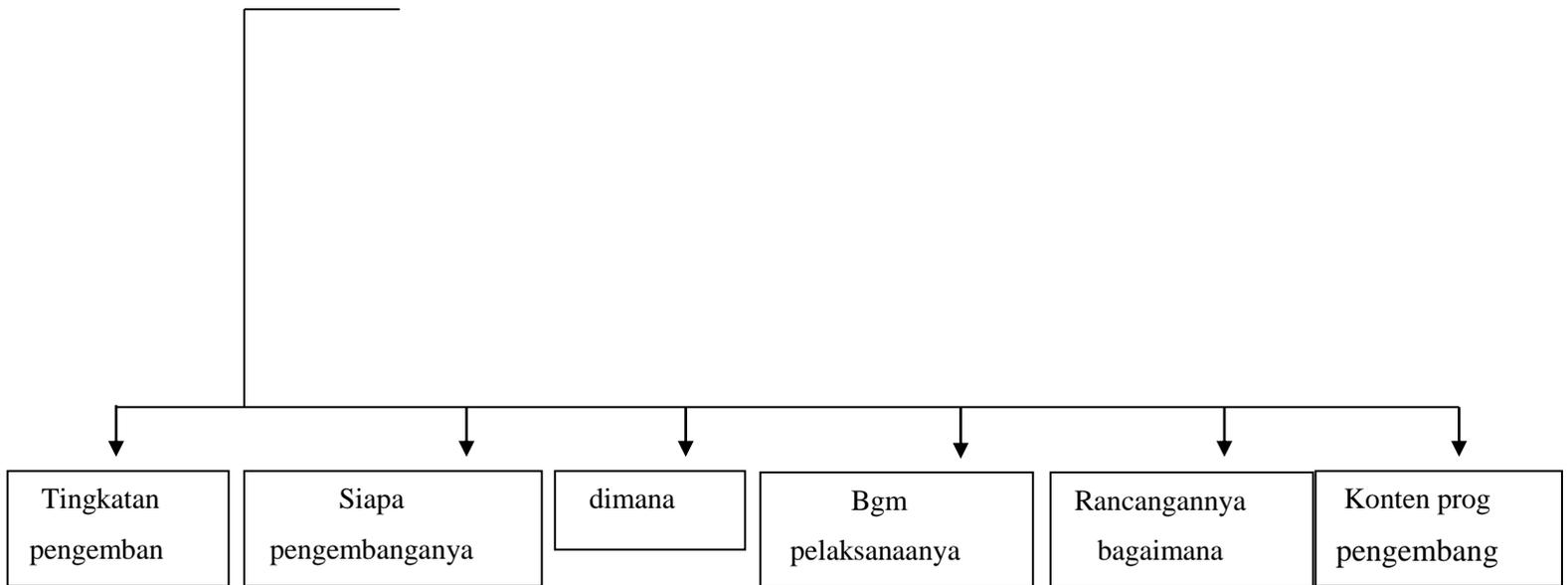


Mutu pimpinan yang baik dapat menciptakan semangat kerja kelompok yang tinggi, hal itu mengandung implikasi kerjasama yang dilakukan harus dapat:

1. Meningkatkan kesadaran yang tinggi akan tujuan-tujuan organisasi yang akan dicapai.
2. Mendeskripsikan dan menginformasi tugas dan jabatan tertentu pada setiap orang dipimpinya.
3. Menciptakan keseimbangan antara tuntutan organisasi dengan kebutuhan-kebutuhan pribadi.
4. Mengadakan kegiatan pembinaan baik bidang administrasi maupun sikap professional dan personalitas orang-orang yang dipimpin.
5. Menerapkan system kepemimpinan yang demokratis, dengan memperhatikan pendekatan “situasional” organisasi.
6. Melakukan tindakan pengawasan yang obyektif, disertakan dengan tindakan-tindakan perbaikan sesuai dengan kebutuhan nyata (Burhanuddin,1990:272).

Proses dan prosedur pengembangan staf, dapat digambarkan dalam bagan dibawah ini:





Peningkatan/pengembangan potensi staf juga bisa berupa pembinaan disiplin, pembangkitan motivasi, dan penghargaan. Pembinaan disiplin dimulai dari seorang pemimpin. Disiplin merupakan sesuatu yang penting untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan, menanamkan kerjasama dan merupakan kebutuhan untuk berorisasi, serta untuk menanamkan rasa hormat terhadap orang lain. Seorang pegawai /staf akan selalu meningkatkan kinerja/potensinya jika seorang pemimpin yang berdisiplin tidak akan terlepas dari koredor dan ketentuan-ketentuan yang telah ada, sehingga dia menjadi panutan atau menjadi pemimpin yang tut wuri handayani.

Motivasi (dorongan) juga merupakan hal penting dalam meningkatkan kinerja atau profesi ataf. Motivasi juga merupakan factor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan factor-faktor lain kearah efektivitas kerja. Dalam hal tertentu motivasi sering disamakan dengan desain kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah (Mulyasa, *Op.Cit.*, 2004:119).

Secara sederhana pembinaan profesionalisme pegawai dapat diartikan sebagai upaya membantu pegawai (guru dan karyawan) yang belum matang menjadi matang, yang tidak mampu mengelolah sendiri, yang belum memenuhi kualifikasi menjadi memenuhi kualifikasi, yang belum terakreditasi menjadi terakreditasi. Kematangan, kemampuan, pemenuhan kualifikasi merupakan cirri-ciri profesionalisme. (Bafadal,2004:44)

Menurut lembaga konsultan seperti Hay di Eropa bahwa pembinaan dan peningkatan profesionalisme kepegawaian dapat dilakukan dengan proses awal sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi skill dan kualitas SDM yang serasi dengan tuntutan lingkungan
2. Memilih SDM yang memiliki profesionalisme tinggi dan potensial
3. Berusaha memenuhi kebutuhan kepegawaian
4. Menilai profesionalisme dan keahlian
5. Member kompensasi yang memadai kepada tenaga yang terampil dan memiliki keahlian.
6. Membangun lingkungan kerja yang baik
7. Meningkatkan motivasi untuk perbaikan profesionalisme. (Surya Dharma,2002:105)

c. Institusi pengembangan staf

Tenaga kependidikan/staf dalam sebuah lembaga sebagai sumber daya manusia, dan sekaligus sebagai hasil dari proses seleksi harus dikembangkan agar potensi yang dimiliki mengikuti perkembangan organisasi. Di dalam suatu lembaga, unit atau bagian yang mempunyai tugas untuk mengembangkan tenaga ini biasanya unit pendidikan dan latihan pegawai. Ditingkat departemen pemerintah, unit disebut pusat pendidikan dan pelatihan pegawai (disingkat pusdiklat). Tujuannya pusdiklat disini adalah dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai atau staf dilingkungan institusi tersebut dan akhirnya juga membawa dampak terhadap pengembangan institusi bersangkutan. (Soekidjo 2003:104-106).

Leonard Nadler (1970) dalam Soekidjo (2003:98) secara terinci menguraikan area kegiatan pengembangan sumber daya manusi dalam bagian, yakni:

1. Pelatihan pegawai (employee training)
2. Pendidikan pegawai (employee education)
3. Pengembangan pegawai (employee development)
4. Pengembangan non pegawai (non employee development)

Suatu organisasi dapat dikatakan baik, apabila salah satunya lembaga/organisasi tersebut mampu mengantisipasi masa depan masyarakat, kemampuan ini menggaris bawahi pentingnya setiap organisasi untuk dapat menyusun program-program atau kegiatan-kegiatannya sesuai dengan permasalahan yang dihadapi oleh organisasi dalam mengantisipasi masa depan. Dengan kata lain setiap organisasi/lembaga harus tumbuh dan berkembang seiring dengan tuntutan zaman, untuk dapat tumbuh dan berkembang, maka harus didukung oleh kualitas pegawai (staf) yang memadai, karena itulah diperlukan pengembangan pegawai/staf.

Dari konsep Nadler diatas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa; Pusdiklat pegawai Departement mempunyai 3 fungsi pokok yaitu:

1. Pelatihan pegawai (employee training) yakni pelatihan-pelatihan para tenaga untuk meningkatkan kemampuan-kemampuan pengelolaan program-program dan teknis fungsional program-program yang bersangkutan. Pelatihan-pelatihan ini bersifat peningkatan kemampuan tugas dibidangnya masing-masing.

2. Pendidikan pegawai (employee training) yaitu kegiatan-kegiatan pendidikan/pelatihan yang bersifat promosi dan pengembangan karir bagi para pegawai. Oleh sebab itu focus pada pendidikan pegawai ini adalah pengembangan kemampuan individual pegawai.
3. Pengembangan pegawai (employee development) yakni kegiatan pendidikan/pelatihan pegawai yang ditunjukkan kepada pengembangan, pertumbuhan, perubahan department atau unit-unit kerja. Melalui kegiatan ini para pegawai berkembang secara fleksibel seiring dengan perkembangan ke masa depan. (Soekidjo 2003: 104-106).

Kaitanya dengan peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai, perlu dipahami bahwa setiap pemimpin bertanggung jawab mengarahkan apa yang baik bagi pegawainya, dan dia sendiri harus berbuat baik. Pemimpin juga harus menjadi contoh, sabar dan penuh pengertian. Fungsi pemimpin hendaknya seperti yang diartikan oleh Ki Hadjar Dewantara "ing ngarsa sung tulada, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani" (di depan menjadi teladan, di tengah membina kemauan, di belakang menjadi pendorong/member daya).

Mulyasa, 2002: 118-125 bahwa pemimpin harus memiliki berbagai kemampuan diantaranya:

1. Pembinaan disiplin merupakan sesuatu yang penting untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan, menanamkan kerjasama, dan merupakan kebutuhan untuk berorganisasi, serta untuk menanamkan rasa hormat terhadap orang lain. Peningkatan kinerja pegawai perlu dimulai dengan sikap yang demokratis, oleh karena itu dalam membina sikap disiplin perlu berpedoman pada sikap tersebut yakni dari, oleh dan untuk pegawai.
2. Pembangkitan motivasi. Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai factor, baik factor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai factor tersebut, motivasi merupakan suatu factor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan factor-faktor lain ke arah efektivitas kinerja. Dalam hal tertentu motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.
3. Penghargaan.
Penghargaan sangat penting untuk meningkatkan kegiatan yang produktif. Dengan penghargaan, pegawai akan terangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif.

d. Manfaat pengembangan potensi staf lembaga pendidikan islam

Setelah pengembangan potensi staf itu terjadi, suatu lembaga kiranya harus mendapat nilai tambah. Untuk melihat nilai tambah tersebut kiranya lembaga pendidikan ini harus melakukan evaluasi dari pengembangan itu. Evaluasi ini dibuat agar kebutuhan riil lembaga teratasi dan cepat terpenuhi.

Berdasarkan hasil pengkajian terhadap sejumlah hasil penelitian,(Siagian:1995) dalam Sudarwan Danim, *Op.cit.*,2002:44) menyimpulkan, ada sepuluh manfaat pendidikan, dan pengembangan bagi karyawan yaitu:

1. Membantu pegawai membuat keputusan dengan lebih-lebih
2. Meningkatkan kemampuan pegawai meyelesaikan berbagai masalah yang dihadapinya
3. Terjadinya internalisasi dan oprasionalisasi factor-faktor motivasional
4. Timbulnya dorongan pegawai untuk terus meningkatkan kemampuan kerjanya
5. Peningkatan kemampuan pegawai untuk mengatasi stress, frustasi, dan konflik yang pada giliranya memperbesar rasa percaya pada diri sendiri
6. Tersedianya informasi tentang berbagai program yang dapat dimanfaatkan oleh pegawai dalam rangka pertumbuhan masing-masing secara teknik dan intelektual.
7. Meningkatkan kepuasan kerja
8. Semakin besarnya pengakuan atas kemampuan seseorang
9. Makin besarnya tekak pekerja untuk lebih mandiri
10. Mengurangi ketakutan menghadapi tugas-tugas baru dimasa depan.

Selain manfaat diatas, kiranya pengembangan potensi staf ini juga berfungsi sebagai penempatan staf pada tempatnya yang lebih baik. Hal ini dikarenakan, staf tersebut ketika masuk lembaga pendidikan ini belem mengetahui secara universal keadaan dan lingkungan yang mengitarinya. Maka dari itu dengan adanya pelatihan dan pengembangan (*training and development*) ini akan meningkatkan kualitas pegawai/ staf. Gary Daster (1997:314) berpendapat bahwa pengembangan ini juga bertujuan untuk mengembangkan pegawai bagi beberapa pekerjaan perusahaan di masa depan, atau untuk memecahkan masalah-masalah perusahaan secara menyeluruh. Jadi kalau lembaga pendidikan islam melakukan pengembangan bagi stafnya, berarti dia sudah melakukan tindakan preventif dari permasalahan yang mungkin terjadi dimasa mendatang.

Dalam pandangan islam, kompetensi yang dimiliki kepegawaian harus disertai oleh unsure-unsur religiusitas. Kata "religius" selalu dikaitkan dengan tiga hal yaitu kemampuan yang memadai dalam melaksanakan tugas (*adequacy of a ask*), kepemilikan pengetahuan (*possession of knowlage*) dan skill atau ketrampilan (*skill or abilities*). Disamping itu, kompetensi religius kepegawaian tersebut harus berkaitan dengan individu, social dan professional.

- a. Kompetensi personal religius, yaitu kemampuan dasar yang menyangkut kepribadian agamis pada diri pegawai dan nilai-nilai religius yang akan dipakai dalam proses mereka bekerja.
- b. Kompetensi social religius, yaitu kemampuan dasar pegawai yang akan digunakan untuk menyelesaikan masalah-masalah social,sesuai dengan ajaran islam bukan menjadi manusia yang egois dan individualis yang mementingkan diri sendiri.

- c. Kompetensi profesional religius yaitu kemampuan untuk menjalankan tugasnya secara profesional dalam arti seorang pegawai mampu membuat keputusan keahlian atas beragamnya kasus serta mampu mempertanggung jawabkannya berdasarkan teori dan selalu seiring dengan ajaran Islam. (Muhaimin, 2004:220)

Lebih jelasnya gambaran tentang kompetensi dibawah ini:



f. Model dan prinsip-prinsip dasar program pengembangan

Dalam pengembangan potensi staf lembaga pendidikan Islam, diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja, mengurangi kejenuhan, serta memperbaiki kepuasan kerja. Setidaknya ada dua model program pengembangan, yaitu:

1. *on the job program*

Pelatihan yang dilakukan berdasarkan pengalaman langsung dalam bekerja di organisasi tertentu. Segenap pengalaman yang diberikan difokuskan kepada jenis pekerjaan atau jabatan yang ditangani. Model ini bisa dilaksanakan secara formal maupun informal oleh organisasi dalam rangka membina stafnya. Model *on the job* program ini merupakan latihan yang paling banyak digunakan yaitu dengan melatih para staf tentang pekerjaan baru dengan supervise langsung seorang "pelatih" yang berpengalaman (biasanya staf lain).

2. *off the job programs*

Model ini adalah suatu pengembangan yang dilaksanakan di luar tugas pekerjaan yang diemban, jadi jenis pengembangan ini, seorang staf dalam pelaksanaannya ia meninggalkan tugas. Implementasi pelatihan diluar jabatan yang dilaksanakannya misalnya melalui kursus-kursus, pendidikan dan pelatihan.

Dalam pemilihan metode atau teknik pengembangan yang digunakan, pada prinsipnya tidak ada satu teknik yang paling baik, tetapi dari beberapa teknik diatas hendaklah memperhatikan prinsip-prinsip dasar sebagai berikut:

- ❖ Motivasi individu
- ❖ Pengakuan perbedaan individual
- ❖ Kesempatan-kesempatan untuk melakukan kegiatan praktis
- ❖ Penguatan atau *reinforcement*

- ❖ Balik hasil belajar
- ❖ Tujuan-tujuan belajar yang ingin dicapai
- ❖ Situasi belajar
- ❖ *Transfer of learning*, dan
- ❖ Follow-up (Ali Imron, Op.Cit.,2003;790

Tahap pelaksanaan berintikan pada penggerakan manusia untuk melaksanakan kerja. Aktivasnya terdiri atas pembimbingan (*directing*), pengkoordinasian (*coordinating*), dan pembuatan keputusan (*decion making*). (pariata Westra ,dkk,1978,hal.M.26).

a. pembimbingan atau pengarahan (directing)

Seorang pemimpin atau manajer pendidikan harus dapat memberikan bimbingan dan pengarahan kepada para pelaksana pendidikan. Ia harus mampu dan selalu membangkitkan semangat kerja staf, membagi tugas, memberi pengarahan, tuntunan dan pembinaan agar par staf mampu melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

b. pengkoordinasian (coordinating)

Seorang manager pendidikan harus dapat menghubungkan-hubungkan, menyatukan dan menyelaraskan orang-orang, bidang-bidang kerja yang ada dan satuan-satuan organisasi yang menjadi wewenangnya. Dengan demikian semua yang terkait dalam system pendidikan dapat berjalan tertib dan seirama dengan tujuan yang ingin dicapai.

c. Pembuatan keputusan (decision-making)

Seorang manager pendidikan harus dapat melakukan pemilihan yang jitu atas berbagai alternative untuk menyelesaikan masalah-masalah yang timbul dalam proses pelaksanaan pendidikan.

Managemen yang efektif tergantung pada peraktek yang menerapkan prinsip-prinsip berikut : (hendyat soetopo,1902;hal: 208)

1. Desentralisasi system dan anggota staf yaitu otoritas dan tanggung jawab serta tugas yang ada harus didelegasikan dalam konteks kerangka kerja policy yang diadopsikan disekolah
2. Mempertinggi penghargaan terhadap personel yaitu personel sekolah harus diperhitungkan dan dihargai oleh pimpinan dalam mencapai tujuan umum dan tujuan khusus pendidikan. Perhitungan dan penghargaan tersebut disesuaikan dengan otoritas dan tanggung jawab yang telah dilimpahkan kepada para personel sekolah.
3. Perkembangan dan pertumbuhan personel sekolah secara optimal merupakan tanggung jawab individual dan tanggung jawab kolektif, masing-masing dan setiap person di sekolah bertanggung jawab atas pertumbuhan dan perkembangan individualnya. Administrator sekolah bertanggung jawab untuk menciptakan iklim bagi pertumbuhan dan perkembangan personel para staf. Sedangkan kepala sekolah dan pemilik sekolah bertanggung jawab atas pertumbuhan dan perkembangan anggota staf yang berada

dibawah pimpinannya. Semuanya harus dikembangkan secara optimal agar tenaga dan pengabdianya dicurahkan sepenuhnya demi tercapainya tujuan pendidikan.

4. Pelibatan personel mencakup proses pengembangan, pembuat keputusan, perencanaan dan pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi. Hal ini dapat dilaksanakan dengan baik apabila semua individu yang terlibat dihargai sesuai dengan sumbangan yang telah diberikan. Aspek positif lain dalam rangka pelibatan personel adalah bahwa setiap individu memiliki kecakapan untuk membantu.

kesimpulan

Pengembangan staf lembaga pendidikan islam sangatlah penting diadakan, hal ini diperlukan karena dalam pengembangan terdapat beberapa tujuan pokok.

Tujuan pengembangan adalah untuk mengatasi kekurangan-kekurangan para karyawan dalam bekerja yang disebabkan oleh ketidak mampuan dalam pelaksanaan pekerjaan dan sekaligus agar menjadi produktif.

Karena bagaimanapun, selain factor-faktor lainnya, kualitas pegawai/staf juga harus diakui sangat menentukan berkembang atau tidaknya suatu lembaga, ini tepat dengan anggapan bahwa apa artinya/pentingnya sarana-prasarana yang lengkap bagi sebuah lembaga kalau tidak mampu memanfaatkan atau didukung oleh tenaga staf yang berkualitas.

Staf adalah seseorang mempunyai otoritas dalam sebuah organisasi. Staf dalam label pendidikan mencakup dua kelompok, staf pendidikan dan non pendidikan. Dan dari setiap staf ini mempunyai ketrampilan, kemampuan dan kesanggupan yang perlu dikembangkan.

Langkah-langkah pengembangan potensi staf harus didasarkan atas kebutuhan-kebutuhan organisasi yang harus seharusnya dicapai. Akan tetapi sebelum mengadakan pengembangan dan selanjutnya pelatihan, seorang pimpinan harus memiliki ketrampilan, antara lain: teknis dan professional, interpersonal, manajerial dan administratif.

Sedangkan model pengembangan yang dapat digunakan adalah pertama *on the job programs*: pengembangan yang dilaksanakan berdasarkan pengalaman langsung dalam bekerja di organisasi tertentu. Kedua *Off the job programs*: Model pengembangan diluar jabatan yang dilaksanakan secara formal misalnya melalui kursus-kursus, pendidikan dan pelatihan. Sedangkan dalam pengembangan tersebut juga harus memperhatikan prinsip-prinsip dasar pelaksanaan program. Sehingga pengembangan yang dicanangkan dapat membuahkan hasil yang dicita-citakan.

Pengelolaan tenaga kependidikan/staf yang efektif dilembaga pendidikan islam harus dipandang bahwa pembangunan tenaga kependidikan merupakan bagian dari pembangunan nasional. Dalam hal ini, lembaga pendidikan islam juga harus didudukan sebagai subsistem dari pembangunan nasional yang sejajar dengan subsistem lainnya, selama ini, pendidikan di Indonesia masih di nomor duakan terlebih pendidikan islam, konsekwensi dari pandangan

demikian adalah pengembangan sumber daya manusia kependidikan menjadi tidak efektif dan tidak efisien.

Daftar Pustaka

- Denim, Sudarwan., *Inovasi Pendidikan: Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2002
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1989.
- Dessler, Gary, *Manajemen Personalia*, Jakarta: Erlangga, 1997.
- E, Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2002.
- Hendyat Soetopo, *Pengantar Dasar Administrasi Pendidikan*, 1982
- Handoko, T Hani, *Manajemen Personalia dan SDM*, Edisi II, Yogyakarta. BPFE, 1990.
- Imron, Ali., et al, *Manajemen Pendidikan Islam: Analisis Substantif dan Implikasinya dalam Institusi Pendidikan Islam*, Malang: UNM, 2003.
- Martin, *Oxford Learner's Pocket Dictionary*, USA: Webster INC, 1990.
- Sokidjo Notoatmodjo. 2003 *Pengembangan sumber daya manusia*, Rhineka Cipta, Jakarta.
- Burhanuddin, 1990 *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta.