MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA KOMPETENSI PEDAGOGIK DOSEN DALAM PEMBELAJARAN TATAP MUKA TERBATAS DI FAKULTAS TARBIYAH DAN TADRIS UIN FATMAWATI SUKARNO BENGKULU

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)
Manajemen Pendidikan Islam

OLEH:
ADE RISKA NUR ASTARI
NIM : 2011550006

PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) FATMAWATI SUKARNO BENGKULU
2022

PROGRAM PASCA SARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI FATMAWATI SUKARNO UIN FAS BENGKULU TAHUN 202

PERSETUJUAN PEMBIMBING
SETELAH UJIAN TESIS

Pembimbing I	Pembimbing II
Dr. Hj. Khairiah, M.Pd	**Dr. Mindani, M.Ag**
NIP. 196805151997032004	NIP. 196908062007101002

Mengetahui,
Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam

Dr. Mindani, M.Ag
NIP. 196908062007101002

Nama : Ade Riska Nur Astari
NIM : 2011550006
Tanggal Lahir : 22 juli 1996

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI FATMAWATI SUKARNO
(UINFAS) BENGKULU
PROGRAM PASCASARJANA
Jl. Raden Fatah Pagar Dewa Bengkulu Tlp. (0736) 53848 Fax. (0736) 53848

PENGESAHAN TIM PENGUJI
UJIAN TESIS

Proposal Tesis yang berjudul ;
"Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Kompetensi Pedagogik Dosen Dalam Pembelajaran Tatap Muka Terbatas Di Fakultas Tarbiyah Dan Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu"

Penulis
ADE RISKA NUR ASTARI
NIM. 2011550006

Dipertahankan didepan Tim Penguji Proposal Tesis Program Pascsarjana (s2) Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno (UINFAS) Bengkulu yang dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 28 Juli 2022

NO	NAMA	TANGGAL	TANDA TANGAN
1	**Prof. Andang Sunarto, Ph.D** (Ketua)	3-8-2022	1.
2	**Dr. Moch. Iqbal, M.Si** (Sekretaris)	3-8-2022	2.
3	**Dr. Musmulyadi, M.Pd** (Anggota)	3-8-2022	3.
4	**Dr. Suradi, M.Ag** (Anggota)	2-8-2022	4.

Bengkulu, Juli 2022

Mengetahui,
Rektor UIN Fatmawati Suakrno Bengkulu

Prof. Dr. H. Zulkarnain Dali, M.Pd
NIP. 196201011994031005

Direktur PPS UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu

Prof. Dr. H. Rohimin, M.Ag
NIP. 196405311991031001

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister (M.Pd) dari Program Pascasarjana (S2) Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno (UIN-FAS) Bengkulu seluruhnya merupakan karya saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Tesis yang saya kutip dan hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Tesis ini bukan hasil karya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Bengkulu, Juli 2022
Yang Menyatakan,

Ade Riska Nur Astari
NIM. 2011550006

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	:	**Dr. Imam Mahdi. SH, MH**
NIP	:	**196503071989031005**
Jabatan	:	Ketua Tim Deteksi Plagiasi Karya Ilmiah Tugas Akhir Mahasiswa Pascasarjana UIN FAS Bengkulu

Telah dilakukan verifikasi plagiasi melalui *Aplikasi Turnitin* Terhadap Tesis Mahasiswa di bawah ini:

Nama	:	**Ade Riska Nur Astari**
NIM	:	**2011550006**
Program Studi	:	**Manajemen Pendidikan Islam**
Judul	:	Manajemen Sumber Daya Manusia Terkait Kompetensi Pedagogik Dosen pada Pembelajaran Tatap Muka Terbatas di Fakultas Tarbiyah dan Tadris Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu

Yang bersangkutan dapat diterima dengan indikasi plagiasi sebesar 13 %. Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya. Apabila terdapat kekeliruan dalam verifikasi ini maka akan dilakukan tinjau ulang kembali.

Mengetahui
Ketua Verifikasi

Dr. Imam Mahdi, SH, MH
NIP. 196503071989031005

Bengkulu, Juli 2022
Petugas Deteksi Plagiasi

Adam Nasution, M.Pd.I

MOTTO

“Sesungguhnya sesudah kesulitan pasti ada kemudahan maka apabila kamu sudah selesai dalam suatu urusan, lakukanlah dengan sungguhsungguh urusan yang lain. Danhanya kepada Tuhanmu hendaknya kamu berharap”
(Q.S. Al-Insyiroh: 6-8)

Intelligence plus character – that is the goal of true education

(Ade Riska)

Work hard in silence, let success make the noise

(Ade Riska)

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, Alhamdulillah, alhamdulillahirabbil a'lamin

Dengan rasa syukur yang mendalam, dengan telah diselesaikannya Tesis ini Penulis mempersembahkannya kepada :

1. Suami; M. Arif Rahman Hakim dan anak- anak kami; Nafla Qatrunnada Elsiradj & Nayyara Mufidah Elsiradj serta keluarga besar yang telah senantiasa membantu juga memberikan dukungan secara penuh kepada peneliti untuk menyelesaikan Tesis ini
2. Kepada Ibu Dr. Hj. Khairiah, M.Pd dan Bapak Dr. Mindani, M.Ag selaku pembimbing I & II terima kasih atas bimbingan, bantuan, dan arahan yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar.
3. Segenap civitas akademika kampus UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu
4. Kepada semua teman-teman, sahabat MPI angkatan 2020

'Semoga Tesis ini menjadi amal ibadah bagiku dan menjadi kebangaan bagi orang di sekelilingku'

- Terima Kasih – AR

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERKAIT KOMPETENSI PEDAGOGIK DOSEN PADA PEMBELAJARAN TATAP MUKA TERBATAS DI FAKULTAS TARBIYAH DAN TADRIS UIN FATMAWATI SUKARNO BENGKULU

ABSTRAK

Ade Riska Nur Astari
NIM. 2011550006

Setiap lembaga pendidikan pada umumnya sangat memerlukan SDM yang berkualitas, karena SDM berkualitas merupakan aset paling berharga dalam suatu lembaga pendidikan. Untuk menjaga kualitas SDM, penyelenggara memerlukan manajemen sumberdaya manusia (MSDM) yang efektif, terutama pada proses pembelajaran tatap muka terbatas belakangan ini. Tujuan dari penelitian dalam tesis ini adalah untuk mengetahui bentuk kompetensi kognitif pedagogik dosen pada pembelajaran tatap muka terbatas, hubungan manajemen sumber daya manusia dengan peningkatan kompetensi pedagogik dosen pada pembelajaran tatap muka terbatas, dan terkait manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kompetensi pedagogik dosen pada pembelajaran tatap muka terbatas. Metodologi penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif yaitu analisis data yang menekankan pada makna, penalaran, definisi suatu situasi tertentu dan dalam konteks tertentu, serta menggambarkan apa adanya mengenai perilaku obyek yang sedang diteliti. Terkait pengumpulan data, peneliti menggunakan metode observasi, interview dan dokumentasi. Dari hasil data-data yang peneliti dapatkan bahwa dalam meningkatkan kompetensi Pedagogik dosen dibutuhkan penerapan manajemen sumber daya manusia yang baik, termasuk didalamnya pimpinan atau pun dosen harus saling memberi motivasi serta memberikan gagasan-gagasan yang dapat mengembangakan kompetensi pedagogik dosen pada masa pembelajaran tatap muka terbatas. Hasil lainnya menunjukan adanya peluang dalam mengembangkan kompetensi pedagogik dosen dalam pembelajaran tatap muka terbatas ini yaitu melalui pendidikan, pelatihan, seminar-seminar pendidikan, dan penguasaan kompetensi ICT. Sehingga penelitian ini menyimpulkan bahwa dalam meningkatkan kompetensi pedagogik dosen dibutuhkan penerapan manajemen sumber daya manusia yang baik dan saling mendukung antara pimpinan serta para dosen untuk menciptakan atmosfer yang baik dalam internal fakultas dengan tujuan meningkatnya kompetensi pedagogik para dosen.

Kata Kunci: Kemampuan Pedagogik, MSDM, Pembelajaran Tatap Muka Terbatas

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT RELATED TO THE PEDAGOGICAL COMPETENCE OF LECTURERS IN LIMITED FACE-TO-FACE LEARNING AT THE FACULTY OF TARBIYAH AND TADRIS UIN FATMAWATI SUKARNO BENGKULU

ABSTRACT

Ade Riska Nur Astari

NIM. 2011550006

Every educational institution in general really needs quality human resources, because quality human resources are the most valuable asset in an educational institution. To maintain the quality of human resources, organizers need effective human resource management (HRM), especially in the limited face-to-face learning process lately. The aim of the research in this thesis is to find out the form of lecturers' cognitive pedagogic competence in limited face-to-face learning, the relationship between human resource management and increasing lecturers' pedagogic competence in limited face-to-face learning, and related to human resource management in improving lecturers' pedagogic competence in face-to-face learning. The research methodology used is descriptive qualitative, which the data analysis that emphasizes the meaning, reasoning, definition of a certain situation and context, also describe behavior of the object being studied according to facts. Regarding data collection, researcher used observation, interviews and documentation method. From the results of the data that the researcher got, in improving the pedagogic competence of lecturers it is necessary to apply good human resource management, including the stakeholders and lecturers must motivate each other and provide ideas that can develop the pedagogic competence of lecturers during the limited face-to-face learning period. Other results show that there are opportunities to develop lecturers' pedagogic competencies in the limited face-to-face learning, such as through workshop, training, educational seminars, and mastery of ICT competencies. So this study concludes that in improving the pedagogic competence of lecturers requires the practice of good human resource management and mutual support between stakeholders and lecturers to create a good atmosphere within the faculty internally with the aim to increase the pedagogic competence of the lecturers.

Keywords: Pedagogic competence, HRM, Limited Face-to-face Learning

ملخص

إدارة الموارد البشرية في رفع الكفاءة التربوية عند محاضر في التعليم المواجهة المحدودة في كلية التربية والتدريس بجامعة بنجكولو الإسلامية الحكومية

أدي ريسكا نور أستاري

رقم التسجيل : ٢٠١١٥٥٠٠٠٦

تحتاج كل مؤسسة تعليمية بشكل عام إلى موارد بشرية عالية الجودة ، لأن الموارد البشرية عالية الجودة هي أهم الأصول في المؤسسة التعليمية. للحفاظ على جودة الموارد البشرية، يحتاج المنظمون إلى إدارة فعالة للموارد البشرية خاصة في عملية التعلم المحدودة وجهًا لوجه مؤخرًا. الغرض من البحث في هذه الأطروحة هو تحديد شكل الكفاءة التربوية للمحاضر في التعلم المحدود وجهاً لوجه ، والعلاقة بين إدارة الموارد البشرية وتحسين كفاءة المحاضرين في التعلم المحدود وجهاً لوجه. والمتعلقة بإدارة الموارد البشرية في تحسين الكفاءة التربوية للمحاضرين في التعلم المباشر وجهاً لوجه. منهج البحث المستخدم هو منهج وصفي نوعي ، أي تحليل البيانات الذي يركز على المعنى ، والاستدلال ، وتعريف موقف معين وفي سياق معين ، ويصف ماهية سلوك الشيء الذي تتم دراسته. وفي جمع البيانات ، استخدمت الباحثة طريقة الملاحظة والمقابلات والتوثيق. من نتائج البيانات التي حصلت عليها الباحثة ، أنه في تحسين الكفاءة التربوية من الضروري تطبيق إدارة جيدة للموارد البشرية ، بما في ذلك يجب على القادة أو المحاضرين تحفيز بعضهم البعض وتقديم الأفكار التي يمكن أن تطور الكفاءة التربوية للمحاضرين خلال مواجهة محدودة- فترة التعلم وجها لوجه. تظهر النتائج الأخرى أن هناك فرصًا لتطوير الكفاءة التربوية للمحاضرين في هذا التعلم المحدود وجهًا لوجه ، أي من خلال التعليم والتدريب والندوات التعليمية وإتقان كفاءات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. لذلك خلصت هذه الدراسة إلى أن تحسين كفاءة تعليم المحاضر يتطلب تطبيق الإدارة الجيدة للموارد البشرية والدعم المتبادل بين القادة والمحاضرين لخلق جو جيد في البيئة الداخلية للجامعة من أجل تحسين كفاءة تعليم المحاضر.

الكلمات المفتاحية: القدرة التربوية ، الموارد البشرية ، التعليم المواجهة المحدودة

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT Tuhan semesta alam atas segala berkat rahmat, tauhid dan hidayahnyalah peneliti dapat menyelesaikan tugas akhir ini. Shalawat dan salam peneliti panjatkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabat beliau yang telah membawa kita ke zaman yang penuh ilmu pengetahuan seperti yang kita rasakan saat ini**.**

Tesis ini berjudul **"Manajemen Sumber Daya Manusia Terkait Kompetensi Pedagogik Dosen Pada Pembelajaran Tatap Muka Terbatas Di Fakultas Tarbiyah Dan Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu"** ditulis dalam rangka melengkapi tugas dan sebagian syarat yang diperlukan untuk menyelesaikan program Pasca Sarjana Prodi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Bengkulu**.**

Selama penulisan tesis ini, berbagai penghargaan, bimbingan dan bantuan dari pihak dosen terutama pembimbing. Peneliti menyadari tesis ini tidak akan selesai tanpa adanya bantuan pihak lain. Oleh karena itu, ucapan terima kasih serta penghargaan yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Zulkarnain, M. Pd, selaku Rektor UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu yang telah memberikan berbagai fasilitas dalam menimba ilmu pengetahuan di kampus.
2. Prof. Dr. H. Rohimin, M.Ag selaku Direktur Program Pascasarjana UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu yang telah memberikan motivasi, bimbingan dan arahan dengan sabar dalam penyusunan tesis ini hingga selesai.
3. Dr. Mindani, M.Ag Ketua Prodi Program Studi Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan Islam dan beserta stafnya, yang selalu mendorong keberhasilan penulis.

4. Kepada Ibu Dr. Hj. Khairiah, M.Pd dan Bapak Dr. Mindani, M.Ag selaku pembimbing I dan II yang telah membimbing dan memberikan arahan dalam pembuatan tesis ini.
5. Para Dosen Pascasarjana UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu, yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan bagi penulis sebagai bekal pengabdian kepada masyarakat, agama, nusa dan bangsa.
6. Dekan dan Kaprodi Fakultas Tarbiyah dan Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu beserta dosen-dosen yang telah memberi dukungan dan fasilitas dalam penyelesaian tesis ini.
7. Agama dan Almamaterku

Harapan peneliti, semoga tesis ini bermanfaat khusunya bagi peneliti. Semoga segala bantuan, bimbingan dan dukungan dari seluruh pihak yang telah diberikan senantiasa menjadi keberkahan bagi kesuksesan hidup. Dengan segala kerendahan hati, peneliti mohon maaf atas segala kekurangan dan keterbatasan dalam penyusunan tesis ini. Oleh karena itu, segala saran yang bersifat membangun senantiasa diharapkan demi sempurnanya tesis ini.

Bengkulu, 30 Desember 2021

Penulis,

Ade Riska N.a

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL ..... **iii**
PERSETUJUAN PEMBIMBING ..... Error! Bookmark not defined.
PENGESAHAN TIM PENGUJI ..... Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN ..... Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PERNYATAAN PLAGIASI ..... Error! Bookmark not defined.
MOTTO ..... **viii**
PERSEMBAHAN ..... **ix**
ABSTRAK ..... **x**
KATA PENGANTAR ..... **xiii**
DAFTAR ISI ..... **xv**
DAFTAR TABEL ..... **xv**
DAFTAR GAMBAR ..... **xvi**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xvii**
BAB I PENDAHULUAN **1**
A. Latar Belakang 1
B. Identifikasi Masalah 9
C. Batasan Masalah 10
D. Rumusan Masalah 10
E. Tujuan Penelitian 11
F. Manfaat Penelitian 11
G. Sistematika Penulisan 13
BAB II LANDASAN TEORI **14**
A. Deskripsi Teori 14
1. Manajemen Sumber Daya Manusia 14
2. Kompetensi Pedagogik Dosen 37
3. Pembelajaran Tatap Muka Terbatas 47
B. Tinjauan Pustaka 65
C. Kerangka Berpikir 74

METODE PENELITIAN 76
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian 76
1. Pendekatan Penelitian 76
2. Jenis Penelitian 79
B. Tempat dan Waktu Penelitian 80
C. Sumber Data 82
D. Teknik Pengumpulan Data 83
1. Teknik Penelitian 83
2. Instrumen Penelitian 86
3. Instrumen Dokumentasi 89
E. Tekhnik Analisis Data 90
F. Teknik Keabsahan Data (Validitas Data) 92
BAB IV 94
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 94
A. Deskripsi Lokasi/Objek Penelitian 94
1. Deskripsi Lokasi 94
2. Objek Penelitian 94
3. Visi, Misi Dan Tujuan 94
B. Hasil Penelitian 96
1. Kompetensi Pedagogik Dosen 96
a. ..... Memahami peserta didik peserta didik 96
2. Manajemen Sumber Daya Manusia 121
C. Pembahasan 135
BAB V 147
PENUTUP 147
A. Kesimpulan 147
B. Keterbatasan 149
C. Saran 150
DAFTAR PUSTAKA 151

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu 71

Tabel 3. 1 Waktu Penelitian.....81

Tabel 3. 2 Daftar Identitas Informan 84

Tabel 3. 3 Kisi-Kisi Instrumen Wawancara 87

Tabel 3. 4 Kisi-Kisi Instrumen Observasi 89

Tabel 3. 5 Kisi- Kisi Instrumen Dokumentasi 90

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berfikir Penelitian 76

Gambar 3. 1 Model tehnik analisis data Milles dan Huberman.....91

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. 1 Surat Edaran Sistem Perkuliahan Dan Kegiatan Akademik Dalam Upaya Pencegahan Penyebaran *Covid 19* Di Lingkungan UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu.....76

Lampiran 1.2 Dokumentasi Kegiatan 91

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor yang sangat penting, bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik individu maupun lembaga pendidikan. Sebagaimana Pardede (2017) menjelaskan SDM menjadi komponen utama dan sebagai penentu keberhasilan dan kegagalan dalam suatu lembaga pendidikan. SDM merupakan sumber daya terpenting pada setiap lembaga pendidikan, SDM menjadi penggerak dan pengelola sumberdaya-sumberdaya lain di dalamnya.[1] Setiap lembaga pada umumnya sangat memerlukan SDM yang berkualitas, karena SDM berkualitas merupakan aset paling berharga dalam suatu lembaga pendidikan. Ulfatin dan Priyanto menjelaskan bahwa kualitas SDM sebagai pekerja, pegawai, karyawan, atau orang-orang yang mempunyai prestasi dalam pekerjaan.[2] Kualitas SDM yang tersedia tepat untuk menduduki berbagai jabatan dan pekerjaan, dalam rangka pencapaian berbagai sasaran yang telah ditetapkan.[3] Oleh karena itu, SDM yang berkualitas merupakan unsur terpenting dalam lembaga pendidikan dan orang-orang yang bekerja efektif, efisien, sehingga mampu berkompetisi dan mengikuti daya saing global.

SDM yang berkualitas menjadi tanggung jawab penyelenggara lembaga pendidikan. Untuk menjaga kualitas SDM, penyelenggara memerlukan manajemen

[1] Pardede, Annetta Carolina, and Mochammad Mustam. "Manajemen sumber daya manusia pegawai negeri sipil dalam rangka reformasi birokrasi di kabupaten Semarang." *Journal of Public Policy and Management Review* 6, no. 4 (2017): 122-140

[2] Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan (Cet. I; Jakarta, RajaGrafindo Persada, 2016), h. 2

[3] Sondang P. Siagian, Manajemen Sumber daya Manusia, (Jakarta: Bumi Aksara 2018), Hlm. 36

sumber daya manusia (MSDM) yang efektif. MSDM merupakan pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan organisasi.[4] Sebagaimana Nawawi menjelaskan bahwa MSDM adalah proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi.[5] Tugas MSDM yaitu meningkatkan kontribusi yang produktif dari karyawan kepada organisasi melalui tanggung jawab, etis, dan sosial.[5] MSDM harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan untuk mengelolanya. Untuk dapat mengelola sumber daya manusia yang baik dibutuhkan tenaga sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompetensi tinggi,[6] dalam MSDM diperlukan kemampuan untuk memahami tingkah laku, pola pikir serta dapat mengetahui potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia yang dapat dijadikan *power* untuk memenuhi tuntutan masyarakat terhadap lembaga. MSDM dan peningkatan kualitas lembaga pendidikan memiliki kaitan yang sangat erat. Sebagaimana Pratiwi menjelaskan bahwa MSDM adalah manusia yang merupakan unsur terpenting dalam semua organisasi termasuk pada institusi pendidikan tinggi atau universitas, keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarannya serta kemampuannya menghadapi berbagai tantangan, baik yang bersifat eksternal maupun yang bersifat internal sangat ditentukan oleh kemampuan

[4] R. Watne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia, jilid 1, edisi 10, terj. Bayu Airlangga, Human Resources Management* (Jakarta: Erlangga, 2008), hlm. 4

[5] R. Watne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia, jilid 1, edisi 10, terj. Bayu Airlangga, Human Resources Management* (Jakarta: Erlangga, 2008), hlm. 4

mengelola sumber daya manusia dengan setepat-tepatnya.[6]

MSDM pada hakikatnya adalah aktivitas untuk mencapai keberhasilan organisasi atau lembaga mencapai tujuan dan berbagai sasarannya serta kemampuan menghadapi tantangan melalui kebijakan-kebijakan, praktik-praktik, serta sistem-sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja pegawai yang berada dalam organisasi. Dalam MSDM proses manajemen sangat diperlukan karena manajemen merupakan proses untuk mencapai tujuan organisasi melalui penggunaan berbagai fungsi yakni perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan atau evaluasi.[7] Termasuk dalam lembaga pendidikan, MSDM merupakan hal yang sangat penting untuk diterapkan, karena dalam suatu lembaga pendidikan tidak efektif tanpa MSDM, sehingga lembaga pendidikan mengalami kesulitan dalam mencapai tujuannya. Tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu terkait dengan pencapaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, serta menciptakan kondisi kerja yang harmonis tanpa mengorbankan unsur-unsur manusia yang terlibat dalam bagian pendidikan tersebut.[8] Jika dikerucutkan lagi pada tujuan MSDM dalam dunia pendidikan adalah pencapaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, menciptakan kondisi kerja yang harmonis tanpa mengorbankan unsur-unsur manusia yang terlibat dalam kegiatan pendidikan.[9] Peranan MSDM dalam lembaga pendidikan tentu sangat berkontribusi dalam membantu meningkatkan mutu

---

[6] Pratiwi, Sri Nurabdiah. "Manajemen Strategi Sumber Daya Manusia Pendidikan Di Era 4.0."*EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Ilmu Sosial* 6, no. 1 (2020): 109-114

[7] Sinambela, Lijan Poltak. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi Aksara, 2021

[8] Nurmalasari, Ita, and Dewi Zainul Karimah. "Peran Manajemen SDM dalam Lembaga Pendidikan untuk Meningkatkan Mutu Pendidik." *MANAGERE: Indonesian Journal of Educational Management* 2, no. 1 (2020): 33-44

[9] Triwiyanto, Teguh. "Standar nasional pendidikan sebagai indikator mutu layanan manajemen sekolah." *Jurnal Ilmu Pendidikan* 19, no. 2 (2013): 161-171

pendidikan, karena pendidikan yang bermutu berasal dari SDM yang berkompeten, sehingga lembaga pendidikan memerlukan sumber daya manusia yang kompeten untuk dapat mewujudkan tujuan yang diinginkan, lembaga pendidikan sebagai salah satu lembaga pencetak generasi bangsa haruslah memiliki sumber daya yang kompeten, baik itu sumber daya manusia maupun sumberdaya non manusia, karena dengan sumber daya yang kompeten menghasilkan generasi yang kompeten pula.[10]

Kompetensi merupakan gambaran kualifikasi atau kemampuan seseorang baik kualitatif maupun kuantitatif. Kompetensi juga merupakan pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak secara konsisten dan secara terus menerus, sehingga memungkinkan seseorang untuk menjadi kompeten.[11] Kompetensi terbagi dalam 4 (empat) macam yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan kompetensi sosial.[12] Disini penulis fokus pada satu kompetensi yaitu kompetensi pedagogik.

Kompetensi pedagogik pada dasarnya adalah kemampuan mengelola proses pembelajaran, meliputi pemahaman terhadap karakteristik para peserta didik, pengertian teori belajar, penguasaan prinsip pembelajaran yang mendidik dan pengembangan kurikulum.[13] Yamin dan Maisah menjelaskan kompetensi pedagogik meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik

---

[10] Feriyenci, Aryanti, Ermis Suryana, and Ahmad Zainuri. "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Mewujudkan Sekolah Model di SD Nurul Ilmi Kabupaten Banyuasin." *Jurnal Intelektualita: Keislaman, Sosial Dan Sains* 9, no. 2 (2020): 221-224

[11] Febriana, R. (2021). *Kompetensi guru*. Bumi Aksara.

[12] Khairiah, K., & Zakaria, Z. (2019, April). Organizational Culture and the Improvement of Teacher Performance. In *International Conference on Educational Sciences and Teacher Profession (ICETeP 2018)* (pp. 250-253). Atlantis Press.

[13] Nur, Anifa Alfia. "Meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SD yayasan Mutiara Gambut." *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan* 2, no. 1 (2020): 65-72

untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.[14] Kompetensi pedagogik adalah kompetensi guru dalam mengelola pembelajaran yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dari pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil pembelajaran dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.[15] Dengan demikian kompetensi pedagogik tenaga pendidik harus tetap terjaga, walaupun dalam kondisi apapun juga termasuk kondisi pandemic covid-19.

Dari keempat kompetensi di atas, maka dalam penelitian memfokuskan pada satu kompetensi yaitu kompetensi pedagogik dosen. Alasannya karena salah satu kompetensi yang berhubungan langsung dengan proses pembelajaran adalah kompetensi pedagogik. Oleh karena itu kompetensi pedagogik sangat perlu dikuasai oleh dosen, karena terkait langsung dengan pembelajaran. Dari mulai perencanaan dan pengelolaan pembelajaran, memanfaatkan teknologi informasi serta komunikasi untuk kepentingan pembelajaran, serta mampu memilih dan menggunakan media serta metode pembelajaran yang tepat agar dapat tercapai tujuan pembelajaran yang baik dimasa tatap muka terbatas ini.

Kompetensi pedagogik tenaga pendidik di era pandemic covid-19 mengalami perubahan drastis dalam dunia pendidikan, perubahan pembelajaran dari tatap muka menjadi *online learning*.[16] Namun setelah keadaan dikira membaik, proses pembelajaran berubah lagi menjadi model tatap muka terbatas dan semua tindakan

---

[14] Prayitno, Paulus Joko. "Pelaksanaan Supervisi Akademik Untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru SMA." *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan* 11, no. 2 (2019): 46-55

[15] Dudung, A. (2018). Kompetensi profesional guru. *JKKP (Jurnal Kesejahteraan Keluarga Dan Pendidikan)*, *5*(1), 9-19.

[16] M. Arif Rahman Hakim et al. "An Online English Teaching Module for CCU Subject: A Solution on the Pandemic Covid-19 Situations." In *Journal of Physics: Conference Series*, vol. 1933, no. 1, p. 012082. IOP Publishing, 2021

tersebut dilakukan secara cepat serta semua pihak dituntut harus memiliki sikap yang adaptif.[17] Terkait hal tersebut, Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Mendikbud Ristek) Nadiem Makarim meminta seluruh satuan Pendidikan di semua jenjang segera laksanakan Pertemuan Tatap Muka Terbatas (PTMT). Keputusan tersebut mengacu pada Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 37 Tahun 2021 terkait pelaksanaan pembelajaran di satuan pendidikan pada zona PPKM level 3, 2, dan 1 dapat dilakukan melalui pembelajaran tatap muka terbatas (PTMT) dan/atau pembelajaran jarak jauh (PJJ). Satuan pendidikan yang melaksanakan pembelajaran tatap muka terbatas dilaksanakan dengan kapasitas maksimal 50 persen dan harus menyediakan fasilitas standar protokol kesehatan seperti tempat cuci tangan, pendeteksi suhu tubuh, dan juga ruang isolasi untuk siswa yang sakit.[18]

Perubahan sistem pembelajaran tatap muka terbatas bukan hanya berlaku di bawa naungan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi, namun berlaku juga bagi Kementerian Agama Republik Indonesia (Kemenag. RI). Dengan mengambil langkah memperbolehkan proses pembelajaran tatap muka terbatas pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI).[19] Termasuk Universitas Islam Negeri (UIN) Fatmawati Sukarno Bengkulu juga telah memberlakukan Pembelajaran Tatap Muka Terbatas, cara cepat beradaptasi pada kondisi yang ada. Seperti Pembelajaran

---

[17] Hakim, M. Arif Rahman, Nokta Efriyanti, Fera Zasrianita, and Ade Riska Nur Astari. "English Teachers' Creativity in Preparing and Managing Teaching-Learning Media During Covid-19 Pandemic for Junior High School Students in Indonesia." *What Altered English Teacher's Teaching Practice (2022):* 25-38

[18] Della Novita Sari et al., "Kesiapan Pembelajaran Tatap Muka Dan Kesehatan Mental Siswa Sekolah Dasar Akibat Pembelajaran Daring."," *Academica: Journal of Multidisciplinary Studies* vol 5, no. 2 (2021): 345–62.

[19] Khairiah, Ade Riska Nur Antari, Eri Samsidar, Amar Solid Hidayat, and Akhli Nur Mubiarto. "Prestasi Kerja Pendidikan Tinggi (Pt) Menurun Dalam Manajemen Kinerja Era Sars-Covid-19." *Al-Khair Journal: Management, Education, And Law* 1, no. 1 (2021): 1-10

Tatap Muka Terbatas pada Fakultas Tarbiyah & Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu. Sebagaimana hasil observasi dan wawancara dengan beberapa orang dosen yang telah penulis lakukan terhadap 3 (tiga) program studi yaitu; (1) Program studi Pendidikan Agama Islam (PAI); (2) Program studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI); dan (3) Program studi Pendidikan Islam Anak Usia Dini (PIAUD) menunjukkan bahwa penerapan pembelajaran tatap muka terbatas sebagai upaya menciptakan layanan pendidikan yang optimal, baik dalam aspek sarana prasarana, proses pembelajaran mahasiswa, peningkatan profesionalisme dosen maupun kualitas lulusan.

Program studi Pendidikan Agama Islam (PAI), menerapkan pembelajaran tatap muka terbatas dengan sistem *blended learning* 3 (tiga) kali tatap muka dalam satu semester dan masih mengutamakan proses pembelajaran *online*. program studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI), yang memilih membagi rata total pertemuan secara virtual dan tatap muka, yaitu 7 pertemuan secara daring dan 7 pertemuan lagi secara tatap muka. Sedangkan program studi Pendidikan Islam Anak Usia Dini (PIAUD) memilih mengutamakan proses pertemuan tatap muka dikelas dan hanya melakukan sedikit pengajaran virtual. Ketiga dosen dari program studi yang berbeda menganggap pentingnya pembelajaran meskipun dalam kondisi pandemic covid-19 dengan tetap memberlakukan PTMT dengan tujuan penerapan PTMT ini diharapkan mahasiswa dapat memahami materi dengan lebih baik dan lebih aktif dalam mengikuti pembelajaran, sehingga meningkatkan hasil pembelajaran mahasiswa.[20] Penerapan proses pembelajaran tatap muka terbatas

[20] Adri, Fitrah Maulana, Muhammad Giatman, and Ernawati Ernawati. "Manajemen pembelajaran pada masa pandemi covid-19 berbasis blended learning"

diharapkan bukan hanya menjadi solusi atas transisi keadaan pandemi semata, namun juga diharapkan dapat menjadi gebrakan baru agar kedepannya proses pembelajaran ini dapat menjadi alternatif pembelajaran lebih menarik, efektif dan efisien.

Namun kenyataan di lapangan menunjukkan hal yang berbeda. Pembelajaran tatap muka terbatas menciptakan berbagai kesulitan baik bagi dosen maupun mahasiswa. Dosen mengalami kesulitan dalam mengelola proses pembelajaran seperti kesulitan memahami karakteristik para mahasiswa, penerapan teori belajar, kesulitan pengembangan kurikulum, evaluasi hasil pembelajaran, dan kesulitan pengembangan potensi mahasiswa, dikarenakan pembelajaran jarak jauh, dosen tidak mampu mengontrol mahasiswa, ditandai dengan mahasiswa sering mematikan kamera HP dan kadang proses pembelajaran ditinggal begitu saja, dengan berbagai macam alasannya. Seperti tingkat sosial orang tua mahasiswa ikut mempengaruhi sukses tidaknya proses pembelajaran tatap muka terbatas, bagi orang tua kelas ekonomi menengah ke bawah mengalami kesulitan dalam memenuhi kebutuhan sarana teknologi yang standar untuk pembelajaran, dan jaringan internet, signal yang sering terputus-putus, tidak ada paket pulsa, mati lampu tiba-tiba. Sehingga pembelajaran tatap muka terbatas tidak efektif dikarenakan mahasiswa tidak siap dengan perangkat teknologi, jaringan internet. Termasuk dosen mengalami kesulitan mengelola proses pembelajaran yang merupakan kompetensi pedagogic.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka penulis tertarik mengkaji dan meneliti secara mendalam tentang kompetensi pedagogic dosen melalui manajemen sumberdaya manusia dalam pembelajaran tatap muka terbatas. Dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia Terkait Kompetensi Pedagogik Dosen pada

Pembelajaran Tatap Muka Terbatas di Fakultas Tarbiyah dan Tadris Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu".

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian di atas, terdapat beberapa masalah yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Dosen mengalami kesulitan mengelola proses pembelajaran era tatap muka terbatas;
2. Dosen mengalami kesulitan memahami karakteristik para mahasiswa era tatap muka terbatas;
3. Dosen kesulitan menerapkan teori belajar di era tatap muka terbatas;
4. Dosen kesulitan melakukan pengembangan kurikulum era tatap muka terbatas;
5. Dosen kesulitan melakukan evaluasi hasil pembelajaran;
6. Dosen kesulitan melakukan pengembangan potensi mahasiswa;
7. Mahasiswa kesulitan memenuhi perangkat teknologi yang standar untuk pembelajaran;
8. Mahasiswa yang orang tua kelas ekonomi menengah ke bawah mengalami kesulitan dalam memenuhi kebutuhan perangkat teknologi, jaringan internet, signal, paket pulsa.
9. Belum ada petunjuk teknis, model pengajaran resmi terkait penerapan proses pembelajaran tatap muka terbatas.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka batasan masalah dalam penelitian ini adalah terfokus pada manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kompetensi pedagogik dosen pada pembelajaran tatap muka Fakultas Tarbiyah dan Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu khususnya pada tiga program studi yaitu Program studi Pendidikan Agama Islam (PAI), Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI) dan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD). terkait penerapan pembelajaran tatap muka terbatas (PTMT). Selain itu penulis juga membatasi penelitian ini pada sumber data yaitu pengalaman dosen dalam proses pembelajaran masa sebelum era covid-19, era *full daring*, dan proses pembelajaran tatap muka terbatas.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penelitian ini dapat dirumuskan ke dalam beberapa pertanyaan penelitian (*research question*) sebagai berikut:

1. Bagaimana bentuk kompetensi kognitif pedagogik dosen pada pembelajaran tatap muka terbatas pada Fakultas Tarbiyah dan Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu?
2. Bagaimana peran manajemen sumber daya manusia dalam proses implementasi kompetensi pedagogik dosen pada pembelajaran tatap muka

terbatas pada Fakultas Tarbiyah dan Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu?

3. Bagaimana upaya pimpinan dalam melaksanakan manajemen sumber daya manusia dan kaitannya terhadap kompetensi pedagogik dosen pada pembelajaran tatap muka terbatas pada Fakultas Tarbiyah dan Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu?

E. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bentuk kompetensi kognitif pedagogik dosen pada pembelajaran tatap muka terbatas pada Fakultas Tarbiyah dan Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu
2. Untuk mengetahui peran manajemen sumber daya manusia dalam proses implementasi kompetensi pedagogik dosen pada pembelajaran tatap muka terbatas pada Fakultas Tarbiyah dan Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu
3. Untuk mengetahui upaya pimpinan dalam melaksanakan manajemen sumber daya manusia dan kaitannya terhadap kompetensi pedagogik dosen pada pembelajaran tatap muka terbatas pada Fakultas Tarbiyah dan Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

   Kegunaan secara teoritis, diharapkan penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran yang berdaya guna secara teoritis bagi para pendidik

terutama Dekan dan Kaprodi, sebagai upaya meningkatkan Kompetensi kognitif pedagogik melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dan pengembangan SDM.

2. Secara Praktis

   a. Bagi lembaga kampus

      1) Dapat dijadikan acuan sebagai salah satu metode perbaikan model pembelajaran terutama di masa pembelajatan tatap muka terbatas.

      2) Dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam rangka mencapai tujuan pembelajaran dan pengambilan kebijakan.

      3) Untuk membantu menangani masalah pembelajaran di universitas, agar nantinya tidak terjadi hambatan dalam melakukan penerapan pembelajaran tatap muka terbatas

   b. Bagi kalangan akademik

      1) Penelitian ini akan menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya dalam lingkup masalah atau mengenai permasalahan objek kajian yang sama, yaitu dalam bidang manajemen pendidikan Islam.

      2) Penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukkan atau informasi bagi setiap dosen pengajar, praktisi pendidikan maupun kalangan akademisi secara luas.

   c. Bagi peneliti

      1) Sebagai pembuktian ilmiah kegelisahan akademik terkait isu penerapan manajemen pendidikan dan kaitannya dengan kompetensi pedagogik pengajar di masa pembelajaran tatap muka terbatas pada perguruan tinggi Islam melalui tahapan penelitian.

2) Selain sebagai syarat formal untuk menempuh magister strata 2 (S2), penelitian ini dibuat guna untuk mengembangkan tingkat intelektual yang diperoleh selama ini.

G. Sistematika Penulisan

Dalam penulisan proposal tesis ini, penulis menyususn sistematika penulisan dalam beberapa bab yang terdiri dari:

BAB I Pendahuluan. Bab ini terdiri dari latar belakang, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II Kajian Teori. Bab ini membahas mengenai landasan pustaka tentang manajemen SDM, kompetensi pedagogik, pembelajaran tatap muka terbatas, dan kajian penelitian terdahulu serta kerangka berfikir.

BAB III Metode Penelitian. Bab ini terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian, waktu dan tempat penelitian, sumber data, tekhnik pengumpulan data, tekhnik analisis data, dan tekhnik keabsahan data.

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan. Terdiri dari deskripsi wilayah penelitian dan hasil penelitian.

BAB V Penutup. Terdiri dari kesimpulan dan saran.

DAFTAR PUSTAKA.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen

Secara kebahasaan, terminologi manajemen yang dikutip dari Bahasa Inggris yaitu melalui kata *to manage*, yang mana pada *Wester New Coolegiate dictionary*, pengertian *manage* dipaparkan berasal dari Bahasa Italia yaitu *managgio* atau *managiare* yang mana kata tersebut juga terdapat dalam bahasa latin *"Manus"* yang memiliki arti tangan (*hand*). Kata *Manage* dalam kamus yang disebutkan diatas tertera arti mengawasi dan membimbing, melakukan secara seksama, mengurus perdagangan atau pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.[21]

Di sisi lain, dari sudut pandang linguistik, terdapat beberapa definisi yang dapat digunakan sebagai arti dari manajemen kata. RC Davis berpendapat bahwa manajemen adalah fungsi dari manajemen dari kepemimpinan eksekutif dalam organisasi mana pun. William Sprigel mengatakan bahwa management adalah kemampuan perusahaan untuk mengelola dan mengendalikan hal-hal yang penuh warna untuk mencapai tujuan perusahaan. Spriegel melihat manajemen ini sebagai aktivitas fungsi perusahaan (dan tentunya dapat diterapkan pada lembaga maupun institusi lainnya) dalam bentuk memberikan arahan dan pengendalian berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan

[21] Soekinjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 1992), h.113

perusahaan.[22]

[22] Siagian, S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2007), h. 59

Sedangkan dalam *Encyclopedia of Economics, Business and Management*, istilah manajemen diartikan sebagai proses perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya manusia, sumber keuangan, fasilitas, dan informasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Sementara itu, Handoko berpendapat bahwa manajemen merencanakan, mengatur, mengarahkan, dan memantau upaya anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi.[23]

Manajemen adalah cara atau proses kerja yang sistematis untuk mencapai suatu tujuan. Metode yang sistematis adalah merencanakan, mengatur, dan mengatur penggunaan seluruh sumber daya organisasi baik berupa manusia maupun sumber daya lainnya guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dengan seefektif dan seefisien mungkin, meliputi pengarahan, pengarahan, pengendalian, dan pengawasan. Oleh karena itu, esensi manajemen adalah aktivitas bekerja melalui orang lain untuk mencapai hasil dan tujuan yang diinginkan. Pembinaan dan pengelolaan berbagai kegiatan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam Ensiklopedia Ekonomi, istilah manajemen diartikan sebagai merencanakan, menentukan, mengatur, mengarahkan, dan mengarahkan orang, keuangan, fasilitas, dan informasi untuk mencapai dan melaksanakan tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Ini didefinisikan sebagai proses mengelola. Sementara itu, Handoko menjelaskan bahwa manajemen merencanakan, mengatur, mengarahkan, dan mengawasi upaya anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi

[23] T Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : BPFE, 1995), h.8

lainnya untuk mencapai tujuan organisasi tertentu.[24]

Sehingga dari beberapa kutipan diatas terkait pengertian manajemen, dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen adalah cara atau proses yang sistematis dalam melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan. Pendekatan sistem meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengarahan serta pengendalian dan pengawasan, penggunaan seluruh sumber daya organisasi berupa manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan dengan cara yang paling efisien dan efektifserta memungkinkan. Dengan demikian, esensi dari manajemen adalah kegiatan bekerja melalui orang lain untuk mencapai hasil yang berbeda atau mencapai tujuan yang diinginkan.

b. Pengertian Sumber Daya manusia

Sumber daya manusia (SDM) yaitu berasal dari kata Daya (energi) yang dalam konteks SDM mempunyai arti daya yang memiliki sumber dari manusia berupa tenaga atau kekuatan yang ada pada diri manusia itu sendiri, yang memiliki kemampuan (competency) untuk dinamika, artinya untuk bisa maju positif dalam setiap aspek kegiatan dalam lembaga. Kegiatan membangun atau melakukan kegiatan pembangunan, adalah suatu proses kegiatan yang sistematis yang memiliki kelanjutan untuk lebih baik dibandingakan dengan keadaan sebelumnya, baik bagi diri manusia itu sendiri, maupun lembaga dimana ia berkerja maupun bagi masyarakant maupun lingkungan dimana kemampuan manusia tersebut dilaksanakan. Mampu membangun berarti daya

[24] Handoko, Bagus. "Pengaruh Promosi, Harga Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Titipan Kilat JNE Medan." *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis* 18, no. 1 (2017): 61-72

atau energi dan adanya kemauan untuk bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku, baik dan bertanggung jawab. Dari pengertian SDM tersebut menunjukkan bahwa tidak semua manusia dapat disebut sebagai SDM karena manusia yang tidak mempunyai atau memiliki daya dalam arti kemampuan, maka ia tidak layak disebut sebagai SDM.

Dalam hal ini, Nawawi mengungkapan terdapat beberapa pemahaman dari Sumber Daya Manusia seperti yang diungkapkan dibawah ini:

> (1) Sumber Daya Manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu lembaga (disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja atau karyawan); (2) Sumber Daya Manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya; dan (3) Sumber Daya Manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (*nonmaterial/nonfinansial*) di dalam organisasi bisnis yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan nonfisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.[25]

Berpegang pada definisi di atas, dapat dipahami bahwa sumber daya manusia harus dipahami sebagai sumber kekuatan yang berasal dari orang-orang dan dapat digunakan oleh organisasi. Dalam pengertian ini, istilah sumber daya manusia berarti sumber daya manusia dan kekuasaan. Menurut pandangan Islam, sumber daya manusia merupakan kekuatan pengatur terbesar dari semua sumber daya yang ada di muka bumi, karena pada dasarnya semua ciptaan Tuhan yang ada di muka bumi ini adalah kehendak Tuhan yang diciptakan untuk kemaslahatan umat manusia, hal ini sangat jelas telah ditegaskan oleh Allah dalam Al-Qur'an surah al-Jasiyah ayat 13.[26]

---

[25] Amiruddin Indris, *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta :Deepublish, 2016), h. 98

[26] Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Surabaya : CV Penerbit FajarMulya, 2010), h. 499

وَسَخَّرَ لَكُم مَّا فِي ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَمَا فِي ٱلۡأَرۡضِ جَمِيعٗا مِّنۡهُۚ إِنَّ فِي ذَٰلِكَ لَأٓيَٰتٖ لِّقَوۡمٖ يَتَفَكَّرُونَ ١٣

Artinya: Dan dia telah menundukkan untukmu apa yang di langit dan apa yang di bumi semuanya, (sebagai rahmat) dari pada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tandatanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berfikir.

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan bidang strategis untuk menjalankan suatu organisasi maupun instansi atau lembaga pendidikan. Ini harus dilihat sebagai perpanjangan dari pandangan tradisional tentang manajemen manusia yang efektif dan untuk ini perlu untuk mengetahui perilaku manusia dan kemampuan manajemennya. Sumber daya manusia adalah sumber daya unik yang juga terkait pada emosi, keinginan, keterampilan, pengetahuan, insentif, kekuasaan, dan pekerjaan (tingkat, kerja, dan niat). Semua potensi sumber daya manusia ini mempengaruhi upaya organisasi untuk mencapai tujuannya. Secanggih apapun teknologi, secanggih apapun informasi yang berkembang tanpa adanya sumber daya manusia, akan sulit bagi sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya.

Terdapat perbedaan pendapat tentang konsep manajemen sumber daya manusia, antara lain yang menciptakan sumber daya manusia, ada yang memahaminya sebagai manajemen tenaga kerja, dan ada yang menyamakan konsep sumber daya manusia dengan sumber daya personalia (karyawan, properti, dll). Akan tetapi, manajemen sumber daya manusia dapat dikatakan

tepat sebagai manajemen sumber daya manusia, sehingga secara sederhana pengertian manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan sumber daya manusia.[27]

Dalam hal ini Simamoro mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai penggunaan, pengembangan, evaluasi, kompensasi dan pengelolaan anggota individu dari suatu organisasi atau kelompok pekerja. Sedangkan disisilainnya, menurut Dessler, manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai kebijakan dan praktik yang diperlukan seseorang yang membahas aspek "orang" atau sumber daya manusia dari posisi manajerial seseorang, termasuk rekrutmen, seleksi, pelatihan, penghargaan, dan evaluasi.[28]

Schuler berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah pengakuan akan pentingnya pendidik dan tenaga kependidikan di organisasi/sekolah sebagai sumber daya manusia yang sangat penting untuk berkontribusi pada tujuan organisasi, tujuan organisasi, dan menggunakan berbagai fungsi dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi, memastikan bahwa sumber daya manusia ini digunakan secara efektif .dan adil dengan kepentingan individu, sekolah dan masyarakat. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan merencanakan, mencari, mengembangkan, memelihara dan menggunakan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan, baik individu maupun organisasi/ sekolah. Setiap organisasi, termasuk sekolah, menetapkan tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam mengelola setiap sumber.

[27] Hamriani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 11
[28] Hamriani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 14

c. Tujuan, Peran dan Fungsi MSDM

MSDM memiliki tujuan yang sangat tepat merupakan suatu hal yang tergolong cukup sulit untuk dirumuskan karena memiliki sifat yang variatif dan berdasarkan pada pengaplikasian perkembangan yang diterapkan pada disetiap instansi.[29] Aitannya dengan penjelasan tersebut, Cushway mengemukakan tujuan MSDM meliputi:

> (1) Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untukmemastikan bahwa organisasi memiliki pekerjaan yang barmotivasi dan berkinerja yang tinggi memiliki pekerjaan yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal; (2) Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya; (3) Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi / sekolahdan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM; (4) Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya; (5) Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk menyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya; (6) Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi; dan (7) Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manejemen SDM. [30]

Sedangkan menurut Schuler, Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki dua tujuan yang berperan penting, yaitu: (1) Meningkatkan kehidupan kerja; (2) Memastikan bahwa organisasi telah mematuhi semua aspek hukum.[31] Sementara itu, Decenzo dengan tujuan yang sama namun dengan istilah yang sedikit berbeda berpendapat bahwa terdapat 4 fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia, yaitu:

> (1) Penerimaan karyawan secara selektif dengan perencanaan yang matang; (2) *Training* dan pengembangan untuk mempersiapkan SDM

[29] Hamriani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 16
[30] Hamriani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 17
[31] Hamriani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 18

> bekerja, mereka perlu mengetahui aturan-aturan organisasi, kebiasaan dan tujuan organisasi; (3) Memotivasi yaitu merangsang SDM untuk berkarya, ini berhubungan dengan aspek kemanusiaan yang kompleks; dan (4) *Maintenance*, untuk membangun karyawan sehingga dia dapat betah dan bertahan dalam sebuah organisasi, fungsi pokok MSDM dilaksanakan dalam bingkai dan sangat dipengaruhi oleh dinamika lingkungan, peraturan-peraturan pemerintah, teori manajemen dan lingkungan global.[32]

Secara keseluruhannya peran dan fungsi dari MSDM adalah mengusahakan keberadaan seluruh staf maupun semua SDM yang ada di dalam suatu organisasi dan instansi dalam jumlah yang cukup besar dan mengelola eksistensinya sebaik mungkin, sehingga dapat bekerja secara efisien dan efektif sehingga menghasilkan fungsi masing-masing. Dan setiap kebijakan yang diterapkan dan diambil di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia dan setiap tindakan yang diambil dalam pengelolaan sumber daya ini semua harus terkait dengan pencapaian berbagai jenis tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pembahasan mengenai manajemen sumber daya manusia merupakan pembahasan yang menjadikan proses yang sistematis dan terstruktur untuk mengimplementasikan semua tahapan manajemen yang ada di lingkungan organisasi maupun instansi tertentu. Dengan pengelolaan yang sistematis, maka sebuah lembaga memiliki tujuan yang ingin dicapai dan dicapai melalui pengelolaan sumber daya manusia. Fungsi manajemen sumber daya manusia, serta fungsi manajemen umum, adalah sebagai berikut: (1) Fungsi manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, pengendalian (control); dan (2) Fungsi operasional termasuk mengadakan tenaga kerja (SDM), inovasi, ganti rugi, rujukan, retensi, pembertentian

[32] De.Cenzo,David A., Stephen P. Robbins. *Human Resource Management, Concept and Practices, Jhon Wiley and Sons, Inc.*, (Fourth edition, USA, 1994). h. 9

pekerjaan[33]

Bintoro dan Daryanto berpendapat kegiatan pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi dapat diklasifikasikan ke dalam banyak fungsi, yaitu: (1) Fungsi perencanaan Merupakan fungsi yang mendefinisikan program-program pengelolaan sumber daya manusia, kekuatan akan membantu mencapai tujuan usaha; (2) Fungsi organisasi Merupakan fungsi yang mempersiapkan dan membentuk organisasi dengan merancang struktur dan hubungan antara pegawai dengan tugas-tugas yang akan dilaksanakan, termasuk menentukan alokasi tugas, wewenang dan tanggung jawab; (3) Fungsi manajemen sebagai sebuah fungsi yang mendorong para staf agar bisa dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan; dan (4) Fungsi pemantauan Merupakan fungsi untuk mengukur, memantau dan mengendalikan kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui tingkat pencapaian rencana yang telah ditetapkan, khususnya di bidang sumber daya manusia.[34]

Selain manajemen sumber daya manusia mempunyai proses pengelolaan kegiatan dengan masing-masing fungsinya, manajemen sumber daya manusia juga memiliki tujuan pengelolaan. Menurut Hasibuan, S.P, perencanaan sumber daya manusia yaitu:[35] (1) Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semuajabatan dalam perusahaan; (2) Menjamin tersedianya sumber daya kerja saat ini maupun pada masa depan, sehingga

[33] Admodiwiro, Soebagio, *Manajemen Pendidikan*, h. 89
[34] Daryanto dkk, *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Penerbit Gaya Media, 2013), h. 20
[35] Hasibuan, Malayu SP, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta ,Penerbit : Bumi Aksara, 2014), h. 77-79

setiap pekerjaan ada yang mengisi pos tersebut; (3) Menghindari terjadinya *missed management* dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas; (4) Mempermudah koordinasi, intergensi, dan sinkronisasi sehingga produktivitas kerja meningkat; (5) Menghindari kekurangan maupun kelebihan karyawan; dan (6) Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.

Semua instansi kelembagaan dalam bentuk apapun, baik yang bersifat profit seperti bisnis dan industri, maupun non profit seperti instansi pemerintah, lembaga pendidikan, organisasi sosial dan keagamaan, bahkan politik, tentunya memiliki tujuan yang berbeda-beda untuk dicapai. Tujuan tersebut dicapai dengan menggunakan semua sumber daya yang ada, termasuk sumber daya manusia. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penggunaan, pengembangan, penelitian, kompensasi dan pengelolaan anggota individu dari suatu organisasi, juga melibatkan desain dan implementasi perencanaan personel, persiapan dan sistem pengembangan, karyawan atau karyawan, pengembangan karir, penilaian dan kompensasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia berkaitan dengan semua keputusan dan praktik manajemen yang secara langsung mempengaruhi sumber daya manusia dari mereka yang bekerja untuk organisasi. Namun, dalam sejarah perkembangan manusia, manusia hanya dianggap sebagai alat, tidak lebih dari faktor produksi lain untuk mencapai tujuan organisasi. Manusia tidak berbeda dengan modal, bahan baku dan mesin produksi. Proses dehumanisasi sudah berlangsung cukup lama, bahkan sekarang di era komputer dan teknologi

tinggi. Di sisi lain, jika dikaji lebih jauh, kunci utama keberhasilan dalam mencapai tujuan suatu organisasi terletak pada pengelolaan sumber daya manusianya. Karena meskipun teknologi maju dan canggih, informasi yang berkembang, dan infrastruktur yang memadai, tetapi tanpa keseimbangan sumber daya manusia yang tepat, tujuan organisasi akan sulit tercapai. Oleh karena itu, gerakan yang mengakui pentingnya faktor manusia sebagai sumber daya potensial organisasi harus dikembangkan sedemikian rupa sehingga dapat memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi dan pengembangan kinerja.

Ada empat poin penting terkait MSDM, yaitu: (1) Kurang menekankan dari biasanya dalam mengintegrasikan kebijakan SDM yang berbeda dengan perencanaan bisnis; (2) tanggung jawab manajemen sumber daya manusia tidak lagi menjadi milik manajer khusus, tetapi sekarang dianggap sebagai tanggung jawab manajemen senior; (3) Perusahaan berubah dari hubungan majikan-serikat pekerja menjadi hubungan majikan-karyawan, dari kolektivisme menjadi individualisme ; dan (4) penekanan pada partisipasi dan implementasi inisiatif di mana manajer bertindak sebagai penggerak dan fasilitator.[36]

Keempat hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut. Yang pertama mengasumsikan bahwa HRM bukan hanya kegiatan perencanaan strategis biasa, tetapi sesuatu yang banyak digunakan dan sentral untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia saat ini digunakan dan diakui sebagai aset paling berharga dari sebuah organisasi. Kedua, tekankan pentingnya dan

[36] Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : STIE YKPN, 2004), h. 5

perlunya manajer sumber daya manusia ketika mendelegasikan tanggung jawab manajemen aset manusia kepada manajemen senior. Ketiga, menunjukkan pergeseran hubungan antara manajer dan bawahan dari model "hubungan kerja" ke model "hubungan karyawan". Rabu; menyiratkan pentingnya menciptakan dan mengelola budaya organisasi dan pekerjaannya sendiri di mana setiap individu memiliki kesempatan yang sama untuk mencapai potensi dan kemampuannya secara penuh. Semakin baik pengelolaan sumber daya manusia yang diselenggarakan oleh suatu instansi atau organisasi, maka semakin penting pula keberhasilan pencapaian tujuan instansi atau organisasi tersebut di masa yang akan datang. Di sisi lain, jika sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi tidak dapat dikelola dengan sebaik-baiknya, dapat dipastikan efektivitasnya akan menurun lebih cepat dan lebih kuat daripada sumber daya lain yang dimiliki oleh organisasi atau organisasi induk. Dan penurunan sumber daya manusia akan memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja organisasi dibandingkan dengan penurunan sumber daya lainnya.

d. Implementasi MSDM

Kegiatan atau praktik manajemen sumber daya manusia dijelaskan oleh beberapa ahli di bidang manajemen sumber daya manusia. Di dalamnya, Flippo mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian rekrutmen, pengembangan sumber daya manusia, kompensasi, rujukan, retensi dan pelepasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu, sosial dan

organisasi.

Mengutip dari Robbins, Simamora menyatakan bahwa dalam membentuk sikap dan perilaku karyawan, kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi meliputi: praktik seleksi, program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, sistem evaluasi pekerjaan, sistem penghargaan dan keberadaan serikat pekerja..[37] Walker, yang dikutip oleh Hasibuan dalam uraiannya tentang Profil Kinerja Sumber Daya Manusia, menunjukkan bahwa praktik sumber daya manusia meliputi: keterlibatan bisnis, pengembangan organisasi, pengembangan kapasitas, manajemen kinerja manajemen, dan manajemen proses sumber daya manusia.[38]

Kegiatan/ praktik manajemen sumber daya manusia dijelaskan oleh Dessler, yang menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik yang berkaitan dengan penanganan orang atau aspek manajemen sumber daya manusia, termasuk rekrutmen, seleksi, pelatihan, penghargaan, dan evaluasi.[39] Pendidik/ guru/ dosen adalah jabatan karir yang pada hakekatnya memerlukan keterampilan teknis dan sikap kepribadian tertentu, yang kesemuanya itu diperoleh melalui proses belajar dan pelatihan. Roestiyah N.K. mengungkapkan:

> Seorang pendidik professional adalah seorang yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan sikap professional yang mampu dan setia mengembangkan profesinya, menjadi anggota organisasi professional pendidikan memegang teguh kode etik profesinya, ikut serta di dalam mengomunikasikan usaha pengembangan profesi bekerjasama dengan profesi yang lain.[40]

---

[37] Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 23
[38] Hasibuan, Malayu SP, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 84
[39] Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, (Malang : UINMalang Press,2009), h.21
[40] Roestiyah NK, *Masalah-Masalah Ilmu Keguruan*, (Jakarta: Bina Aksara, Cet k IV, 2001), h. 175

Sedangkan dosen adalah pendidik suatu profesi yang bertanggung jawab mendidik mahasiswa. Dapat dipahami dalam arti berikut:

> (1) tenaga pendidik merupakan jabatan atau profesi yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru dan dosen; (2) tenaga pendidik adalah seorang yang mampu melaksanakan tindakan pendidikan dalam suatu situasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan atau seorang dewasa jujur, sehat jasmani dan rohani, susila, ahli, terampil,terbuka adil dan kasih sayang; dan (3) tenaga pendidik adalah salah satu komponen manusia dalam proses bellajarmengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber dayamanusia yang potensial di bidang pembangunan.[41]

Pekerjaan seorang pengajar di perguruan tinggi atau dosen dapat dikatakan sebagai suatu profesi, yang pada umumnya harus memiliki kepribadian dan kecerdasan yang baik, karena dapat menjadi teladan bagi anak didiknya dan bagi masyarakat sekitarnya. Dzakiyh Drajat pernah mengatakan tentang kepribadian pendidik sebagai berikut: "Setiap pendidik harus memiliki kepribadian yang dapat ditiru dan ditiru oleh anak didiknya dengan sengaja atau tidak.[42] Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat dipahami bahwa pendidik adalah orang yang bertanggung jawab mendidik anak didiknya, baik secara kolektif maupun individual.

Tugas dan tanggung jawab utama para tenaga pendidik adalah mengelola pengajaran secara lebih efektif, dinamis, efektif dan positif, yang ditandai dengan kesadaran dan partisipasi aktif antara kedua mata pelajaran tersebut. adalah seorang eksperimen dan berpartisipasi aktif dalam mencapai perubahan

[41] Muhammad Uzer Usman, *Menjadi Guru Professional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), h. 1
[42] Zakiyah Darajat, *Kepribadian Guru,* (Jakarta: Bulan Bintang Edisi VI, 2005), h. 10

pribadi dalam mengajar.[43] Berdasarkan pendapat di atas, kita melihat dengan jelas peran penting pendidik dan keseriusan tugas dan tanggung jawabnya, terutama dalam mengembangkan potensi manusia (siswa). Pekerjaan seorang guru adalah suatu jenis pekerjaan yang tidak terlihat hasilnya, seorang pendidik akan merasa bangga, puas dan memiliki rasa berhasil dalam mengemban tugas pendidikan dan pengajaran jika muridnya telah dapat menjadi pelopor atau bermanfaat bagi negara mereka.

Karena pendidikan selalu dikaitkan dengan upaya pembangunan manusia, maka keberhasilan pendidikan sangat bergantung pada faktor manusianya. Faktor manusia yang sangat menentukan keberhasilan pendidikan adalah penyelenggaraan pendidikan, khususnya guru seperti Nana Sudjana mengatakan tentang pendidik:

> Tenaga pendidik adalah ujung tombak pendidikan sebab tenaga pendidik secara langsung berupaya mempengaruhi, dan mengembangkan kemampuan peserta didik menjadi manusia yang cerdas, terampil dan bermoral tinggi. Sebgaimana ujung tombak tenaga pendidik dituntut memiliki kemampuan dasar yang diperlukan sebagai pendidik dan pengajar.[44]

Tenaga pendidik adalah suatu tugas yang sangat mulia karena dia mempersiapkan anak didiknya supaya berguna bagi nusa bangsa dan bertakwa kepada Allah SWT. Hal ini sesuai dengan tugasnya yaitu: Mendidik anak-anak supaya menjadi muslim sejati beriman teguh, beramal shaleh dan berbudi pekerti yang baik sehingga ia dapat menjadi seorang anggota masyarakat yang sanggup hidup berdiri diatas kaki sendiri mengabdi kepada Allah dan berbakti

[43] Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi, *Pengelolaan Pengajaran, (*Jakarta: Renika Cipta, 2001), h. 1
[44] Nana Sudjana, *Pedoman Praktis Mengajar*, (Bandung: Dermaga Cet k IV, 2004), h. 2

kepada bangsa dan tanah airnya.[45] Pendidik merupakan pionir pembangunan di segala bidang kehidupan di masyarakat. Peran pendidik menempati posisi penting dan dominan dalam keseluruhan proses pendidikan, pendidik merupakan motor penggerak utama yang membawa kemajuan dan keterbelakangan suatu lembaga pendidikan.

Tenaga pendidik sebagai pembimbing dalam rangka kegiatan belajar mengajar harus mampu membantu peserta pendidik dalam rangka mencapai tujuan seperti yang di kemukakan oleh Roestiyah, N.K., bahwa:

> Seorang tenaga pendidik harus mampu menimbulkan semangat belajar individual. Masing-masing anak mempunyai perbedaan dalam pengalaman, dan sifat-sifat pribadi yang lain sehingga dapat memberi kebebasan pada anak untuk mengembangkan kemampuan berfikirnya dan penuh inisiatif dan kreatif dalam pekerjaan.[46]

Selain itu, guru sebagai pendidik untuk menentukan strategi belajar mengajarnya sangat membutuhkan pengetahuan dan keterampilan khusus di bidang metode pengajaran. Karena pendidik akan membantu peserta didik mencapai hasil yang baik. Metode pengajaran adalah suatu cara yang dilaksanakan atau diterapkan oleh pendidik untuk menyampaikan materi kepada peserta didik sebagai bagian dari proses belajar mengajar. Pengertian metode dalam pendidikan adalah sebagai berikut:

> Pengertian metode seperti yang dimaksud antara lain adalah suatu cara didalam melakukan pendidikan, suatu bentuk langkah-langkah yang ditempuh untuk menyajikan suatu pengajaran kepada muridmurid, yang cara (langkah-langkah) itu sengaja dipilih yang serasi dengan mata pelajaran atau bahan materi yang disajikan berdasarkan prinsip- prinsip ilmu pendidikan.[47]

---

[45] Zakiyah Darajat, *Kepribadian Guru*, h. 23
[46] Roestiyah NK, *Masalah Pengajaran Sebagai Suatu Sistem*, h. 48
[47] Tayar Yusuf dan Yurnalis Etek, *Keragaman Tekhnik Evaluasi Dan Metode Penerapan Jiwa Agam*a, (Jakarta: Ind-Hil-Co, 1995), h. 104

Untuk menjadikan peserta didik menjadi muslim yang benar, saleh, setia, konsisten, dermawan dan berbudi luhur, guru harus memerintahkan peserta didiknya untuk mengikuti teladan Nabi Muhammad. Karena dialah sebaik-baik teladan, seperti firman Allah SWT, yaitu:

لَّقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ﴿٢١﴾

Artinya : Sesungguhnya telah ada pada diri Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang-orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia menyebut nama Allah (QS. Al-Ahzab:21).[48]

Rasulullah SAW dianggap sebagai pendidik Islam pertama, dalam menjalankan tugas mengajarnya, beliau dibantu oleh para sahabat yang diutus ke Arab untuk mengajarkan hukum Islam. Dalam lembaga pendidikan Islam, apapun bentuknya, merupakan sumber perbaikan manusia, dalam hal ini gurulah yang mengintegrasikan pendidikan akhlak dan agama ke dalam jiwanya sesuai dengan ajaran Nabi Muhammad. Menurut Umar Muhammad Al-Taumy Al-Syalbany, metode mengajar adalah bagaimana seorang pendidik memahami anak didiknya dan menyesuaikan tingkah lakunya agar sesuai

[48] Dapertemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya*, h. 670

dengan tujuan yang diinginkan.[49] Sehingga berdasarkan beberapa penjelasan sebelumnya terkait tanggung jawab para pendidik adalah sebagai berikut: (1) Sebagai guru dan pendidik, berarti pengajar berperan sebagai penyampai gagasan tentang pengetahuan, informasi dan nilai-nilai kehidupan serta keterampilan dan sikap derajat tertentu bagi siswanya; (2) Sebagai administrator, yaitu pengajar merencanakan kegiatan belajar mengajar, mengevaluasi hasil belajar siswa, atau setidak-tidaknya guru mengetahui keberhasilan yang telah dicapai; (3) Sebagai pengelola kelas, yaitu orang yang memiliki kemampuan memimpin kelas, pengajar dapat mengarahkan belajar siswa, mampu memotivasi siswa; dan (4) Sebagai konselor atau supervisor, ini berarti pengajar harus dapat mengetahui seberapa baik masalah individu siswa dapat diselesaikan dalam rangka mendukung kegiatan dinamika belajar siswa.[50]

Tugas dan kewajiban pendidik, sebagaimana dijelaskan Etty Kartikawati bahwa kegiatan dan kewajiban pendidik meliputi: Pertama, dalam bidang pengelolaan program, meliputi: (a) Mengembangkan program pendidikan sesuai dengan GHPP; (b) Pemodelan satuan kurikulum dengan pembagian waktu; (c) Mengembangkan dan merencanakan program audit; dan (d) Memberikan layanan konseling belajar di luar negeri kepada mahasiswa.

Kedua, dalam bidang manajemen kemahasiswaan, antara lain: (a) Menjadi panitia penerimaan mahasiswa baru; b) Memperhatikan syarat

[49] Oemar Muhammad Al-Toumy Al-Syaibany, *Falsafah Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bulan Bintang, 2005), h. 554
[50] Sardiman AM, *Op.Cit*, h.142.

kenaikan pangkat dan kelulusan; (c) Menyusun peraturan sekolah; (d) Membantu mengawasi dan membimbing organisasi kemahasiswaan; dan (e) Menghadiri acara sekolah.

Ketiga, untuk bidang pengelolaan lembaga pendidikan, meliputi: a) Inventarisasi bahan ajar setiap rumah tangga; (b) Rencana dan manual untuk guru dan siswa. Peraturan tentang penggunaan laboratorium sekolah.

Keempat, kegiatan bersama sekolah-masyarakat: a) Pengabdian masyarakat, seperti memberi kuliah, membantu memajukan organisasi kepemudaan serta kerjasama dengan masyarakat sekitar; (b) duduk bersama dalam komite-komite tertentu; (c) Menghadiri pertemuan BP3/orang tua; dan (d) Ikut menjaga dan memelihara nama baik sekolah.

Secara rinci penilaian tugas dan tanggung jawab guru di atas, terlihat jelas bahwa guru memiliki tugas dan tanggung jawab yang berat, karena selain tugas dan tanggung jawab sebagai guru, guru juga bertanggung jawab atas pengelolaan administrasi yang berkaitan dengan fungsinya, dan memiliki kewajiban untuk menghubungkan dan menumbuhkan komunitas di lingkungannya.

Peran pendidik dalam meningkatkan hasil akademik fakultas sangatlah penting, karena salah satu indikasi keberhasilan misi fakultas adalah mahasiswa mampu mencapai hasil belajarnya dengan sebaik-baiknya. Inilah mengapa pendidik tercatat sebagai penanggung jawab pencapaian 4.444 siswa. Ketika ingin meningkatkan hasil belajar siswa, pendidik harus memiliki kemampuan khusus, antara lain: (1) Pengembangan kepribadian; (2) Menguasai pengetahuan dasar pedagogi; (3) Menguasai bahan ajar; (4)

Memiliki kemampuan untuk mengorganisasikan program pengajaran dengan baik; (5) Melaksanakan program pendidikan; (6) Evaluasi hasil proses belajar mengajar yang dilakukan; dan (6) mampu menyelenggarakan program orientasi.

Tugas dan kewajiban pendidik, sebagaimana dijelaskan Kartikawati bahwa kegiatan dan kewajiban pendidik meliputi: Pertama, dalam bidang pengelolaan program, meliputi: (a) Mengembangkan program pendidikan sesuai dengan GHPP; (b) Pemodelan satuan kurikulum dengan pembagian waktu; (c) Mengembangkan dan merencanakan program audit; dan (d) Memberikan layanan konseling belajar di luar negeri kepada mahasiswa. Kedua, dalam bidang manajemen kemahasiswaan, antara lain: (a) Menjadi panitia penerimaan mahasiswa baru; b) Memperhatikan syarat kenaikan pangkat dan kelulusan; (c) Menyusun peraturan sekolah; (d) Membantu mengawasi dan membimbing organisasi kemahasiswaan; dan (e) Menghadiri acara sekolah. Ketiga, untuk bidang pengelolaan lembaga pendidikan, meliputi: a) Inventarisasi bahan ajar setiap rumah tangga; (b) Rencana dan manual untuk guru dan siswa. Peraturan tentang penggunaan laboratorium sekolah. Keempat, kegiatan bersama sekolah-masyarakat: a) Pengabdian masyarakat, seperti memberi kuliah, membantu memajukan organisasi kepemudaan. bekerjasama dengan masyarakat sekitarnya; (b) Duduk bersama dalam kepanitiaan tertentu; (c) Ikut rapat dalam BP3/orang tua murid; dan (d) Ikut menjaga dan mempertahankan nama baik sekolah. Dilihat dari perincian tugas dan kewajiban tenaga pendidik tersebut diatas maka sudah jelas bahwa tenaga pendidik memiliki tugas dan tanggung jawab yang berat, karena selain tugas

dan tanggung jawabnya sebagai pengajar dan pendidik, maka bertugas pula dalam bidang administrasi yang berkaitan dengan tugasnya, serta berkewajiban untuk berhubungan dan membina masyarakat di lingkungannya. Kemampuan tenaga pendidik tersebut diatas sangat diperlukan dalam rangka menjalankan peranannya untuk memberi pendidikan dan pengajaran yang baik kepada peserta didik agar dapat berhasil sesuai dengan yang diharapkan. Selanjutnya peranan tenaga pendidik dalam usaha meningkatkan prestasi belajar tersebut dalam pelaksanaannya tidak lepas dari peranannya sebagai tenaga pengajar yang mampu memberikan materi kepada peserta didik dengan sebaik-baiknya, sehingga peserta dididk mampu belajar secara efektif dan efisien.

Dalam hal ini tenaga pendidik dituntut untuk melakukan peranannya dalam interaksi pembelajaran antara lain: (1) Sebagai fasilitator, ialah menyediakan situasi dan kondisi yang dibutuhkan individu yang belajara; (2) Sebagai pembimbing, ialah memberikan bimbingan kepada siswa dalam interaksi belajar, agar mampu belajar dengan lancer dan berhasil; (3) Sebagai motivator, ialah member dorongan semangat agar siswa mampu mau dan giat belajar; (4) Sebagai organisator, ialah mengorganisasi kegiatan pembelajaran; dan (5) Sebagai manusia sumber, dimana tenaga pendidik dapat memberikan informasi yang dibutuhkan oleh peserta didik baik pengetahuan, keterampilan maupun sikap. Dengan sebaik-baiknya peran pendidik dalam pembelajaran interaktif yaitu moderator, fasilitator, penyelenggara dan sumber daya manusia diharapkan peserta didik dapat belajar secara efektif, efektif dan efisien serta setelah mengikuti proses belajar mengajar mampu mencapai hasil sebaik mungkin, yang disajikan dalam bentuk prestasi akademik yang baik

Agar proses belajar mengajar sebagai suatu interaksi dapat dialami siswa secara efektif dan efisien serta mendorong hasil belajar yang baik, diperlukan lima komponen utama sebagaimana dikemukakan Daryanto, yaitu: (1) Memiliki tujuan yang dapat dicapai; (2) Keberadaan materi pembelajaran sebagai isi interaksi; (3) Adanya metodologi sebagai alat untuk mendorong interaksi; (4) Adanya alat dan perangkat untuk mendukung proses interaksi; dan (5) Adanya penilaian sebagai barometer untuk mengukur proses interaksi untuk memperoleh hasil yang baik.[51] Kelima komponen tenaga pengajar tersebut harus dipersiapkan dengan baik untuk melaksanakan proses belajar mengajar agar benar-benar terstruktur dan dapat diterapkan sebaik-baiknya pada proses belajar mengajar yang sedang berlangsung. Tujuan harus ditetapkan secara realistis berdasarkan semua yang ingin dicapai, karena kurikulum dan materi pembelajaran juga harus mendukung pencapaian tujuan pembelajaran.

Berdasarkan teori, konsep dan pendapat para ahli tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan praktis yang dilakukan oleh lembaga pendidikan dalam rangka merencanakan, menyediakan, mengembangkan, memelihara dan menggunakan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik individu maupun dalam organisasi/perguruan tinggi. Setiap institusi, termasuk Universitas Islam Negeri (UIN) Fatmawati Sukarno Bengkulu, menetapkan tujuan tertentu yang ingin dicapai, antara lain sumber daya manusia dengan indikator; (1) perencanaan; (2) organisasi; (3) orientasi; (4) pengawasan; dan (5) pengembangan sumber

[51] Daryanto, *Media Pembelajaran,* (Yogyakarta: Gava Media, 2016), h. 39-40

daya manusia, kompensasi, integrasi, retensi dan pelepasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan secara mandiri, orang banyak serta lembaga.

2. Kompetensi Pedagogik Dosen

a. Pengertian Kompetensi

Kompetensi merupakan suatu kemampuan yang dijadikan sebagai standar kinerja dan harus memberikan kontribusi positif bagi kinerja organisasi. Kompetensi memiliki arti yang sangat luas dan bervariasi. Dalam pelaksanaannya disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan pemangku kepentingannya. Inti dari definisi tersebut adalah penjelasan tentang tugas pekerjaan yang dilakukan oleh individu dan penjelasan tentang perilaku individu dalam kaitannya dengan bagaimana individu tersebut melakukan pekerjaannya. Menurut Broke and Stone, kompetensi guru adalah deskripsi kualitatif dari sifat perilaku bermakna seorang guru. Samana menjelaskan bahwa kompetensi guru adalah kemampuan yang ditunjukkan guru untuk memenuhi kewajibannya dalam memberikan pelayanan pendidikan kepada masyarakat.

Kompetensi atau dalam Bahasa Inggrisnya adalah *competency* merupakan kecakapan atau kemampuan yang memiiliki kondisi berwewenang.[52] Kompetensi bukan merupakan suatu temuan yang baru, akan tetapi secara terminologi kompetensi sudah ada dan eksis sejak pendidikan

[52] Supriyadi, *Strategi Belajar & Mengajar*, (Surabaya : Jaya Ilmu, 2011), hlm 42

yang berkembang institusi pendidikan.[53] Kompetensi adalah gambaran tentang sifat kualitas dan perilaku seseorang. Kompetensi adalah kemampuan untuk melakukan sesuatu yang diperoleh melalui belajar. Selama proses belajar, stimulus akan bergabung dengan konten yang dihafal dan menyebabkan perubahan kemampuan untuk melakukan sesuatu. Jika individu tersebut berhasil mempelajari bagaimana melakukan tugas-tugas kompleks sebelumnya, maka pasti telah terjadi perubahan keterampilan pada individu tersebut..[54]

Kompetensi adalah keterampilan/ kemahiran operasional, keterampilan diklasifikasikan dari tingkat sederhana atau dasar ke tingkat yang lebih sulit atau kompleks, dengan demikian akan melibatkan proses penyusunan dokumen atau pengalaman belajar biasanya melibatkan penguasaan keterampilan dasar minimum, untuk melatih keterampilan dasar, untuk menambahkan perbaikan, atau untuk mengembangkan keterampilan atau kemampuan.[55]

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, menjelaskan bahwa keterampilan yang harus dimiliki seorang guru dan dosen adalah mengacu padanya. Tentang pembicara sebagai pendidik, dalam PP. Pasal 28 Ayat 1 Nomor 19 Tahun 2005 mengatur bahwa pendidik harus memiliki pendidikan dan keterampilan untuk berperan sebagai agen pembelajaran, memiliki kesehatan jasmani dan rohani yang baik, serta memiliki kemampuan untuk mencapai tujuan dan sasaran pendidikan nasional. Sedangkan keterampilan yang harus dimiliki pendidik (guru) ada dalam Hukum Bilangan. 14 tahun 2005

[53] Syaefudin Sa'ud, *Inovasi Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2008), hlm 142
[54] Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2002), hlm 53
[55] *Ibid*, hlm 53

tentang guru dan dosen, disebutkan bahwa keterampilan guru meliputi keterampilan pedagogik, keterampilan kepribadian, keterampilan sosial, dan keterampilan vokasional yang diperoleh melalui pelatihan kejuruan.[55]

Pertama, kompetensi pedagogik. Kompetensi pedagogik adalah kemampuan seorang guru dalam mengelola pembelajaran siswa, termasuk merancang pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, merancang dan menyampaikan penilaian, serta mengembangkan siswa untuk mewujudkan potensinya, keragaman dan wawasan siswanya.

Kedua, kapasitas pribadi. Kapasitas pribadi adalah guru yang berkepribadian kuat, berbudi luhur, berwawasan, berwibawa dan menjadi teladan bagi siswa. Keterampilan kepribadian ini menunjukkan bahwa peran guru tidak hanya memberikan pengetahuan tetapi juga menjadi teladan bagi siswa. Kapasitas kepribadian juga merupakan kemampuan guru untuk mencontohkan perilaku yang baik kepada siswa agar mereka memiliki sikap yang positif dalam melakukan kegiatan belajarnya. Hal ini melibatkan seorang guru tidak hanya mendidik siswa, tetapi juga harus mampu mengembangkan karakter siswa yang bermartabat dan berkarakter.

Ketiga, kompetensi profesional. Kompetensi profesional adalah kemampuan seorang guru untuk menguasai materi pelajaran yang diajarkan dan konsep-konsep dasar ilmiah. Keterampilan ini merupakan jenis keterampilan yang diperoleh melalui pendidikan formal, pelatihan dan pengalaman kerja serta dapat menghasilkan kompetensi yang berkualitas dalam praktik profesional.

Keempat, kompetensi sosial. Kompetensi sosial adalah kemampuan guru

untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan siswa, guru lain, orang tua/wali siswa, dan masyarakat sekitar. Kapasitas ini merupakan kapasitas yang harus dimiliki guru untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan dan lingkungan di sekitarnya. Dengan kompetensi sosial diharapkan terjalin komunikasi yang baik antara guru dan siswa sehingga siswa memiliki motivasi berkembang yang luar biasa, kerjasama yang baik antara guru akan membentuk lingkungan kerja yang nyaman, dan dapat membentuk hubungan yang baik antara guru dan orantg tua ataupun wali dari para siswa.

b. Konsep Kompetensi Pedagogik

Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi pedagogik diartikan sebagai kemampuan mengelola pembelajaran siswa. Sedangkan dalam standar nasional pendidikan pasal 28 ayat (3) menjelaskan bahwa kompetensi pedagogik berarti kemampuan mengelola pembelajaran siswa, meliputi pemahaman siswa, merancang dan melaksanakan pembelajaran, serta mengevaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mewujudkan potensi yang beragam.[56]

Istilah pedagogi dapat diterjemahkan dengan kata ini untuk pendidikan dalam sains. Kompetensi pedagogik didasarkan pada kemampuan untuk mengembangkan potensi dasar yang ada pada setiap manusia sebagai individu, secara sosial dan moral. Secara historis, istilah pedagogi berasal dari istilah paedagogos, yang berarti pelayan atau pembantu di Yunani Kuno, yang

[56] Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, *Undang-Undang RI No 20 tahun 2003 tentang Sistem*

tugasnya mengantar anak-anak majikan ke sekolah dan membimbing atau mengantar mereka.[57]

Sebuah pemikiran terkait cara kita membimbing anak, memberikan suatu pendidikan pada anak. Sedangkan arti pedagogi yaitu pendidikan, yang lebih memberikan penekanan pada suatu praktik, terkait aktivitas mendidik, dan kegiatan membimbing peserta didik.[58] Selanjutnya, ia mendefinisikan pedagogi sebagai teori dan studi yang secara hati-hati, kritis dan objektif mengembangkan konsep-konsepnya tentang sifat manusia, sifat siswa, sifat tujuan pendidikan dan sifat proses pendidikan. Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa pedagogi adalah ilmu yang mengkaji tentang pendidikan anak didik, baik dilihat dari sifat anak didiknya, hakikat pendidikannya, cara bagaimana anak didiknya dididik, situasi pendidikan dan masalah lain yang berkaitan dengan pendidikan siswa.[59]

Kompetensi pedagogik adalah kompetensi yang berkaitan dengan pemahaman siswa dan pengelolaan pembelajaran pedagogis dan dialog. Keterampilan pedagogis adalah keterampilan yang berkaitan dengan penguasaan teori dan prinsip belajar mengajar pedagogi.[60] Pada pengertian lainnya juga, kompetensi pedagogik dapat berarti *skill* terkait pemahaman terhadap para siswa secara dalam dan proses belajar mengajar yang terarah serta sesuai dengan target. Sedangkan jika membahas lebih mendetail, kompetensi pedagogik seorang pengajar di perguruan tinggi atau disebut

---

[57] Syaripudin T dan Kurniasih, *Pedagogik Teoritis Sistematis, (*Bandung: Percikan Ilmu, 2010), hlm 1
[58] Sadulloh, U. dkk., *Pedagogik (Ilmu Mendidik), (*Bandung: Alfabeta, 2010), hlm 10
[59] *Ibid*, hlm 11
[60] Suparian, *Tanya Jawab Pengembangan Kurikulum Dan Materi Pembelajaran*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2011), hlm 11

dengan dosen ditandai dengan kemampuannya dalam penyelenggaraan proses pembelajaran yang berkualitas dan juga sikap serta tindakan yang dapat menujukkan keteladanan.[61]

Kemampuan mengajar merupakan tujuan pedagogis bagi guru sekaligus sebagai indikator keberhasilan proses pembelajaran bagi siswa. Dosen yang berkualitas diharapkan mampu mengajar secara efektif, kemampuan mengajarnya akan lebih baik jika didukung oleh berbagai aspek, antara lain kemampuannya untuk: (1) Karma Profesi; (2) Menguasai materi pembelajaran; (3) Prinsip, strategi dan teknik; (4) desain peran situasional; dan (5) Penyesuaian Pelaksanaan Transaksi.[62]

Pembentukan dan pengembangan kemampuan mengajar dan dosen agar dapat menampakkan kemampuan-kemampuan di atas membuat pola pengalaman belajar mahasiswa diarahkan pada penguasaan sepuluh kompetensi dasar dosen yaitu: (1) Penguasaan lahan pengajaran; (2) Penguasaan lahan kependidikan; (3) Penguasaan pengelolaan program belajar mengajar; (4) Penguasaan pengelolaan interaksi belajar mengajar; (5) Mampu mengelola kelas; (6) Mampu menggunakan sumber media/belajar; (7) Mampu menilai prestasi belajar mahasiswa; (8) Mengenai fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan; (9) Mengenal dan mampu menyelenggarakan administrasi kampus; dan (10) Memahami prinsip-prinsip serta menafsirkan hasil penelitian.[63]

---

[61] Ramayulis, *Profesi & Etika Keguruan*, (Jakarta : Kalam Mulia, 2013), hlm 90
[62] *Ibid*, hlm 103
[63] *Ibid*, hlm 104

c. Kompetensi Pedagogik Dosen

Pada Standar Nasional Pendidikan Pasal 28 ayat (3) huruf a dijelaskan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran siswa, meliputi pemahaman siswa, merancang dan mewujudkan pembelajaran, penilaian hasil belajar, dan perkembangan siswa menjadi kenyataan. banyak potensi yang dimiliki (Kemdikbud, 2005). Menurut Yamin dan Maisah, masing-masing sub-kekuatan dirinci dalam statistik esensial; sebagai berikut; Pertama, sub kompetensi pemahaman mendalam siswa memiliki indikator esensial; memahami siswa menggunakan prinsip-prinsip perkembangan kognitif; memahami siswa menggunakan prinsip-prinsip kepribadian; dan mengidentifikasi perangkat pendidikan asli siswa. Kedua, lemahnya kompetensi dalam merancang pembelajaran, termasuk memahami dasar-dasar pedagogis untuk kepentingan pembelajaran. Sub-keterampilan ini memiliki statistik penting; memahami dasar pedagogis; menerapkan teori belajar sambil belajar; mengidentifikasi strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik siswa; keterampilan yang akan diperoleh dan bahan ajar; dan mengembangkan rencana pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih. Ketiga, kinerja kompetensi sekunder dalam pembelajaran memiliki indikator penting; organisasi lingkungan belajar; dan menjadikan pembelajaran bermanfaat. Keempat, desain dan implementasi penilaian kompetensi sekunder dalam pembelajaran meliputi indikator esensial; merancang dan melakukan evaluasi (assessment) proses dan hasil pembelajaran secara berkesinambungan dengan menggunakan berbagai metode; menganalisis hasil penilaian proses pembelajaran dan hasil untuk mengetahui tingkat ketuntasan belajar; dan

menggunakan hasil penilaian pembelajaran untuk meningkatkan kualitas kurikulum secara keseluruhan. Kelima, sub-keterampilan mengembangkan siswa untuk mewujudkan berbagai potensinya, memiliki indikator esensial; membantu siswa mengembangkan potensi akademik yang beragam; dan membantu siswa mengembangkan potensi non-akademik yang berbeda.[64]

Kompetensi pedagogik dosen adalah kemampuan dosen dalam mengelola pembelajaran, meliputi: Pertama, memahami mahasiswa: memahami tingkat pengetahuan mahasiswa, karakteristik kepribadian dan kompetensi dasar pelet. Kedua, merencanakan dan melaksanakan pembelajaran: memahami dasar pedagogis, menerapkan teori pembelajaran, menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik siswa, mengembangkan rencana pembelajaran berdasarkan strategi yang telah ditetapkan, memilih, menyiapkan bahan ajar sesuai dengan keterampilan yang akan diperoleh, mengatur parameter pembelajaran dan memudahkan pelaksanaan pembelajaran. Ketiga, Penilaian Hasil Belajar: merancang dan melaksanakan penilaian, menganalisis hasil proses, dan menilai hasil belajar untuk menentukan kemampuan belajar, menggunakan hasil penilaian untuk meningkatkan kualitas kurikulum secara umum, Keempat, Mengembangkan peserta didik untuk menyadari potensinya yang beragam: menyediakan fasilitas yang mendukung siswa untuk mengembangkan potensi akademik dan non-akademiknya yang beragam.[65]

Pedagogi guru adalah kemampuan guru untuk merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, dan memantau hasil belajar dengan sebaik-

[64] Yamin, M danMaisah.2010. *StandarccisasiKinerja Guru.*Jakarta: GaungPersada.
[65] E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya,2008), hlm 75

baiknya. Sebagaimana tercantum dalam Pasal 28(3) Standar Nasional Pendidikan, kemampuan siswa dalam mengelola pembelajaran, merancang, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil belajar, dan mengembangkan keterampilan siswa lahir. Upaya tersebut menjadi sangat penting dan strategis dalam menghadapi era persaingan global yang semakin ketat. Perguruan tinggi harus mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas dan berdaya saing sesuai standar pendidikan nasional dan internasional yang menguasai hard skill dan soft skill.[66] Kompetensi pedagogik merupakan salah satu jenis kompetensi yang harus dikuasai guru, seperti yang diakui dalam manajemen pembelajaran meliputi; memahami karakteristik siswa, merencanakan dan melaksanakan, serta menilai dan mengembangkan potensi siswa yang beragam. Keberhasilan atau kegagalan akademik seorang siswa dapat dilihat dari hasil atau prestasi akademiknya. Fenomena pada area core issues yang dialami mahasiswa antara lain diskusi yang tidak mengasah kemampuannya, kurang aktifnya partisipasi dalam perkuliahan, dan kurang aktifnya mahasiswa bertanya dan menjawab pertanyaan dengan dosen. Fenomena lain yang juga dapat dilihat adalah kemampuan guru dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran bahkan kurang efektif, ketika pembelajaran guru bahkan kurang beragam dalam penggunaan metode pengajaran, metode pembelajaran, beberapa manual dan bahan pembelajaran tidak dimanfaatkan secara maksimal..[67]

---

[66] Rahman, A. M., Mutiani, M., & Putra, M. A. H. (2019). Pengaruh kompetensi pedagogik dosen terhadap motivasi belajar mahasiswa pendidikan IPS. *Jurnal Darussalam: Jurnal Pendidikan, Komunikasi dan Pemikiran Hukum Islam*, *10*(2), 375-387.

[67] Rahman, A. M., Mutiani, M., & Putra, M. A. H. (2019). Pengaruh kompetensi pedagogik dosen terhadap motivasi belajar mahasiswa pendidikan IPS. *Jurnal Darussalam: Jurnal Pendidikan, Komunikasi dan Pemikiran Hukum Islam*, *10*(2), 375-387.

Kompetensi pedagogik dosen adalah kemampuan dosen untuk melaksanakan mata kuliah sebagaimana tahapan program yang telah disusun. Pengajar dituntut aktif dalam menciptakan dan mengembangkan kegiatan siswa sesuai dengan rencana yang telah disusun. Pengajar harus mampu mengambil keputusan berdasarkan penilaian yang tepat, pada tahap ini selain mempelajari pengetahuan teori, pengetahuan siswa, keterampilan teknis dan kompetensi, juga diperlukan pembelajaran. Karena dalam proses pembelajaran di sekolah yang utama adalah guru, dosen harus menguasai dasar atau pemahaman pendidikan di bidangnya, memahami siswa dan kebutuhan serta kemampuan siswa, mampu 'mengorganisasikan dan merencanakan pendidikan yang menarik. . belajar, memahami nilai pembelajaran di bidangnya, mampu menilai siswa dan dirinya sendiri sehingga dapat meningkatkan pembelajarannya. Selain peran sebagai pendidik, seorang guru juga harus membimbing dan mampu membekali peserta didik dengan cara-cara pembinaan yang lain agar peserta didik tidak hanya cerdas, tetapi juga berkreasi dan mengembangkan potensinya..[68] Sehingga dalam hal ini semua bagian dari kompetensi pedagogik yang dimaksud mesti dimiliki oleh seorang pengajar diperguruan tinggi.

Kapasitas pedagogik pengajar diperguruan tinggi atau dosen memiliki dampak yang kuat dan nyata terhadap pencapaian hasil belajar para mahasiwanya, hal tersebut dapat tercermin dari terbangunnya pelaksanaan proses pembelajaran dan metode pengajaran, prinsip-prinsip pendidikan dan pembelajaran yang tidak berkembang, belum maksimal dan banyak mahasiswa

[68] Arifin, M., Muhajir, A., & Muhajir, A. (2019). Analisis Persepsi Mahasiswa atas Kompetensi Pedagogik Dosen Pendidikan Agama Islam. In *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan KALUNI* (Vol. 2, pp. 656-662).

yang tidak puas dengan metode dari pengajaran, dan juga berdasarkan aplikasi yang dilakukan. Oleh karena itu, pimpinan dilingkungan perguruan tinggi dituntut harus aktif memberikan pelatihan, pendidikan, dan membuka forum diskusi aktif antar dosen, terutama yang mendukung mata kuliah sejenis, untuk berbagi ilmu dan pengalaman mengajar, guna mencapai hasil belajar yang berkualitas dan prestasi akademik yang didapat selama berkarir.

Berdasarkan teori, konsep dan pendapat para ahli tersebut di atas, keterampilan mengajar dosen dapat diringkas sebagai perilaku aktual seorang dosen dalam mencapai pembelajaran terkait, untuk tugas pokok , fungsi serta tanggung jawab dalam pembelajaran dengan indikator; (1) pemahaman mahasiswa yang mendalam; (2) desain pembelajaran, termasuk memahami dasar-dasar pendidikan; (3) pelaksanaan pembelajaran; (4) merancang dan mengimplementasikan penilaian pembelajaran; dan (5) mengembangkan peserta didik untuk menyadari potensinya yang beragam.

3. Pembelajaran Tatap Muka Terbatas

a. Pengertian Pembelajaran

Pembelajaran dalam kamus berarti proses, cara, tindakan belajar. Perbedaan utama antara istilah ini dan pengajaran adalah dalam hal tindak ajar. Dalam pengajaran di mana guru mengajar, sedangkan siswa belajar. Guru

pendidikan adalah guru yang memberikan bahan pelajaran kepada siswanya. Jadi subjek pembelajarannya adalah siswa. [69]

Istilah atau terminologi dan penggunaannya masih baru, yang mulai populer sejak lahirnya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 1 (2) menyatakan bahwa pendidikan adalah proses interaksi dengan peserta didik, guru dan bahan ajar dalam suatu lingkungan belajar. Kamus Besar Bahasa Indonesia Thobroni mendefinisikan kata mengajar berasal dari kata teaching yang artinya memberi petunjuk kepada orang yang dikenal atau diucapkan sedangkan belajar adalah proses, cara dan tindakan yang memungkinkan orang atau makhluk hidup untuk belajar. [70]

Pembelajaran dapat didefinisikan sebagai suatu sistem atau proses untuk mengajar mata pelajaran kepada siswa yang direncanakan atau dirancang secara sistematis, dilaksanakan, dan dievaluasi untuk memungkinkan subjek (siswa) mencapai tujuan pembelajaran secara efektif dan efisien. [71] Kamus Besar Bahasa Indonesia di Thobroni mendefinisikan kata pembelajaran berasal dari kata teaching yang berarti memberi petunjuk kepada orang untuk dikenal atau diucapkan sedangkan belajar adalah proses, cara dan perbuatan yang dibawa orang atau makhluk hidup untuk meningkatkan kemampuannya. [72]

---

[69] Agus Suprijono, *Cooperative Learning Teori & Aplikasi PAIKEM. (*Surabaya:Pustaka Pelajar, 2009), hal.13

[70] Muhammad Thobroni dan Arif Mustofa, *Belajar dan Pembelajaran Mengembangkan Wacana Dan Praktik Pembelajaran dalam Pembangunan Nasional*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), hal. 18

[71] Kokom komalasari, *Pembelajaran Kontekstual Konsep dan Aplikasi.* (Bandung : PT Refika Aditama, 2010), hal. 3

[72] Thobroni, *Belajar dan Pembelajaran…*, hal. 18

Pengertian pembelajaran lainnya adalah proses mempersepsikan situasi dan keadaan sedemikian rupa sehingga siswa mau dan mampu belajar secara optimal. Pembelajaran adalah suatu proses yang menekankan pada kenyataan bahwa siswa lebih sadar dan mampu memahami pentingnya belajar untuk memenuhi kebutuhannya dan usahanya untuk beradaptasi dengan lingkungan. Dalam proses pembelajaran, sosok figur memegang peranan penting dalam pembelajaran. Pada saat yang sama, kehadiran guru harus meningkatkan kemauan dan kemampuan siswa untuk belajar. [73]

Pembelajaran secara definisi dipandang sebagai upaya mempengaruhi siswa untuk belajar, atau dapat diartikan secara singkat dengan mengajar siswa. Hasil yang mungkin dari proses pembelajaran adalah bahwa siswa mempelajari sesuatu yang tidak akan mereka pelajari tanpa aktivitas siswa, atau bahwa mereka mempelajari sesuatu dengan lebih efisien. [74]

Berdasarkan pendapat berbagai ahli diatas, maka dapat disimpulkan menurut peneliti bahwa pembelajaran adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh pendidik dengan cara sedemikian rupa sehingga dapat merubah tingkah laku siswa menjadi lebih baik..

b. Tujuan dan Fungsi Pembelajaran

Tujuan pendidikan adalah untuk mencapai suatu perubahan tingkah laku atau kemampuan siswa setelah mengikuti kegiatan pendidikan, tujuan tersebut dirumuskan dalam bentuk pernyataan-pernyataan atau petunjuk-petunjuk

[73] Kuntjojo, *Model – Model Pembelajaran* (Kediri:Universitas Nesantara PGRIKediri,2010), hal.3
[74] Hamzah B. Uno, *Orientasi Baru dalam Psikologi Pembelajaran.* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hal v

tertentu. Artinya setiap RPP harus ditulis (awritten plan). Upaya mengembangkan tujuan pembelajaran dapat memberikan beberapa manfaat baik bagi guru maupun siswa. Nana Syaodih Sukmadinata mengidentifikasi 4 (empat) manfaat tujuan pembelajaran, yaitu:

> (1) Memudahkan dalam mengkomunikasikan maksud kegiatan belajar mengajar kepada siswa, sehingga siswa dapat melakukan perbuatan belajarnya secara lebih mandiri; (2) Memudahkan guru memilih dan menyusun bahan ajar; (3) Membantu memudahkan guru menentukan kegiatan belajar dan mediapembelajaran; (4) Memudahkan guru mengadakan penilaian. [75]

Tujuan pembelajaran dapat dicapai melalui masalah pembelajaran tertentu, yaitu pengetahuan dan pemahaman berdasarkan informasi yang diterima. Pendekatan ini lebih mementingkan apa yang diajarkan dalam mata pelajaran. Bahwa metode ini menciptakan pembelajaran yang spesifik sesuai dengan bidangnya.

Metode selanjutnya adalah metode pemecahan isi pembelajaran. Metode ini sangat spesifik berdasarkan fakta-fakta masalah yang disajikan. Proses ini terjadi ketika "cara dan isi pembelajaran yang benar" sesuai dengan isi standar kurikulum dan diagram tugas, bahan ajar, manual pelatihan, dll. Masalah dengan metode ini, harus tetap sesuai pada standar isi di mana tidak banyak yang sesuai. atau tidak tepat memiliki solusi untuk kebutuhan suatu organisasi atau masyarakat.

---

[75] Nana Syaodih Sukmadinata. *Pengembangan Kurikulum: Teori dan Praktek*.(Bandung:PT: Remaja Rosdakarya. 2002)

Tujuan khusus melalui pendekatan tugas akan tepat bila melalui perencanaan dan pelatihan yang tepat dari petugas pendidikan spesialis atau ketika perencana pelajaran mengulangi pemahaman dan keterampilan untuk mengkonfirmasi atau mengubah tujuan pembelajaran setelah menerima fakta. Metode keempat adalah metode rekayasa visual, di mana tujuan pembelajaran disusun untuk menanggapi masalah atau peluang di dalam sebuah struktur.

Penyusunan RPP merupakan salah satu tugas penting guru dalam mengolah hasil belajar siswa. Dari perspektif Kebijakan Pendidikan Nasional sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 52 Tahun 2008 tentang Standar Proses, disebutkan bahwa salah satu komponen dalam penyusunan 'Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) adalah adanya tujuan pembelajaran yang di dalamnya menggambarkan proses pembelajaran dan hasil yang diharapkan siswa sesuai kompetensi dasar. [76]

Untuk memahami proses pembelajaran dengan baik, seorang guru harus mampu merumuskan tujuan pembelajaran secara jelas dan tidak ambigu. Diharapkan dapat memberikan wawasan kepada guru, sehingga dapat merumuskan tujuan pembelajaran secara tegas dan jelas dari mata pelajaran yang menjadi tanggung jawabnya.

Salah satu kontribusi terbesar dari psikologi perilaku untuk belajar adalah bahwa belajar harus memiliki tujuan. Gagasan perlunya tujuan pembelajaran pertama kali dikemukakan oleh B.F. Skinner pada tahun 1950-

[76] Permendiknas RI No.52 Tahun 2008 tentang Standar Proses pasal 1 lampiran II

an. Kemudian disusul oleh Robert Mager pada tahun 1962 dan setelah tahun 1970 sampai sekarang penerapannya semakin meluas di hampir semua lembaga pendidikan di dunia, termasuk Indonesia.

Robert F. Mager (1965), yang dikutip oleh Wina Sanjaya dalam bukunya Planning and Design of Learning Systems, menyatakan bahwa tujuan belajar adalah perilaku yang harus dicapai atau dapat dicapai oleh siswa dalam kondisi dan tingkat kemahiran tertentu. [77] Jelaslah dari uraian di atas bahwa tujuan pembelajaran adalah pernyataan tertentu, yang dinyatakan dalam perilaku atau penampilan, yang dibuat secara tertulis setelah suatu mata pelajaran tertentu dipelajari untuk menggambarkan hasil belajar yang diharapkan. Dengan kata lain, tujuan pembelajaran adalah pernyataan yang diharapkan menjadi hasil belajar. Sedangkan Umar Hamalik menjelaskan bahwa tujuan pembelajaran merupakan gambaran tentang perilaku yang diharapkan siswa setelah pembelajaran. [78]

Berdasarkan definisi belajar yang berbeda menurut para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa pembelajaran bertujuan untuk membantu siswa memperoleh pengalaman setelah mengikuti proses belajar mengajar dan dengan demikian mempelajari tentang perilaku siswa, termasuk pengetahuan, keterampilan, dan nilai atau norma yang berperan sebagai pengontrol sikap. dan perilaku siswa semakin meningkat, baik secara kuantitas maupun kualitas. Belajar merupakan kegiatan terpenting dalam keseluruhan proses pendidikan.

---

[77] Wina Sanjaya, *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran*, (Jakarta: Kencana Perenada Media, 2010),h. 125

[78] Oemar Hamalik, *Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum*, (Bandung PT.Remaja Rosdakarya, 2005), cet. III, h.138

Artinya keberhasilan dalam mencapai tujuan pembelajaran sangat tergantung pada seberapa efektif proses pembelajaran itu dapat dicapai.

Pemahaman guru terhadap konsep pembelajaran akan berdampak besar pada cara guru mengajar. Pembelajaran juga bukan hanya pemberian materi sesuai tujuan kurikuler, tanpa memperhatikan tingkat kemampuan siswa, tetapi juga ditinjau dari segi unsur manusia, bahan, fasilitas, peralatan dan proses yang berinteraksi agar tujuan pembelajaran terpenuhi.

c. Konsep Pembelajaran Tatap Muka Terbatas

Pembelajaran tatap muka terbatas merupakan konsep baru yang dikembangkan di masa pandemi Covid-19. Selama masa pandemi Covid-19, segala bentuk aglomerasi yang menyebabkan terjadinya aglomerasi sebisa mungkin dihindari, dengan tujuan untuk mencegah penyebaran Covid-19. Selain itu, ada juga tekanan besar dari para pemangku kepentingan pendidikan bahwa model pembelajaran online perlu segera dihentikan dan diubah menjadi model pembelajaran tatap muka. [79]Bahkan pembelajaran tatap muka belum sepenuhnya dilaksanakan, terutama di daerah yang penyebaran Covid-19 masih tinggi. Kekhawatiran ini bukan tanpa alasan, karena model pembelajaran online dapat berdampak pada risiko dampak sosial negatif yang berkelanjutan. [80] Selain itu dapat mempengaruhi kualitas pendidikan serta tumbuh kembang

[79] Shihab, Najelaa. *Semua Murid Semua Guru 4: Edukasi di masa Pandemi*. Vol. 4. Lentera Hati Group, 2020

[80] Nugraha, Enung, Euis Hamidah, Nanda Siti Radela, Pipit Khopipah, and Sofiyatin Sofiyatin. "Meningkatkan Motivasi Belajar Dengan Model Pembelajaran Keterampilan Motorik Di Kampung Santri Ciceri Jaya." *Jurnal Ilmiah Ar-Risalah: Media Ke-Islaman, Pendidikan dan Hukum Islam* 19, no. 1 (2021): 111-127

anak didik, terutama yang berkaitan dengan pemikiran dan hak-hak yang ada pada anak. [81]

Ada tiga alasan utama mengapa lembaga pendidikan harus beralih dari model pembelajaran online ke model pembelajaran tatap muka. [82] Pertama, menghindari ancaman putus sekolah. Kedua, agar kualitas belajar siswa tidak menurun. Ketiga, menghindari risiko aspek psikologis dan sosial siswa. Konfrontasi pandemi Covid-19 menunjukkan tren positif dan memungkinkan pembelajaran tatap muka. Apalagi jika melihat tren penyebaran Covid-19 di luar pulau Jawa dan Bali.

Sehubungan dengan itu, pada awal tahun 2021 tepatnya pada bulan Maret, Kabinet mempercepat pelaksanaan pembelajaran tatap muka dengan model pembelajaran tatap muka terbatas melalui Surat Keputusan Bersama (SCB) dari 4 menteri. [83] Pembelajaran tatap muka terbatas tentunya dapat dilaksanakan dengan tetap menggunakan protokol kesehatan, tetap menggunakan masker, menjaga jarak, mencuci tangan, menjauhi keramaian, dan membatasi mobilitas. Salah satu syarat wajib dalam pembelajaran tatap muka adalah pemberian vaksin bagi pendidik dan peserta didik.

Kebijakan pendidikan tatap muka terbatas yang ditetapkan pemerintah melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan menuai pro dan kontra, karena pemahaman masyarakat tentang konsep pendidikan tatap muka masih

---

[81] Soraya, Joice, and Deni Yuherawan. "Mengawal Mutu Pendidikan Bagi Siswa sebagai bentuk Perlindungan Hukum atas Hak Anak atas Pendidikan Pada Masa Transisi Pandemi Covid 19." *Simposium Hukum Indonesia* 2, no. 1 (2021): 48-57

[82] Mubarok, Ramdanil. "Manajemen Lembaga Pendidikan dalam Pelaksanaan Pembelajaran Tatap Muka Terbatas." *DIAJAR: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 1, no. 1 (2022): 01-09

[83] Bandut, Filipa, Engelbertus Nggalu Bali, Stevanya Wollo, and Yuliana Telik. "Teacher's Professional Learning Practices During the Pandemic Period at St. Maria Assumpta." *Early Childhood Education Development and Studies (ECEDS)* 2, no. 2 (2021): 64-73

terbatas. Asumsi tentang pembelajaran tatap muka terbatas sangat berbeda. Di masyarakat dan di kalangan pejabat hukum diasumsikan pembelajaran tatap muka hanya sebatas pembukaan lembaga pendidikan dan pembelajaran tatap muka berlangsung seperti biasa. Padahal anggapan tersebut merupakan anggapan yang keliru dan perlu diluruskan agar masyarakat umum, khususnya yang bertanggungjawab, tidak salah paham dengan pembelajaran tatap muka terbatas. Pembelajaran tatap muka terbatas adalah model pembelajaran tatap muka di sekolah dengan model tatap muka terbatas pada syarat yang disepakati, sehingga pembelajaran tatap muka tidak dapat dilaksanakan secara normal seperti semula (sebelum pandemic 19).

Pembelajaran tatap muka terbatas mengatur agar jumlah siswa di bawah angka normal. Karena itu perlu mengatur jarak antara kursi dan meja di dalam kelas sesuai protokol kesehatan. Mengenai intensitas pertemuan, jadwal kelas dan hari masuk pembelajaran juga disesuaikan dengan jumlah siswa di lembaga pendidikan tersebut. Artinya setiap siswa tidak harus datang setiap hari untuk menyelesaikan proses pembelajaran di sekolah secara fulltime. Demikian pula bahan ajar dalam kelas tatap muka juga terbatas pada isi pokok, sehingga bahan ajar dalam suatu mata pelajaran juga berkurang.

Pelaksanaan kelas tatap muka terbatas juga harus mendapat persetujuan orang tua siswa. Oleh karena itu, lembaga pendidikan sebagai penyelenggara kelas tatap muka perlu menawarkan pilihan lain ketika orang tua siswa tidak memberikan izin kepada anaknya untuk belajar tatap muka. Oleh karena itu, lembaga pendidikan harus mempersiapkan pembelajaran online untuk memberikan kesempatan belajar yang sama bagi siswa yang tidak mengikuti

kelas tatap muka. Berbicara tentang pembelajaran tatap muka, semua orang memahami bahwa itu adalah proses pembelajaran yang terjadi antara guru dan siswa melalui interaksi langsung di tempat yang sama. [84]

Konsep pembelajaran tatap muka terbatas ialah proses pembelajaran yang mana jumlah siswanya dibatasi sehingga jumlahnya tidak sama seperti pada masa normal. [85] Pembelajaran tatap muka terbatas hanya terdiri dari 50% dari jumlah normalnya. Jika mengacu kepada peraturan pendidikan setiap siswa dalam kelas hanya terdiri dari 36 siswa. Untuk itu, dalam keadaan normal tanpa pandemi Covid-19 ruang kelas yang berada di lembaga pendidikan akan terisi siswa dengan jumlah maksimal 36 orang. Sehingga dalam pembelajaran tatap muka terbatas siswa hanya terdiri dari 18 orang saja. Ketika pembelajaran dilakukan saat pandemi Covid-19 ada beberapa yang harus diperhatikan misalnya menjaga jarak minimal satu meter. Hal inilah kemudian melatar belakangi munculnya istilah pembelajaran tatap muka terbatas.

Selain menjaga jarak, pembelajaran tatap muka terbatas juga perlu memperhatikan intensitas pertemuan, materi pelajaran, dan durasi waktu yang digunakan. Sehingga lembaga pendidikan harus mengorganisasikan sistem pertemuan dalam pembelajaran tatap muka terbatas. Demikian juga dengan materi pelajarannya haruslah tepat supaya pada prosesnya materi pelajaran yang diajarkan dipilih sesuai dengan kebutuhan siswa, maupun skala prioritas.

---

[84] Saihu, Saihu. "Komunikasi Pendidik Terhadap Anak Berkebutuhan Khusus Di Sekolah Khusus Asy-Syifa Larangan." *Andragogi: Jurnal Pendidikan Islam dan Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 3 (2019): 418-440

[85] Mubarok, Ramdanil. "Manajemen Lembaga Pendidikan dalam Pelaksanaan Pembelajaran Tatap Muka Terbatas." *DIAJAR: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 1, no. 1 (2022): 01-09

Konsep pembelajaran terbatas tatap muka adalah pelaksanaan pembelajaran yang dapat terlaksana apabila orang tua siswa mengizinkan anaknya mengikuti pembelajaran. Ketika orang tua siswa tidak mau dan enggan mengizinkan anaknya mengikuti kelas tatap muka terbatas maka lembaga pendidikan perlu menyiapkan pilihan atau mencari alternative lainnya seperti menggabungkan kelas terbatas dengan pembelajaran jarak jauh menggunakan media pembelajaran. Hal ini menjadi solusi alternatif ketika orang tua anak tidak memberi izin untuk mengikuti kelas tatap muka terbatas. Alasannya sangat jelas untuk menjauhkan anak-anak dari kontak langsung dengan teman, guru, dan komunitas sekolah pada umumnya.

d. Manajemen Pelaksanaan Pembelajaran Tatap Muka Terbatas

Berkenaan dengan keterbatasan pembelajaran tatap muka, setiap kabupaten atau provinsi tentunya memiliki keterbatasan metode, gaya dan cara pelaksanaan pembelajaran tatap muka. Karena memang setiap provinsi memiliki kebijakan yang berbeda-beda dalam menghadapi pembelajaran tatap muka yang terbatas, sehingga mempengaruhi pola pikir dan pemahaman tentang pendidikan tatap muka yang terbatas. Alasan yang menjadi dasar pelaksanaan pembelajaran tatap muka terbatas selama pandemi Covid-19, antara lain (1) dampak penyebaran Covid-19 mulai menurun di berbagai daerah; (2) Tumbuhnya minat masyarakat untuk mempercepat pembelajaran tatap muka terbatas; (3) Ada lampu hijau dari pemerintah untuk mengizinkan terlaksananya pembelajaran tatap muka terbatas di sekolah. Dalam administrasi

bisnis dikenal istilah fungsi manajerial yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi, dan inti dari manajemen adalah kerjasama. [86]

1) Perencanaan Pembelajaran Tatap Muka Terbatas

Perencanaan yang baik akan memudahkan pelaksanaan pembelajaran tatap muka terbatas secara efektif dan efisien sehingga tercapainya tujuan pembelajaran. Perencanaan adalah suatu gagasan yang dipersiapkan sebelum suatu kegiatan dilaksanakan. Hal pertama yang perlu dilakukan di kelas tatap muka terbatas adalah perencanaan. Suatu kegiatan yang berkaitan dengan keterbatasan proses dan pengelolaan pembelajaran tatap muka tentunya memerlukan perencanaan yang matang untuk memudahkan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen lainnya. Dalam perencanaan, pembelajaran tatap muka jelas dibatasi, menghadapi masalah regulasi yang kaku dan kondisi yang memberatkan.

Persyaratan kelayakan untuk mengadakan kelas tatap muka terbatas di lembaga pendidikan meliputi: (1) siswa yang memenuhi syarat untuk kelas tatap muka terbatas adalah mereka yang telah menerima setidaknya dosis pertama vaksinasi; (2) Siswa yang berpartisipasi dalam kelas tatap muka terbatas harus sudah memiliki izin dan persetujuan orang tua; dan (3) menyerahkan pernyataan kesediaan untuk berpartisipasi dalam kelas terbatas secara pribadi. Saat melaksanakan pembelajaran tatap muka

[86] Powa, Nevly Wisano, Witarsa Tambunan, and Mesta Limbong. "Analisis Persetujuan Orang Tua Terhadap Rencana Pembelajaran Tatap Muka Terbatas Di Smk Santa Maria Jakarta." *Jurnal Manajemen Pendidikan* 10, no. 2 (2021): 100-111

terbatas, peserta didik harus mengikuti minimal 50% kegiatan tatap muka di kelas dengan pendidik.[87]

Kegiatan belajar siswa di kelas tatap muka terbatas juga harus difokuskan pada kegiatan praktis, dan semua kelas tatap muka terbatas harus mengikuti protokol kesehatan yang ketat. Tentu hal yang sama juga harus disiapkan oleh lembaga pendidikan dalam hal kesiapan fasilitas. Berikut berlaku untuk fasilitas pembelajaran persiapan tatap muka terbatas; (1) Institusi pendidikan membuat poster tentang pentingnya penerapan protokol kesehatan di kelas tatap muka terbatas; (2) lembaga pendidikan juga perlu menyiapkan alat pengukur suhu (thermal gun); dan (3) lembaga pendidikan menyiapkan tempat cuci tangan di lokasi-lokasi strategis. [88]

2) Pengorganisasian Pembelajaran Tatap Muka Terbatas

Pengorganisasian merupakan upaya mengoptimalkan segala bentuk sumber daya melalui perencanaan yang matang agar tercapainya tujuan. Dalam lembaga pendidikan, pengorganisasian dilakukan untuk mengelola sumber daya manusia sesuai dengan spesialisasinya guna mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien. Penyelenggaraan pembelajaran tatap muka terbatas tidak hanya pada sumber daya manusia saja, tetapi pada semuanya demi efektifitas proses pembelajaran. Pengorganisasian dapat diartikan sebagai suatu proses dan juga dapat diartikan sebagai suatu

[87] Mahardhika, Jibril Wahyu. "Pembelajaran Tatap Muka Santri Pondok Pesantren Al-Hamid Jakarta Saat Pandemi Covid-19." *Maharot: Journal of Islamic Education* 5, no. 2 (2021): 171-186

[88] Supriyanto, Aji, Jeffry Alfa Rozaq, Agus Budi Santosa, and Hersatoto Listiyono. "Uji Coba Persiapan Pembelajaran Tatap Muka Masa Normal Baru PAUD "Tunas Bangsa" Semarang." *Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat* 6, no. 3 (2021): 753-763

lembaga dan kelompok. Menurut Handoko, pengorganisasian adalah pembagian kerja, pengadaan dan pengembangan pekerjaan yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, pengorganisasian dalam pembelajaran tatap muka terbatas adalah semua bentuk pembagian kerja dan rincian proses yang berlangsung dalam pembelajaran tatap muka terbatas.

Perlu juga mempertimbangkan pembelajaran tatap muka terbatas dalam kaitannya dengan siswa dan guru, antara lain (1) guru dan siswa harus mencuci tangan dengan sabun atau setidaknya menggunakan hand sanitizer sebelum masuk kelas; (2) Pendidik dan siswa wajib menggunakan masker kesehatan tiga lapis; (3) Guru dan siswa harus menjaga jarak selama proses pembelajaran; (4) Pendidik dan siswa tidak akan meminjamkan atau saling tukar perlengkapan alat tulis kepada siswa lain; dan (5) pendidik dan peserta didik yang masuk dan keluar kelas wajib menjaga jarak antar peserta didik paling sedikit satu meter. Pada poin ini dalam pengorganisasian, lembaga pendidikan sebagai penyedia pembelajaran tatap muka terbatas harus mengorganisasikan. [89]

3) Pelaksanaan Pembelajaran Tatap Muka Terbatas

Pembelajaran tatap muka terbatas dibatasi selama pandemi Covid-19 dan memerlukan izin. Lembaga pendidikan sebagai penyelenggara pendidikan harus mendapat persetujuan tertulis dari otoritas pendidikan setempat. Setelah mendapat persetujuan tertulis, pembelajaran tatap muka

[89] Rahayu, Juli, Syarip Hidayat, and Dindin Abdul Muiz Lidinillah. "Analisis Kedisiplinan Belajar Siswa Pada Masa Pandemi Covid-19 di Kelas V Sekolah Dasar." *PEDADIDAKTIKA: Jurnal Ilmiah Pendidikan Guru Sekolah Dasar* 9, no. 1: 14-27

secara terbatas harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Pembelajaran dengan kehadiran terbatas memerlukan poster protokol kesehatan dan pelaksanaan pembelajaran dengan kehadiran terbatas di dalam kelas. Dalam pembelajaran tatap muka terbatas, prinsip-prinsip yang mapan harus diperhitungkan, misalnya keamanan siswa dan guru, kualitas pengajaran dan proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Ini berarti bahwa keselamatan siswa, guru dan tenaga kependidikan harus menjadi perhatian utama semua warga sekolah di kelas tatap muka terbatas.

Jika melihat penyebaran Covid-19 di berbagai wilayah Indonesia menjelang akhir tahun 2021 hingga awal tahun 2022, sebenarnya telah melambat dan menunjukkan tren yang positif, namun penerapan prokes Covid-19 tetap harus dijaga. Pengetahuan tentang penerapan prokes sangat penting untuk melindungi diri sendiri dan orang lain dari penyebaran COVID-19. Demikian pula lembaga pendidikan harus terlibat dalam proses belajar tatap muka terbatas untuk mengatur pelaksanaan protokol kesehatan. Seperti dilansir WHO, virus COVID-19 dapat menyebar melalui beberapa cara, yaitu melalui tetes, kontak fisik, tempat ramai dan permukaan yang terkontaminasi virus Covid-19. Pemerintah Indonesia telah mengeluarkan pedoman pencegahan penularan virus Covid-19 yang sering disebut dengan gerakan 5M.

4) Pengawasan Pembelajaran Tatap Muka Terbatas

Peran pengawasan menjadi salah satu aspek penting dari pembelajaran tatap muka yang terbatas, karena jika lembaga pendidikan sedikit longgar berpotensi menciptakan kelompok-kelompok penyebar

Covid-19 baru. Selain itu, model pembelajaran tatap muka terbatas merupakan hal baru yang tentunya masih dalam tahap uji coba. Tidak semua lembaga pendidikan memiliki pengalaman dalam melaksanakan pembelajaran tatap muka secara terbatas. Perintah pemerintah untuk menerapkan pembelajaran di kelas terbatas harus dilaksanakan, meskipun tidak semua lembaga pendidikan mau melakukannya. Pemerintah daerah harus menetapkan aturan yang jelas tentang mekanisme pemantauan untuk kelas tatap muka terbatas.

Minimal, dukungan dan pengawasan pembelajaran tatap muka terbatas seperti penilaian dan pelaporan harus disediakan. Pelaksanaan pemantauan harus dilakukan dari tingkat terendah sampai dengan tingkat pendidikan tertinggi. Pemerintah membentuk tim pemantau dengan mengeluarkan perintah kerja untuk turun ke lokasi, mulai dari tingkat satuan pendidikan, kecamatan, kabupaten/kota dan provinsi. Misalnya, pemantauan di tingkat unit dapat dilakukan oleh tim pemantau internal. Lembaga pendidikan membentuk unit pengawasan internal untuk memantau pembelajaran terbatas secara tatap muka. Tim pemantau setidaknya terdiri dari kepsek, kepala TU, dan tenaga kependidikan. Selain itu, supervisi oleh tim dari kecamatan dimana tim ini dibentuk untuk mengawasi kelas tatap muka terbatas di lembaga pendidikan di kecamatan.

Pengawasan ini dapat dilakukan melalui pembentukan tim pengawas tingkat kecamatan yang terdiri dari pimpinan satuan pendidikan kecamatan, pengawas pendidikan, dan dewan pendidikan. Selain itu, pengawasan dapat dilakukan dari tingkat di atas, misalnya pengawasan

oleh tim kabupaten/kota. Pengawasan yang dilakukan di tingkat kabupaten/kota memiliki cakupan yang lebih luas. Pendampingan tim Kabupaten/Kota perlu memiliki anggota tim yang lebih lengkap dengan latar belakang profesi yang beragam. Dewan sekolah, dewan kesehatan, dinas sosial dan orang tua harus terlibat dalam pemantauan di tingkat ini.

5) Instrumen dan Evaluasi

Instrumen yang akan dibuat untuk pengawasan dan evaluasi pembelajaran tatap muka terbatas minimal menekankan pada pendidik dan tenaga kependidikan seperti guru, staf, siswa, sarana dan prasarana, SOP pelaksanaan, instrumen supervisi akademik, supervisi RPP. Artinya semua hal yang berkaitan dengan pembelajaran tatap muka terbatas harus dalam pengawasan dan penilaian serta tetap menerapkan protokol kesehatan.

Tim pendidikan dipantau dan dievaluasi untuk pelaksanaan protokol kesehatan, serta vaksinasi, kesediaan untuk mengajar dan membantu siswa. Demikian pula, siswa harus dipantau dan dievaluasi agar tetap menjalankan protokol kesehatan seperti penggunaan masker, jarak sosial di dalam dan di luar kelas, dan intensitas mencuci tangan atau penggunaan pembersih tangan. Sarana dan prasarana juga perlu dipantau dan dievaluasi seperti pemantauan tempat cuci tangan sebelum masuk kelas, pemantauan kursi dan meja setidaknya satu meter, pemantauan kesiapan masker di lembaga pendidikan. Pelaksanaan SOP juga perlu dipantau, Hal selanjutnya yang perlu dipantau dan dievaluasi juga menyangkut supervisi akademik dan RPP. Mengingat dalam pembelajaran tatap muka terbatas,

pembelajaran berlangsung berbeda dengan pembelajaran biasa, maka terjadi pengurangan jumlah hari dan jam mengajar di lembaga pendidikan.

Pengawasan dan evaluasi akademik menyangkut hari masuk sekolah, sistem distribusi siswa untuk mengurangi mobilitas, persiapan kelas tatap muka, penyemprotan disinfektan dan pembersihan lingkungan akademik. Monitoring dan evaluasi RPP juga harus dilakukan untuk mencapai tujuan kurikuler dan pendidikan, karena pedoman pembelajaran tatap muka yang terbatas menyarankan agar lembaga pendidikan mengurangi mata pelajaran dengan memprioritaskan pembahasan utama saja. Pelaporan Fase ini merupakan fase terakhir dalam pelaksanaan supervisi tatap muka terbatas di dalam kelas. Tim ini diberi mandat untuk membuat laporan pemantauan berkala dan bertahap berdasarkan hasil pemantauan mereka.

Tim pendamping tingkat sekolah melapor kepada tim pendamping tingkat kecamatan dimana sekolah tersebut berada. Tim pendamping tingkat kecamatan melapor kepada tim kota/kabupaten di tingkat dinas pendidikan sesuai lingkup tim pendampingan kabupaten/kota. Tim pengawas tingkat kabupaten/kota juga melakukan pelaporan secara terdistribusi dan berkala di tingkat yang lebih tinggi, yaitu ke dinas pendidikan provinsi, dimana laporan dari tingkat satuan pendidikan sampai tingkat provinsi berakhir dengan gubernur setempat. Laporan pembelajaran terbatas ini menjadi saran dan masukan bagi gubernur untuk mengambil langkah strategis menuju pelaksanaan pembelajaran tatap muka terbatas yang efektif dan efisien selama pandemi Covid-19. Laporan tersebut juga dapat mempertimbangkan apakah pelaksanaan pembelajaran

tatap muka terbatas dapat dilanjutkan pada semester berikutnya atau dapat dilakukan kembali model pembelajaran online atau pembelajaran di rumah.

Berdasarkan berbagai teori, pendapat dan konsep yang diuraikan pada poin-poin di atas tentang pembelajaran tatap muka terbatas, dapat disimpulkan bahwa pembelajaran tatap muka terbatas adalah kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan secara nyata oleh dosen dan institusi pendidikan Universitas Islam Negeri (UIN) Fatmawati Sukarno Bengkulu masa pandemi covid-19, yang meliputi model, metode, gaya, cara, dan manajemen pelaksanaan proses pembelajaran tatap muka terbatas baik perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengawasan. Dengan indikator metode, model, gaya, cara dan manajemen pelaksanaan proses pembelajaran tatap muka terbatas.

B. Tinjauan Pustaka

Setelah dilakukannya telaah terhadap beberapa penelitian, maka terdapat beberapa penelitian terdahulu yang memiliki keterkaiatan dan relevansi dengan studi yang peneliti lakukan.

1. Wilis Werdiningsih. 2021 “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Melaksanakan Pembelajaran Daring” IAIN Ponorogo. Sekolah memiliki tanggung jawab melaksanakan manajemen sumber daya manusia (SDM) dengan baik sebagai upaya memastikan seluruh guru dapat melaksanakan pembelajaran daring menggunakan berbagai platform yang tersedia. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji

lebih mendalam berkaitan dengan manajemen SDM dalam peningkatan kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran daring. Metode library research digunakan melalui penggalian informasi dari berbagai literatur terkait dengan pelaksanakaan manajemen SDM di lembaga pendidikan serta upaya peningkatan kompetensi guru dalam melaksanakan pembelajaran daring. Hasil menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi guru dalam melaksanakan pembelajaran daring dapat dilakukan melalui pelaksanaan kegiatan pelatihan pembelajaran daring, pembentukan tim khusus yang fokus membantu guru dalam melaksanakan pembelajaran daring, serta kegiatan supervisi yang berkelanjutan

2. Suyadi. 2016. "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan" IAIN Surakarta. SD Negeri 1 Delanggu. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa sistem manajerial tidak dapat terpusat pada kepala sekolah saja akan tetapi dapat dibantu oleh orang-orang yang ditunjuk sebagai wakil kepala sekolah. Pada penelitian ini memperhatikan dalam enam sistem diantaranya : Sistem Perencanaan SDM, Sistem Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan, Sistem pelatihan dan pengembangan, Sistem Evaluasi, Sistem Kompensasi dan Sistem Pengawasan.
3. Ika Mike Entarsih. 2016. "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan" IAIN Surakarta. MI Muhammadiyah Karanganyar. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa manajemen pengembangan sumber daya manusia diimplementasikan dalam 4 hal : yaitu *Planning, Organizing, Actuating dan Controling*. Hambatan yang dialami dalam manajemen pengembangan sumber daya manusia yaitu kurangnya kosistensi

guru, sulitnya mencari nasarumber yang baik dan tepat secara penyampaian materi, biaya pelatihan ditanggung oleh pihak lembagia, waktu pelaksaanan pelatihan panjang dan lama. Adapun solusinya yaitu : adanya kebijakan pemerintah, mengikuti perubahan teknologi dunia pendidikan, ilmu pengetahuan dan ketrampilan, munculnya sekolah baru berdampak pada peningkatan mutu pendidikan dan mengikuti pangsa pasar dalam memberikan pelayanan.

4. Nyayu Soraya (2018). "Analisis persepsi mahasiswa terhadap kompetensi dosen dalam mengajar pada program studi PAI fakultas ilmu tarbiyah dan keguruan UIN Raden Fatah Palembang." Metode kualitatif. Dari hasil persepsi mahasiswa Prodi PAI Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan tehadap kompetesi dosen PAI dalam mengajar di UIN Raden Fatah Palembang dapat disimpulkan bahwa pada kompetensi pedagogik terrmasuk kedalam kategori baik jadi dalam hal inni semua dosen Prodi Pai sudah memiliki kompetensi pedagogi yang baik. Sesuai dengan apa yang di sebutkann oleh undang-undang Nomor 14 2005 tentang Guru dan dosen. selanjutnya pada kompetensi profesional juga dosen Prodi PAI sudah memimiliki kompetensi profesional yang baik. Pada kompetensi kepribadian juga memang ada beberapa yang memiliki persepsi biasa saja tetapi secara keseluruhan ditarik kesimpulan oleh peneeliti bahwa kompetensi dosen Prodi PAI juga sudah memiliki kepribadian yang baik. yang patut di contoh. Kesimpulan dari hasil penelitian ini bahwa kompetensi dosen PAI FITK UIN Raden Fatah Palembnag baik kompetensi pedagogik, kepribadian, professional serta sosial dalam kategori baik meski ada satu kompetensi yang di pandang mahasiswa tidak baik, biasa saja atau kurang baik.

5. Ridyantoro Widoyao Murti, Arif Partono Prasetio (2015) “Pengaruh kompetensi dosen terhadap prestasi akademik mahasiswa fakultas ekonomi dan bisnis Telkom university. Metode kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa salah satu factor penting untuk meningkatkan kompetensi pendidik. Pendidik yang kurang memiliki kompetensi di bidangnya dapat mengganggu pencapaian sasaran tersebut. Temuan menunjukkan bahwa kompetensi dosen tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan prestasi akademik mahasiswa.
6. Akhmad Munaya Rahman,dkk. 2019. “Pengaruh Kompetensi Pedagogik Dosen Terhadap Motivasi Belajar Mahasiswa Pendidikan Ips” Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kompetensi pedagogik dosen terhadap motivasi belajar mahasiswa Pendidikan IPS FKIP ULM. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Subjek penelitian berjumlah 150 mahasiswa pendidikan IPS dengan pengambilan sampel penuh.Metode pengumpulan data berupa observasi, studi pustaka,dokumentasi, dan angket.Analisis data dilakukan dengan teknik persentase dan analisis regresi linear sederhana dengan bantuan SPSS 16 for windows. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik dosen berada pada kategori baik sebesar 82,4%, motivasi belajar mahasiswa berada pada kategori cukup sebesar 74,5%. Hasil analisis regresi linear sederhanamenunjukkan nilai thitung (5,712) > t tabel (1,976), maka dapat dinyatakan bahwa uji hipotesisnya Ho ditolak dan Ha diterima.Penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik dosen berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi belajar mahasiswa.

7. Sri Kustiyati.2017. “Peningkatan Kompetensi Pedagogik Dosen Untuk Meningkatkan Motivasi Dan Prestasi Belajar Mahasiswa” Kompetensi dosen menentukan kualitas pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi. Salah satu unsur kompetensi dosen, yaitu kompetensi pedagogik, dosen berperan dalam membangun kemampuan belajar mahasiswa dengan cara membangkitkan motivasi belajar yang menentukan dalam peningkatan usaha serta keberhasilan pembelajaran. Proses pembelajaran bisa berlangsung dengan baik jika dosen mampu melaksanakan kompetensi sebagai pengajar dengan baik. Menganalisis korelasi kompetensi pedagogik dosen dengan motivasi dan prestasi belajar mahasiswa pada mata kuliah Asuhan Kegawatdaruratan Maternal dan Neonatal. Jenis penelitian yang digunakan adalah observasional analitik dengan pendekatan cross sectional. Penarikan sampel dengan total samplingdengan besar sampel 88 orang. Analisa data menggunakan Kendall’s Tau. Hasil analisis data menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik dosen berhubungan dengan motivasi (nilai p 0,017) dan prestasi mahasiswa (nilai p 0,025). Kompetensi pedagogik dosen secara simultan mempunyai korelasi yang positif dengan motivasi belajar dan prestasi mahasiswa dalam pembelajaran Asuhan Kegawatdaruratan Maternal dan Neonatal.
8. Artikel pada jurnal ilmiah yang ditulis oleh Lely Suryani, Kristianis Jago Tuteh, Maria Purnama Nduru dan Agnes Pendi dengan judul Analisis Implementasi Pelaksanaan Pembelajaran Tatap Muka Terbatas di Masa New Normal pada tahun 2022. Proses penelitian juga dilakukan melalui kajian lapangan untuk mendapatkan hasil yang jelas dan gambaran yang utuh terkait proses pembelajaran yang terjadi. Poin- poin tersebut dinilai sama dengan apa yang

akan peneliti lakukan pada studi ini, yaitu dengan mengggambarkan dan mendeskripsikan apa yang terjadi pada proses pembelajaran tatap muka terbatas dan upaya apa yang dilakukan pihak lembaga pendidikan dalam hal peningkatan SDM terkait untuk menghadapi perubahan sistem pembelajaran yang terjadi. perbedaan, pada penelitian terdahulu yang di lakukan oleh Suryani dkk pada tahun 2022 tersebut, mereka memfokuskan pada pendeskripsian implementasi pelaksanaan pembelajarannya saja, sedangkan pada penelitian yang akan digarap kali ini, peneliti berencana akan melihat proses pembelajaran pada proses tatap muka terbatas serta bagaimana lembaga pendidikan dapat melakukan manajemen terhadap peningkatan SDM internal agar dapat beradaptasi dengan perubahan konsep dan model pembelajaran.

9. Andri. 2021 “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Di Kelas Sistem Kredit Semester Program 2 Tahun Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Mojokerto”Manajemen sumber daya manusia ialah suatu proses untuk mengkordinir para guru dalam menjalankan tugasnya. Kompetensi ialah kemampuan yang dimiliki oleh guru seperti pengatahuan dan keterampilan untuk mengahasilkan kinerja yang baik dan siswa baik pula. Kelas sistem kredit semester program 2 tahun ialah salah satu cara untuk mempercepet siswa yang mempunyai kemampuan khusus dalam menyelesaikan studinya. Penelitian yang dilakukan ini untuk mengatahui dan coba mengakaji secara ilmiah pengelolaan sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru kelas sistem kredit semester program 2 tahun di Man 1 Mojekerto, Adapun fokus pada penelitian ini: 1)Bagaimana pengelolaan sumber daya manusia di Kls Sistem Kredit semester Program 2 Tahun Di Man 1 Mojokerto, 2)Bagaimana

penerapan kompetensi Guru di Kelas sistem Kredit semester Program 2 Tahun Di Man 1 Mojokerto. tujuan penelitian ialah 1) Menganalisis Bagaimana pengelolaan sumber daya manusia di kelas sistem kredit semester (SKS) program 2 tahun di Madrasah Aliyah Negeri 1 Mojokerto. 2) Menganalisis bagaimana penerapan kompetensi guru di kelas sistem kredit semester (SKS) program 2 tahun di Madrasah Aliyah Negeri 1 Mojokerto Pendekatan ini menggunakan pendekatan Kualitatif.

10. Delliyannoor.2020 "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru Bukan Pegawai Negeri Sipil Di Mtsn 2 Kota Palangka Raya" Manajemen SDM yang baik sangat menentukan kualitas madrasah, dan sangat mempengaruhi peningkatan kompetensi dan profesionalitas guru. Kompetensi itu dapat dicapai jika kepala madrasah sebagai manajer mampu mengelola para guru di sebuah lembaga pendidikan agar memiiki kompetensi dalam meningkatkan profesionalitasnya Permasalahan penelitian dalam tesis ini adalah (1) Bagaimana perencanaan SDM guru bukan PNS, (2) Bagaimana rekrutmen guru bukan PNS, (3) Bagaimana pengembangan SDM dalam upaya meningkatkan profesionalitas guru bukan PNS, dan (4) Bagaimana penilaian kinerja guru bukan PNS di MTsN 2 Kota Palangka Raya? Penelitian ini merupakan penelitian lapangan bersifat deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Tabel 2. 1 Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Manajemen Sumber Daya Manusia dalam	Fokus utama penelitian sebelumnya memiliki persamaan yaitu pada	Penelitian sebeumnya fokus pada pembelajaran dimasa pandemi covid-19 (daring)

	Meningkatkan Kompetensi Guru Melaksanakan Pembelajaran Daring	Manajemen Sumber Daya Manusia	sedangkan penelitian ini terfokus pada pembelajaran tatap muka terbatas. Dan menggunkan metode Metode library research
2	Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan	Fokus utama penelitian sebelumnya memiliki persamaan yaitu terkait metode penelitian yang menggunakan deskriptif kualitatif	Subjek pada penelitian terdahulu adalah siswa ditingkat Sekolah Dasar sedangkan penelitian ini akan berfokus pada proses pembelajaran di tingkat mahasiswa perguruan tinggi
3	Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan	Persamaannya adalah pada topik utama penelitian yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia dan metode penelitian menggunakan deskriptif kualitatif	Perbedaannya adalah kondisi pembelajaran yang ada di penelitian sebelumnya dilakukan pada masa pembelajaran normal sedangkan fokus yang akan dilaksanakan pada penelitian ini adalah pada pelaksaaan pertemuan tatap muka terbatas dimasa pandemi covid-19
4	Analisis persepsi mahasiswa terhadap kompetensi dosen dalam mengajar	Tujuan penelitian ini memiliki persamaan yaitu untuk mendeskripsikan kompetensi dosen dan metode penelitian yang menggunakan deskriptif kualitatif	Perbedaannya adalah kondisi pembelajaran yang ada di penelitian sebelumnya dilakukan pada masa pembelajaran normal sedangkan fokus yang akan dilaksanakan pada penelitian ini adalah pada pelaksaaan pertemuan tatap muka terbatas dimasa pandemi covid-19
5	Pengaruh kompetensi dosen terhadap prestasi akademik mahasiswa fakultas ekonomi dan bisnis Telkom university	Tujuan penelitian ini memiliki persamaan yaitu untuk mendeskripsikan kompetensi dosen dan metode penelitian yang menggunakan deskriptif kualitatif	Perbedaan dari penelitian terdahulu dan penelitian yang dilakukan adalah terkait pada target sujek penelitian, yang mana peneltiian terdahulu memfokuskan pada kompetensi dosen sedangkan dalam penelitian ini juga membahas sumber daya manusia
6	Pengaruh Kompetensi	Tujuan penelitian ini memiliki persamaan yaitu	Pengambilan lokasi penelitian yang berbeda, Penelitian

	Pedagogik Dosen Terhadap Motivasi Belajar Mahasiswa Pendidikan Ips	untuk mendeskripsikan kompetensi Pedagogik dosen	sebeumnya fokus pada pembelajaran dimasa sebelum pandemi covid-19 sedangkan penelitian ini terfokus pada pembelajaran tatap muka terbatas. Dan menggunkan metode Metode kuantitatif
7	Peningkatan Kompetensi Pedagogik Dosen Untuk Meningkatkan Motivasi Dan Prestasi Belajar Mahasiswa	Tujuan penelitian ini memiliki persamaan yaitu untuk mendeskripsikan kompetensi Pedagogik dosen	Pengambilan lokasi penelitian yang berbeda, Penelitian sebeumnya fokus pada pembelajaran dimasa sebelum pandemi covid-19 sedangkan penelitian ini terfokus pada pembelajaran tatap muka terbatas. Dan menggunkan metode Metode kuantitatif
8	Analisis Implementasi Pelaksanaan Pembelajaran Tatap Muka Terbatas di Masa New Normal pada tahun 2022	Memiliki tujuan untuk mendeskripsikan proses pembelajaran tatap muka terbatas yang terjadi dimasa pandemi.	penulis melakukan proses penelitian di tigkat sekolah dasar, sedangkan pada penelitian ini, peneliti akan melakukan proses penelitian di tingkat universitas, sehingga secara konsep dan pendekatan memang akan terdapat berbagai perbedaan antara penelitian yang akan dilakukan dan penelitian relevan terdahulu.
9	Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru	Fokus utama penelitian sebelumnya memiliki persamaan yaitu terkait metode penelitian yang menggunakan deskriptif kualitatif	Subjek pada penelitian terdahulu adalah siswa ditingkat MA sedangkan penelitian ini akan berfokus pada proses pembelajaran di tingkat mahasiswa perguruan tinggi
10	Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru Bukan Pegawai Negeri Sipil	Fokus utama penelitian sebelumnya memiliki persamaan yaitu terkait metode penelitian yang menggunakan deskriptif kualitatif	Subjek pada penelitian terdahulu adalah guru sedangkan penelitian ini akan berfokus pada dosen

C. Kerangka Berpikir

Definisi manajemen menurut Terry: *"Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources".* [90] Sementara itu, menurut Badrudin, manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi melalui kerja sama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. [91]

Sumber Daya Manusia (SDM), yang berasal dari kata daya (energi) dalam konteks SDM, yang berarti daya yang berasal dari manusia berupa tenaga atau kekuatan yang ada pada diri manusia itu sendiri, yang memiliki kemampuan (*competensy*) untuk memiliki kedinamisan, yang berarti daya maju positif dalam segala aspek kegiatan di dalam lembaga. Kegiatan membangun atau melaksanakan kegiatan pembangunan merupakan suatu proses sistematis kegiatan yang terus menerus menjadi lebih baik dari keadaan sebelumnya, baik bagi manusia itu sendiri maupun lembaga dalam di mana ia bekerja, serta bagi masyarakat lingkungan tempat kompetensi manusia itu dilaksanakan. Membangun berarti kekuatan dan kemauan untuk berfungsi dengan baik, benar dan bertanggung jawab.

Kompetensi merupakan suatu keterampilan/kemahiran yang bersifat aktif, kompetensi dikategorikan mulai dari tingkat sederhana atau dasar hingga lebih sulit atau kompleks yang pada gilirannya akan berhubungan dengan proses penyusunan bahan atau pengalaman belajar yang lazimnya terdiri dari penguasaan minimal kompetensi

---

[90] Terry, Larry D. "Administrative leadership, neo-managerialism, and the public management movement." *Public Administration Review* (1998): 194-200

[91] Badrudin, Badrudin. "The Management of Strengthening the Mosque-Based Religious Character Education." *Nadwa: Jurnal Pendidikan Islam* 13, no. 2 (2020): 179-204

dasar, praktik kompetensi dasar, penambahan penyempurnaan atau pengembangan terhadap kompetensi atau keterampilan. [92]

Dalam UU nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen disebutkan bahwa kompetensi pedagogik adalah adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik. Sedangkan dalam Standar Nasional Pendidikan, pasal 28 ayat (3) butir dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. [93]

Pembelajaran tatap muka terbatas merupakan konsep baru yang dikembangkan di masa pandemi Covid-19. Selama masa pandemi Covid-19, segala bentuk kegiatan yang menimbulkan keramaian dihindarkan sebisa mungkin untuk membatasi penyebaran Covid-19. Selain itu, juga terdapat tekanan yang kuat dari para pemangku kepentingan pendidikan untuk segera menyiapkan model pembelajaran online dan mengubahnya menjadi model pembelajaran tatap muka. [94] Bahkan pembelajaran tatap muka belum sepenuhnya dilaksanakan, terutama di daerah yang penyebaran Covid-19 masih tinggi. Kekhawatiran ini bukan tanpa alasan, karena model pembelajaran online dapat berdampak pada risiko sosial negatif yang berkelanjutan. [95]

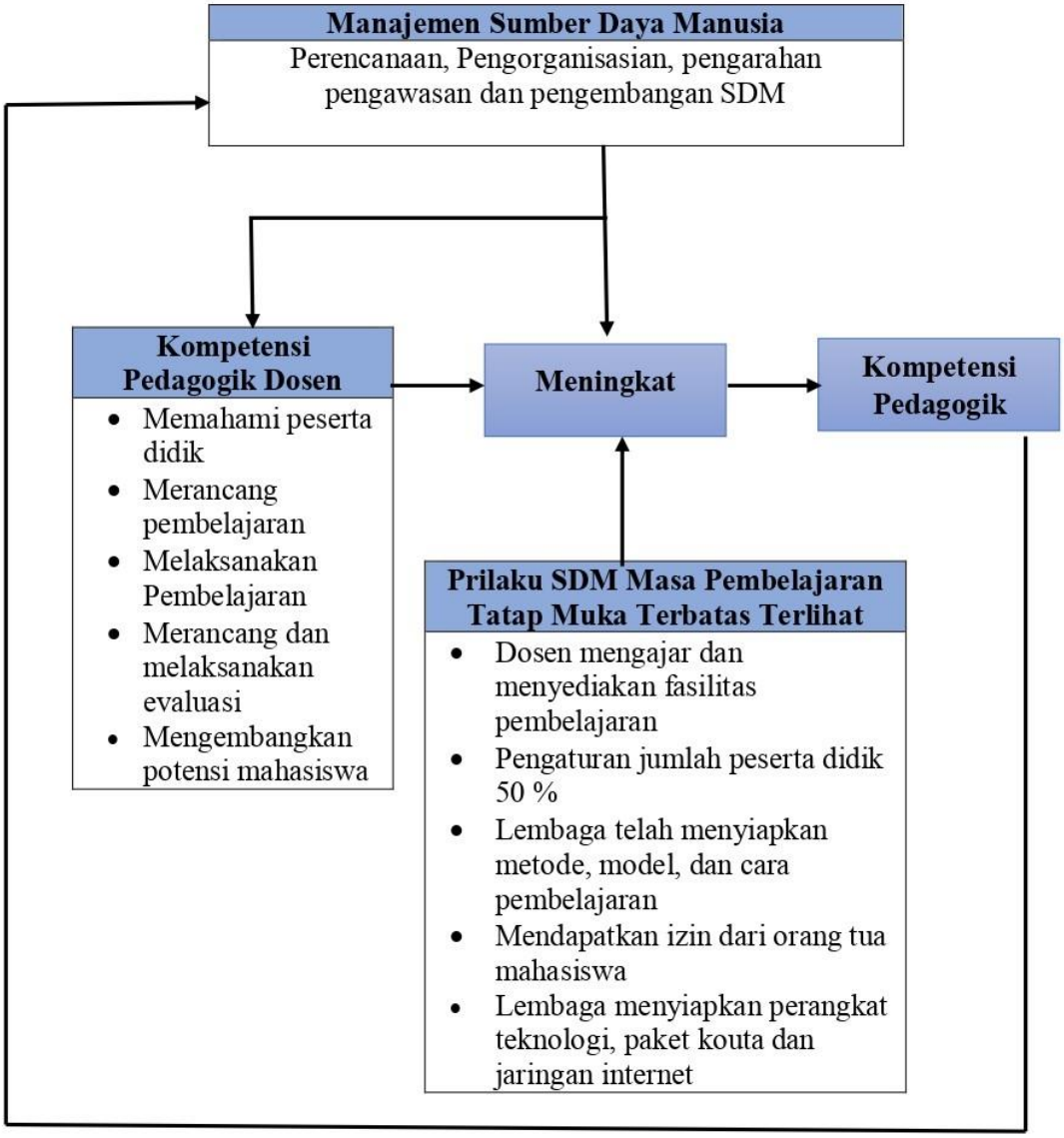
---

[92] ***Ibid***, hlm 53

[93] Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, ***Undang-Undang RI No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional,*** (Jakarta : Departemen Agam RI, 2006), hlm 105

[94] Shihab, Najelaa. *Semua Murid Semua Guru 4: Edukasi di masa Pandemi*. Vol. 4. Lentera Hati Group, 2020

[95] Nugraha, Enung, Euis Hamidah, Nanda Siti Radela, Pipit Khopipah, and Sofiyatin Sofiyatin. "Meningkatkan Motivasi Belajar Dengan Model Pembelajaran Keterampilan Motorik Di Kampung Santri Ciceri Jaya." *Jurnal Ilmiah Ar-Risalah: Media Ke-Islaman, Pendidikan dan Hukum Islam* 19, no. 1 (2021): 111-127



Gambar 2. 1 Kerangka Berfikir Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Yakni penelitian yang menggambarkan keadaan sebenarnya dari fenomena objek yang diteliti dikomparasikan dengan teori yang ada. Penelitian kualitatif pada hakikatnya adalah mengamati orang dalam lingkungan hidupnya dan berinteraksi dengan mereka. Pendekatan kualitatif dianggap sesuai dalam penelitian ini dengan alasan sebagai berikut: 1) lebih mudah berhadapan dengan kenyataan, 2) menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden, lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.[96]

Menurut Sugiono, "Penelitian kualitatif adalah penelitian dimana peneliti ditempatkan sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara penggabungan dan analisis data bersifat induktif."[97] Menurut Poerwandari (2005), "Penelitian kualitatif menghasilkan dan mengolah data yang sifatnya deskriptif, seperti transkripsi wawancara dan observasi."[98] Kirk dan Miller (dalam Moloeng) "Mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai cara untuk melakukan pengamatan langsung pada individu dan berhubungan dengan orang-orang

[96] Lexy J. Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2007), h.

[97] Sugiyono, Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta. 2010

[98] Poerwandari, E. K. "Pendekatan Kualitatif untuk penelitian perilaku manusia.(ed-3), Jakarta: Perfecta LPSPS." *Fakultas Psikologi UI* (2005).

tersebut untuk mendapatkan data yang digalinya."[99]

Lebih lanjut, menurut Arikunto bahwa "Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan."[100] Jadi tujuan penelitian kualitatif adalah untuk membuat penjelasan secara sistematis,faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau daerah tertentu.

Data yang diperoleh dengan metode kualitatif adalah Data deskriptif terutama data berupa ucapan pada saat eksplanasi atau tulisan dari objek itu sendiri. Berdasarkan pendapat para ahli tersebut penulis menyatakan bahwa metode kualitatif adalah suatu metode yang memusatkan pada penafsiran data yang ada pada masa kini dengan jalan mengumpulkan, menyusun, dan menganalisis data untuk digambarkan secara konkrit.

Penelitian kualitatif ini memiliki sifat terbuka dalam interpretasi data yang dengan seksama dan mendeskripsikan data hasil pengamatan secara detail dilengkapi dengan catatan atau dokumentasi data penelitian. Data dihimpun dengan pengamatan yang seksama, mencakup deskripsi dalam konteks yang mendetail disertai catatan-catatan hasil wawancara yang mendalam, serta hasil analisis dokumen dan catatan-catatan.

Berdasarkan hal yang telah dijelaskan di atas, penelitian dapat dilakukan dengan berkomunikasi langsung dengan subjek yang diteliti serta dapat mengamati

---

[99] Moleong, Lexy. "Metode Penelitian Kualitatif, Bandung: CV." (2002).h.11

[100] Arikunto, Suharsimi. "Prosedur Penelitian, Jakarta: PT." *Rineka Cipta* (2002).h.79

sejak awal sampai akhir proses penelitian. Fakta atau data itulah yang nantinya diberi makna sesuai dengan teori-teori dengan fokus masalah yang diteliti. Selain itu, pendekatan kualitatif digunakan karena penelitian ini memenuhi karakteristik penelitian kualitatif sesuai dengan pendapat Bogdan dan Biklen dalam Sugiyono. Karakteristik tersebut adalah sebagai berikut: (1) Penelitian ini dilakukan pada kondisi yang alamiah bukan merupakan eksperimen karena kondisi tersebut sudah ada dan sedang berlangsung. (2) Peneliti melakukan penelitian mengenai manajemen perencanaan pembelajaran langsung ke sumber data. (3) Penelitian lebih bersifat deskriptif. Data yang dikumpulkan oleh peneliti berupa kata-kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka. (4) Penelitian ini lebih menekankan kajiannya pada proses. Dalam hal ini yang dikaji adalah proses yang dilakukan keluarga dalam manajemen perencanaan pembelajaran.(5) Analisis data penelitian dilakukan secara induktif. Penelitian lebih menekankan pada makna (data dibalik yang teramati), sehingga dapat mengungkap data secara lebih mendalam.[101]

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penelitian ini hanya akan menggambarkan dan menceritakan kondisi sebagaimana yang sebenarnya terjadi di lapangan, tanpa membuat generalisasi. Di mana hasilnya dari penelitian ini hanya berlaku pada lokasi dan tempat penelitian ini saja, dan tidak berlaku pada tempat dan lokasi yang berbeda. Penelitian ini akan melihat secara mendalam tentang manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi pedagogik pada pembelajaran tatap muka terbatas di UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu.

[101] Sugiono, h. 21

2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian menggunakan metode deskriptif analisis tepatnya studi kasus. Metode deskriptif analisis dipilih karena penelitian yang dilakukan adalah berkaitan dengan peristiwa-peristiwa yang sedang berlangsung dan berkenaan dengan kondisi masa sekarang, dan menafsirkan data yang berkenaan dengan fakta, variabel dan fenomena yang terjadi saat penelitian berlangsung dan menyajikan apa adanya. Bentuk yang diamati bisa berupa sifat.[102]

Nazir menjelaskan metode deskriptif adalah sebagai berikut "Metode deskriptif adalah satu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu subjek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis serta hubungan antar fenomena yang diselidiki."[103]

Kemudian Whirney juga menjelaskan "Desain penelitian deskriptif adalah cara pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat"[104] Sedangkan menurut Muhammad Natsir sendiri, "Metode penelitian deskriptif adalah meneliti untuk membuat gambaran mengenai situasi atau kejadian sehingga desain ini berkehendak mengadakan akumulasi data dasar belaka."[105]

Maka dalam memperoleh data yang sebanyak-banyaknya dilakukan melalui berbagai teknik yang disusun secara sistematis untuk mencari pengumpulan data hasil penelitian yang sempurna. Penulis melakukan penelitian dengan studi

---

[102] M. Subana dan Sudrajat, Dasar-dasar Penelitian Ilmiah, (Bandung: Pustaka Setia, 2001), h.89
[103] Mohammad Natsir, Metode Penelitian, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1999), Cet. I, h. 63
[104] Mohammad Natsir.
[105] Lexy. J Moleong, h. 64

deskriptif karena sesuai dengan sifat masalah serta tujuan penelitian yang ingin diperoleh. Sugiyono metode deskriptif analitis merupakan metode yang bertujuan mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap suatu objek penelitian yang diteliti melalui sampel atau data yang telah terkumpul dan membuat kesimpulan yang berlaku umum.[106] Ciri-ciri metode deskriptif analitis dapat disimpulkan sebagai berupa sifat mengakumulasi data belaka, penelitian bergegas memberikan gambaran terhadap fenomena-fenomena, kadang perlu pengujian terhadap hipotesis, digunakan teknik wawancara untuk mengumpulkan data, membuat prediksi dan implikasi dari suatu masalah yang diteliti.

Berdasarkan teori di atas, bahwa penelitian ini menemukan gambaran tentang kondisi sebenarnya dari fenomena objek yang diteliti dengan menggunakan pendekatan wawancara dan pengamatan sebagai metode pokok dalam pengumpulan data. Melalui metode ini penulis akan gunakan untuk: (1) Mendeskripsikan fenomena yang ada, menganalisis dan mengambil generalisasi dari kondisi objektif aktivitas dosen pengajar di UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu dalam perencanaan pembelajaran. (2) Mendeskripsikan fenomena yang ada, menganalisis dan mengambil generalisasi dari kondisi objektif mengenai kinerja dosen dalam kegiatan pembelajaran.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian adalah lokasi dan keadaan dimana peneliti dapat menangkap gejala maupun fenomena sebagai data dalam mendukung penelitian, maka peneliti memilih sekaligus menetapkan tempat penelitian yaitu di Fakultas Tarbiyah dan

[106] Sugiyono, Dr. "Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D." (2013)..

Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu. Pemilihan tempat penelitian diharapkan relevan dengan kebutuhan data yang di peroleh untuk mencapai tujuan penelitian. Penelitian ini dilakukan selama lima bulan yaitu pada semester genap bulan Februari sampai Juni 2022.

Tabel 3. 1 Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Waktu Pelaksanaan						
		Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun
1	Penyusunan proposal penelitian	√	√					
2	Konsultasi dengan pembimbing		√	√	√	√	√	√
3	Seminar proposal			√				
4	Penyusunan wawancara					√		
5	Pengumpulan data					√	√	
6	Pengolahan data analisis data						√	√
7	Penyusunan laporan							√

Peneliti akan mengambil *setting* lokasi di Universitas Islam Negeri (UIN) Fatmawati Sukarno Bengkulu. Penentuan dan pengambilan lokasi ini dilaksanakan dengan cara *purposive*, berikut beberapa alasan yang bisa dipaparkan antara lain:

1. Peneliti sudah melakukan observasi dan tertarik untuk meneliti semua prodi di Fakultas Tarbiyah dan Tadris;
2. Semua prodi di Fakultas Tarbiyah dan Tadris yang ada UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu sedang melaksanakan pembelajaran tatap muka terbatas yang menjadi topik dalam penelitian ini;

3. Berdasarkan pra observasi yang dilakukan peneliti di UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu melalui pengamatan dan wawancara terhadap beberapa pengajar dan mahasiswa, saat ini dalam proses pembelajarannya tatap muka terbatas

Itulah beberapa alasan yang mendasari pengambilan lokasi penelitan tersebut, yang menjadikan lokasi tersebut tepat untuk diteliti.

C. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Apabila peneliti menggunakan kuesioner atau wawancara dalam pengumpulan datanya, maka sumber data disebut responden, yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti, baik pertanyaan tertulis maupun lisan. Apabila peneliti menggunakan teknik observasi, maka sumber datanya bisa berupa benda, gerak atau proses sesuatu. Peneliti yang mengamati tumbuhnya jagung, sumber datanya adalah jagung, sedang objek penelitiannya adalah pertumbuhan jagung. Apabila peneliti menggunakan dokumentasi, maka dokumen atau catatanlah yang menjadi sumber data, sedang isi catatan subjek penelitian atau variabel penelitian.[107]

Menurut Lofland, sebagaimana dikutip Moleong "Sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data- data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Berkaitan dengan hal itu maka jenis data dibagi dalam kata-kata dan tindakan, sumber data tertulis, foto, dan statistik."[108]

---

[107] Arinkunto, Suharsimi. "Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek." *Jakarta: PT Rineka Cipta* (2002).

[108] Lexy J. Moleong, "*Metodoligi Penelitian Kualitatif,"* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), h. 181

Dalam rangka untuk memperoleh data penelitian maka penulis menggunakan dua sumber data yaitu:

1. Data primer

   Data primer ialah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan oleh orang yang melakukan penelitian atau yang bersangkutan yang memerlukannya. Data primer didapat dari sumber informan yaitu individu atau perseorangan seperti hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti nantinya kepada para dosen pengajar sebagai representatif pengajar yang berasal dari ketiga fakultas di UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu. Data primer ini antara lain; Catatan hasil wawancara, Hasil observasi lapangan, dan Data-data mengenai informan.

2. Data Sekunder

   Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada. Data ini digunakan untuk mendukung informasi primer yang telah diperoleh yaitu dari bahan pustaka, literatur, penelitian terdahulu, buku, dan lain sebagainya.[109]

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Teknik Penelitian

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini, sebagai berikut:

a. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan

[109] Hasan, M. Iqbal, Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya, (Jakarta: Ghalia Indonesia. 2002), 58

itu dilakukan oleh dua pihak, pihak pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Dalam teknik wawancara tersebut, peneliti berupaya mengambil peran pihak yang diteliti secara mendalam dan menyelami dunia psikologis dan sosial mereka serta mendorong pihak yang diwawancarai agar mengemukakan semua gagasan dan perasaannya dengan tegas dan nyaman. Dengan demikian peneliti akan mengetahui kondisi nyata dan hal-hal sebenarnya dilakukan oleh objek penelitian. Dalam memilih informan, yang dipilih oleh peneliti adalah yang mempunyai kriteria:

1. Subjek sudah cukup lama dan intensif menyatu dengan aktifitas yang menjadi sasaran peneliti yang dalam konteks ini yaitu telah merasakan dan menjalani pelaksanaan proses belajar tatap muka sebelum era pandemi, pembelajaran daring secara penuh dan pembelajaran tatap muka terbatas.
2. Subjek yang masih aktif terlibat dalam lingkungan aktivitas yang menjadi sasaran penelitian, yaitu mengajar pada proses pertemuan tatap muka terbatas.
3. Subjek yang masih mempunyai waktu untuk dimintai informasi

Adapun identitas informan yang di mintai data dan keterangan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 2 Daftar Identitas Informan

No	Jabatan	Alamat	Homebase

1	Dekan	Bengkulu	Fakultas Tarbiyah dan Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu
2	Kaprodi PAI	Bengkulu	Fakultas Tarbiyah dan Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu
3	Kaprodi PGMI	Bengkulu	Fakultas Tarbiyah dan Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu
4	Kaprodi PIAUD	Bengkulu	Fakultas Tarbiyah dan Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu
5	Dosen PAI 1	Bengkulu	Pendidikan Agama Islam (PAI)
6	Dosen PAI 2	Bengkulu	Pendidikan Agama Islam (PAI)
7	Dosen PGMI 1	Bengkulu	Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyyah (PGMI)
8	Dosen PGMI 2	Bengkulu	Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyyah (PGMI)
9	Dosen PIAUD 1	Bengkulu	Pendidikan Islam Anak Usia Dini (PIAUD)
10	Dosen PIAUD 2	Bengkulu	Pendidikan Islam Anak Usia Dini (PIAUD)

b. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki. Observasi juga dapat diartikan dengan pengamatan, pencatatan dengan sistematik fenomena-fenomena yang diteliti. Observasi sebagai alat pengumpul data yang dimaksud adalah dengan melakukan observasi secara sistematis bukan hanya sekedarnya saja. Dalam observasi ini

diusahakan mengamati hal yang wajar dan sebenarnya terjadi tanpa usaha disengaja untuk mempengaruhi, mengatur dan memanipulasinya. Teknik pengamatan atau observasi ini digunakan untuk melengkapi dan menguji hasil wawancara yang diberikan oleh informan yang kemungkinan belum menggambarkan segala macam situasi yang dikehendaki oleh peneliti.

c. Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah cara pengumpulan informasi atau data-data melalui pengujian arsip dan dokumen-dokumen. Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang ditujukan kepada subjek penelitian. Metode pengumpulan data dengan cara menggunakan metode dokumentasi dilakukan untuk mendapatkan data tentang keadaan lembaga atau objek penelitian yaitu keadaan dosen.

2. **Instrumen Penelitian**

Pada penelitian ini, menggunakan instrument penelitian berupa peneliti itu sendiri yang mengumpulkan data, peneliti menggunakan panduan wawancara, observasi dan dokumentasi. Agar penelitian ini terarah, peneliti menyusun kisi-kisi instrument penelitian terlebih dahulu yang selanjutnya di jadikan acuan untuk membuat pedoman wawancara dan observasi. Adapun kisi-kisi instrument penelitian adalah sebagai berikut:

1. Pedoman wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus di teliti, dan apabila peneliti ingin mengetahui

hal- hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil. Dalam penelitian ini, wawancara di lakukan untuk memperoleh data secara langsung yang berupa informasi tentang penerapan fungsi manajemen pembelajaran dalam mencapai tujuan lembaga UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu.

Tabel 3. 3 Kisi-Kisi Instrumen Wawancara

Variabel	Sub Variabel	Indikator	No Item
Manajemen SDM	Perencanaan	• Perencanaan dalam mempersiapkan materi bahan ajar, Proses Pembelajaran & *Platform* pendukung	Item 1
	Pengorganisasian	• Pengorganisasian (job desk) sumber daya manusia (dosen) dalam pembelajaran tatap muka terbatas	Item 2
	Pengarahan	• Pengarahan kepada dosen dalam pembelajaran tatap muka terbatas	Item 3
	Pengawasan/ Evaluasi	• Pengawasan/ evaluasi terhadap dosen pada masa pembelajaran tatap muka terbatas	Item 4
	Pengembangan SDM (Dosen)	• Pengembangan SDM (Dosen) pada tatap muka terbatas	Item 5
Kompetensi Pedagogik	Memahami mahasiswa era tatap muka terbatas	• Memahami karakteristik peserta didik • Mengidentifikasi potensi peserta didik • Mengidentifikasi kemampuan awal peserta didik	Item 1,2,3

	Merancang pembelajaran	• Merancang pembelajaran pada pembelajaran tatap muka terbatas • Menerapkan berbagai pendekatan, strategi,metode, serta teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif.	Item 4,5
	Melaksanakan pembelajaran	• proses pelaksanan tatap muka terbatas • menyedikan fasilitas pembelajaran • Syarat pelaksanaan pembelajaran	Item 6,7,8
	Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran	• Evaluasi pembelajaran pada pembelajaran tatap muka terbatas	Item 9
	Pengembangan potensi mahasiswa	• Menyediakan berbagai kegiatan pembelajaran untuk mengaktualisasikan potensii siswa, termasuk kreativitasnya.	Item 10

2. Instrumen Observasi

Lembar observasi digunakan peneliti pada saat observasi sesuai dengan kisi-kisi yang akan di amati. Agar data-data yang di dapatkan lebih otentik, maka peneliti melakukan pencatatan atas apa yang di lihat secara langsung atau dari hasil pengamatan langsung, berikut adalah kisi-kisi instrument observasi yang terdiri dari pedoman observasi (PO) satu sampai empat yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan

dalam pembelajaran.

Tabel 3. 4 Kisi-Kisi Instrumen Observasi

Kode Aktivitas Observasi	**Aktivitas Yang diamati/ Observasi**
PO. 1	Mengelola perencanaan proses pembelajaran era tatap muka terbatas
PO.2	Pengorganisasian era tatap muka terbatas
PO. 3	Pengarahan di era tatap muka terbatas
PO. 4	Pengawasan/ evaluasi era tatap muka terbatas
PO. 5	Pengembangan sumber daya manusia
PO. 6	Memahami siswa secara mendalam (memahami siswa dan mengidentifikasi bekal-ajar siswa)
PO. 7	Merancang pembelajaran.
PO. 8	Melaksanakan pembelajaran yang kondusif
PO. 9	Merancang dan melaksanakan evaluasi hasil belajar
PO.10	Mengembangkan dan mengaktualisasikan berbagai potensi siswa

3. Instrumen Dokumentasi

Dalam penelitian ini dokumentasi di gunakan untuk memperoleh data tambahan, berupa dokumentasi laporan maupun rekaman suara. Metode ini peneliti gunakan untuk mendapatkan informasi tentang perencanaan pembelajaran *blanded learning* dalam mencapai tujuan lembaga UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu, berikut adalah kisi-kisi instrument dokumentasi yang terdiri dari pedoman dokumentasi (PD) satu sampai

empat yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam pembelajaran.

Tabel 3. 5 Kisi- Kisi Instrumen Dokumentasi

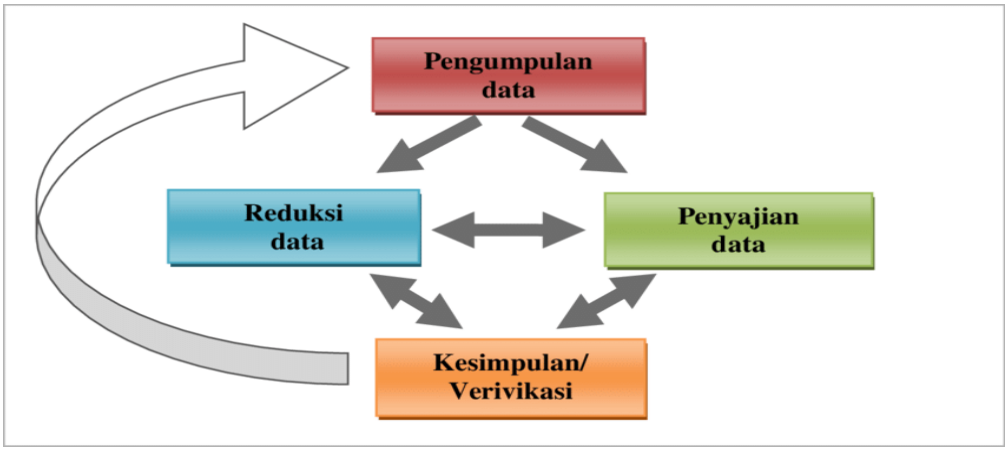
Kode Aktivitas Dokumentasi	Kode Aktivitas Hal yang di Dikumentasikan	Dokumentasi
PD. 1	Perencanaan Pembelajaran	Sumber belajar, materi pembelajaran, kaldik,prota, prosem, silabus, RPP
PD.2	Pengorganisasian Pembelajaran	Struktur organisasi, absen mahasiswa, media dan sarana prasarana
PD. 3	Pengarahan	Rapat yang dilakukan
PD. 4	Evaluasi Pembelajaran	Proses dan standarisasi penerapan asesmen pada proses pembelajaran
PD.5	Pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia	Diklat atau workshop dan Seminar

E. Tekhnik Analisis Data

Analisis data adalah analisis terhadap data yang telah tersusun atau data yang telah diperoleh dari hasil penelitian di lapangan. Analisis data pada penelitian kualitatif ini bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh. Selanjutnya dikembangkan oleh hubungan tertentu kemudian disimpulkan sehingga menjadi data yang valid, mudah dipahami oleh diri sendiri maupun oleh orang lain.

Dalam penelitian ini, setelah data terkumpul kemudian klasifikasikan sesuai

dengan pokok permasalahan. Kemudian data tersebut diperiksa kembali dengan teliti sesuai dengan pokok permasalahannya. Miles & Huberman dalam Sugiyono mengemukakan bahwa "Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu reduction, data display dan conclusion drawing."



Gambar 3. 1 Model tehnik analisis data Milles dan Huberman

Adapun langkah-langkah proses analisis data dalam penelitian ini yaitu:

1. Reduksi data/ *data reduction*

   Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan hal-hal yang penting, di cari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksikan memberikan data yang lebih jelas dan mempermudah penulis untuk melakukan pengumpulan data yang selanjutnya.

2. Penyajian data/ *display data*

   Setelah data direduksi maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan atau menyajikan data, menyederhanakan informasi, dari informasi yang komplek ke

informasi yang sederhana, sehingga mudah dipahami maknanya.

3. Verification/ *conclusion drawing*

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Penulis dalam melakukan penarikan kesimpulan dengan mencermati dan menggunakan pola pikir yang dikembangkan. Penarikan kesimpulan dari hasil penelitian ini menjawab semua rumusan masalah yang telah ditetapkan oleh peneliti.

F. Teknik Keabsahan Data (Validitas Data)

Validitas data merupakan faktor yang penting dalam sebuah penelitian karena sebelum data dianalisis terlebih dahulu harus mengalami pemeriksaan. Validitas membuktikan hasil yang diamati sudah sesuai dengan kenyataan dan memang sesuai dengan yang sebenarnya atau kejadian. Teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dalam membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian.[110]

Triangulasi dapat dilakukan dengan menggunakan teknik yang berbeda yaitu melalui observasi , wawancara, dan dokumen. Tahap triangulasi ini digunakan selain untuk mengecek kebenaran data juga dilakukan untuk memperkaya data. Menurut pendapat dari Nasution, triangulasi data dapat digunakan untuk menyelidiki validitas tafsiran peneliti terhadap data hasil penelitian, karena itu triangulasi bersifat reflektif.

Triangulasi terdiri dari empat macam, yaitu triangulasi sumber, metode,

[110] Moleong, Lexi J., and P. R. R. B. Edisi. "Metodelogi penelitian." *Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya* (2004).

penyidik, dan teori. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik keabsahan data dengan triangulasi sumber dimana penulis membandingkan dan mengecek balik informasi yang diperoleh melalui teknik pengumpulan data yang berbeda. Hal ini dapat dicapai dengan jalan: 1). Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara, 2). Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang di depan umum dengan apa yang dikatakan orang secara pribadi, 3). Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu, 4). Membandingkan keadaan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang, 5). Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Dalam hal ini peneliti membandingkan data hasil wawancara antara informan yang satu dengan informan yang lain atau dengan membandingkan data hasil pengamatan atau observasi dengan data hasil wawancara.

Penyajian data juga merupakan kegiatan yang penting dalam penelitian dalam bentuk kualitatif. Penyajian data merupakan sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi/Objek Penelitian

1. Deskripsi Lokasi

Fakultas Tarbiyah dan Tadris terletak di Jl. Raden Fatah, Pagar Dewa, Kec. Selebar, Kota Bengkulu, Bengkulu 12780. Fakultas Tarbiyah memiliki 8(delapan) Prodi, yaitu : (1) Prodi Pendidikan Agama Islam (PAI), (2) Prodi Pendidikan Bahasa Arab (PBA), (3) Prodi Tadris Bahasa Inggris (TBI), (4) Prodi Tadris Bahasa Indonesia (5) Prodi Pendidikan Guru Madrasah Iftidaiyah (PGMI), (6) Prodi Pendidikan Guru Raudhatul Alfhal (PGRA), (7) Prodi Pendidikan Matematika, (8) Prodi Pendidikan Ilmu Pengetahuan Alam, (9) Prodi Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial.

2. Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan hal yang menjadi sasaran penelitian yang berupa orang, organisasi atau barang yang akan diteliti maupun pokok persoalan yang akan diteliti untuk mendapatkan hasil yang lebih teratur. Adapun objek dalam penelitian ini meliputi Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Dosen Pada Pembelajaran Tatap Muka Terbatas.

3. Visi, Misi Dan Tujuan

a. Visi Fakultas Tarbiyah dan Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu

"Menjadi pusat studi pendidikan dan pengajaran yang islami, berperadaban, berwawasan kebangsaan dalam membangun masyarakat yang saleh, moderat, cerdas dan unggul taraf internasional tahun 2037"

b. Misi Fakultas Tarbiyah dan Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu

1. Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran untuk menghasilkan pendidik yang ahli, saleh, profesional, moderat, dan berwawasan kebangsaan;
2. Meningkatkan kualitas penelitian da publikasi ilmiah bereputasi nasional dan internasional bidang tarbiyah dan keguruan;
3. Meningkatkan kualitas pengabdian kepada masyarakat bidang tarbiyah dan keguruan;
4. Menyelenggarakan kerja sama dengan lembaga-lembaga di tingkat lokal, regional, nasional dan internasional;
5. Mewujudkan tata kelola dan kepemimpinan yang berintegritas dan berwibawa.

c. Visi Fakultas Tarbiyah dan Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu

1. Terselenggaranya pendidikan dan pengajaran untuk menghasilkan pendidik yang ahli, saleh, profesional, moderat, dan berwawasan kebangsaan;
2. Peningkatan kualitas penelitian dan publikasi ilmiah bereputasi nasional dan internasional bidang tarbiyah dan keguruan;
3. Peningkatan kualitas pengabdian kepada masyarakat bidang tarbiyahh dan keguruan;
4. Terselenggaranya kerja sama dengan lembaga-lembaga di tingkat lokal, regional, nasional dan internasional;

5. Terwujudnya tata kelola dan kepemimpinan yang berintegritas dan berwibawa.

B. Hasil Penelitian

1. Kompetensi Pedagogik Dosen

Penelitian ini juga terfokus pada peran pimpinan dalam mengorganisir peningkatan kompetensi pedagogik para dosen pengajar di Fakultas Tarbiyah dan Tadris UINFAS Bengkulu dalam pembelajaran tatap muka terbatas. Data yang didapat terkait hasil penelitian ini disajikan oleh peneliti berdasarkan data yang diperoleh dari kegiatan observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan 10 informan yaitu dekan, kaprodi PAI, kaprodi PGMI, kaprodi PIAUD dan 2 dosen pengajar di program studi Pendidikan Agama Islam (PAI), 2 dosen Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyyah (PGMI), dan 2 dosen Pendidikan Islam Anak Usia Dini (PIAUD). Selanjutnya, peneliti melakukan analisis hasil data yang berkaitan dengan kompetensi pedagogik dosen dalam pembelajaran tatap muka terbatas yang merupakan fokus utama dalam penelitian ini.

a. Memahami peserta didik peserta didik

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di Fakultas Tarbiyah dan Tadris di UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu mengenai penguasaan karakteristik mahasiswa didapatkan temuan data bahwa setiap dosen dalam memahami karakteristik mahasiswa mempunyai cara yang berbeda-beda berdasarkan pengamatan dosen tersebut dalam memahami karakteristik mahasiswa yang memiliki karakteristik berbeda. Oleh karena itu para dosen harus memiliki pemahaman terhadap karakteristik mahasiswanya agar dalam proses pembelajaran dapat berjalan dengan lancar. Berdasarkan wawancara dengan Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Tadris sebagai informan dalam penelitian ini menyatakan bahwa :

> " Karakter para mahasiswa ini berbeda-beda, untuk memahami mereka saya dapat melihatnya dari sikap tanggung jawab mahasiswa dalam mengerjakan tugas, melihat dari segi proses pembelajaran bagaimana respon mahasiswa tersebut dalam kondisi pembelajaran tatap muka terbatas karena mahasiswa terkadang masih merasa kesulitan dalam belajar dikarenakan jadwal pelajaran yang tidak tentu, tetapi saya berusaha untuk memfasilitasi mereka dengan berbagai cara agar tetap mereka bisa belajar walaupun kelas tatap muka terbatas ini dirasa kurang maksimal. Selain itu terkadang dosen pengajar dituntut untuk faham dengan kondisi mahasiswa yang memiliki permasalahan dalam hal koneksi internet contohnya."[111]

Berdasarkan wawancara dengan salah seorang dosen pengajar di program studi Kaprodi PIAUD sebagai informan dalam penelitian ini menyatakan bahwa :

> "Dalam memahami mahasiswa, bisa dilihat dari sikap tanggung jawab mahasiswa tersebut dalam mengerjakan tugas, dan bagaimana mahasiswa itu dalam pembelajaran tatap muka terbatas ini apakah ia terlihat antusias dalam mengikuti pelajaran dan rajin bertanya pada saat diskusi, tetapi karena pembelajaran tatap muka terbatas ini mereka kurang maksimal karena kami para dosen juga memiliki keterbatasan dalam menyampaikan materi tersebut. Sedangkan untuk melihat kemampuan belajarnya saya melihat dari tugas-tugas keseharian yang saya berikan kepada mahasiswa, apakah ia benar-benar paham atau tidak dalam mengerjakan tugasnya."[112]

Berdasarkan pernyataan yang dikemukakan oleh Kaprodi PIAUD, yang juga didukung dengan pernyataan Kaprodi PGMI, yang menjadi salah satu informan dalam penelitian ini menyatakan bahwa :

> "Untuk memahami karakteristik mahasiswa biasanya saya memulai dari absensi dan perkenalan dengan para mahasiswa di awal perkuliahan, lalu bagaimana respon mahasiswa tersebut dalam pelaksanaan pada saat perkuliahan baik itu pada pembelajaran yang dilaksanakan pada tatap muka dikelas bagaimana mahasiswa tersebut merespon atau aktif dalam pembelajaran, lalu kalau untuk pembelajaran online saya melihat

[111] Dekan Fakultas Tarbiyah dan Tadris, wawancara tanggal 24 Mei 2022
[112] Kaprodi Pendidikan Islam Anak Usia Dini (PIAUD), wawancara tanggal 31 Mei 2022

> mahasiswa tersebut responnya di wa bagaimana dan apakah selalu aktif dalam mengikuti zoom atau aplikasi lainnya."[113]

Pernyataan diatas juga juga didukung oleh Kaprodi PAI yang juga menjadi salah satu informan dalam penelitian ini, yang mana ia menyatakan bahwa :

> "Untuk memahami mahasiswa saya memperhatikan berbicara, sikap dan perilaku. Dan juga melihat dari proses mereka mengikuti pembelajaran tatap muka terbatas ini apakah mereka benar-benar serius dan paham akan materi yang telah dijelaskan Serta dapat dilihat dari nilai-nilai dan juga cara mereka menyajikan makalah serta cara mereka saat presentasi."[114]

Berdasarkan wawancara dengan salah seorang dosen pengajar di program studi PIAUD (D.PIAUD 1) sebagai informan dalam penelitian ini menyatakan bahwa :

> "Untuk mengidentifikasi mahasiswa saya biasanya melakukan perkenalan mahasiswa di awal perkuliahan dari mahasiswa ke dosen tidak dalam latar belakang tapi kecenderungan atau kesiapan mahasiswa itu dalam mengikuti perkuliahan tatap muka terbatas dan juga saya memantau dari SIAKAD karena dari situ kita dapat memahami karakter mereka karena mereka mempunyai kendala yang berbeda masing-masing."[115]

Berdasarkan pernyataan yang dikemukakan oleh D.PIAUD 1 sebagai dosen Program studi PIAUD, yang juga didukung dengan pernyataan D.PIAUD 2 sebagai dosen program studi PIAUD lainnya, yang menjadi salah satu informan dalam penelitian ini menyatakan bahwa :

> "Dalam memahami mahasiswa, bapak bisa melihat dari ekspresi wajah dan tingkah laku mahasiswa dan juga memperhatikan dalam proses

[113] Kaprodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyyah, wawancara tanggal 30 Mei 2022
[114] Kaprodi Pendidikan Agama Islam, wawancara tanggal 31 Mei 2022
[115] Dosen PIAUD 1, wawancara tanggal 2 Juni 2022

> pembelajaran tatap muka terbatas ini dan melihat hasil di setiap pembelajaran baik dari tugas yang diberikan, dari UTS dan UAS."[116]

Terkait topik pembahasan tentang memahami karakteristik pendidik ini, responden wawancara lainnya yang merupakan dosen pengajar di program studi PGMI yang menjadi salah satu informan dalam penelitian ini (D.PGMI 1) menyatakan bahwa :

> "Untuk memahami mahasiswa biasanya ibu melihatnya dari perkenalan di awal kuliah tapi jika kelas tersebut pernah ibu ajar biasanya ibu sudah tau tentang karakter mereka di dalam kelas dan juga biasanya ibu memantau perkembangan moral dengan melihat perubahan-perubahan perilaku sebelum dan sesudah diberikan materi pelajaran."[117]

Pernyataan diatas juga juga didukung oleh dosen pengajar di program studi PGMI yang lain yaitu D.PGMI 2 yang juga menjadi salah satu informan dalam penelitian ini, yang mana ia menyatakan bahwa :

> "Dalam memahami karakteristik mahasiswa yaitu dengan melihat perubahan perilaku sebelum dan sesudah diberikan pelajaran, melihat dari kemampuanya mengerjakan tugas apakah mahasiswa tersebut benar-benar mengerjakan tugasnya atau tidak, melihat dari antusias anak dalam proses pembelajaran apakah anak itu aktif atau tidak baik di dalam kelas atau pada pembelajaran online."[118]

Kondisi yang tidak jauh beda juga dipaparkan oleh salah seorang dosen pengajar di program studi PAI (Disebut D.PAI 1) yang menyatakan bahwa ia mempelajari karakteristik peserta didik dengan beberapa cara yaitu :

---

[116] Dosen PIAUD 2, wawancara tanggal 3 Juni 2022
[117] Dosen PGMI 1, wawancara tanggal 2 Juni 2022
[118] Dosen PGMI 2, wawancara tanggal 4 Juni 2022

> "Untuk memahami mahasiswa dalam pembelajaran tatap muka terbatas ini, menurut saya agak sulit karena pada pembelajaran tatap muka yang kita lakukan itu masih terbatas jadi untuk mengingat mahasiswa itu terkadang bener-benar harus berulang-ulang apalagi kalau online mereka kadang mematikan kameranya. Jadi saya melihat dari bagaimana mereka dalam mengikuti pembelajaran, nilai-nilai mereka dan keaktifan di dalam kelas."[119]

Pernyataan senada juga diungkapkan oleh dosen program studi PAI lainnya (Disebut D.PAI 2) mengenai perencanaan SDM (Dosen), yang mana ia mengungkapkan bahwa:

> "Memahami karakteristik mahasiswa pada pembelajaran tatap muka terbatas ini dengan memperhatikan keaktifan dan keantusiasan mahasiswa saya dalam mengikuti pelajaran dan juga saya dapat melihat mereka melalui pengerjaan tugas, UTS, dan UAS. Namun memang terkadang sebagai dosen saya juga harus maklum dengan kondisi ketersediaan perangkat pendukung pembelajaran online milik mahasiswa, yang mana seringkali mereka memiliki permasalahan yang lumrah seperti keterbatasan perangkat handphone yang memadai, koneksi internet, dan lain- lain"[120]

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan keenam dosen yang sebagai informan dalam penelitian ini, didapatkan informasi penting bahwa sebagian besar dosen pengajar dapat memahami karakteristik mahasiswa melihat dari kemampuan peserta didik seperti tugas-tugas harian yang diberikan oleh dosen kepada mahasiswa, untuk kesulitan yang dialami para mahasiswa secara garis besar adalah terkait masalah koneksi internet dan selain itu fasilitas seperti handphone yang harus digunakan secara bersamaan oleh keluarganya. Sehingga apa yang menjadi tugas pokok dari seorang dosen dalam hal memahami peserta didik (mahasiswa) adalah tidak hanya dari sisi

[119] Dosen PAI 1, wawancara tanggal 3 Juni 2022
[120] Dosen PAI 2, wawancara tanggal 4 Juni 2022

aktivitas belajar mengajar, namun juga dari sisi teknis dan non teknis, dan hal tersebut menuntut para dosen pengajar juga harus dapat memahami para peserta didiknya dari berbagai aspek.

b. Merancang Pembelajaran

Perencanaan pembelajaran meliputi kegiatan perumusan tujuan yang ingin dicapai dalam suatu kegiatan pembelajaran, metode yang digunakan untuk menilai pencapaian tujuan tersebut, bahan materi yang akan disajikan, cara menyampaikannya, persiapan alat atau media yang digunakan sehingga dosen harus terlebih dahulu mengetahui kebutuhan yang harus dipenuhi kompetensi yang ingin dicapai agar sesuai dengan apa yang diharapkan. Oleh sebab itu dosen harus membuat silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) setiap awal masuk semester agar proses pembelajaran dapat berlangsung secara efektif.

Berdasarkan wawancara dengan Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Tadris sebagai informan dalam penelitian ini menyatakan bahwa :

> "Untuk merancang pembelajaran tatap muka terbatas bapak membuat RPS di awal semester Kemudian merumuskan materi,. selanjutnya menentukan tujuan pembelajaran dengan menyesuaikan indikator dan melihat apa yang ingin dicapai. Mengembangkan materi biasanya saya lakukan dengan memperbanyak referensi. Kemudian menentukan metode dengan menyesuaikan materi. Dalam pembelajaran tatap muka terbatas ini metode yang diharapkan dilakukan dalam pembelajaran yaitu pengabungan pembelajaran seperti *blended learning, hybrid.*"[121]

[121] Dekan Fakultas Tarbiyah dan Tadris, wawancara tanggal 24 Mei 2022

Berdasarkan wawancara dengan salah seorang dosen pengajar di program studi Kaprodi PIAUD sebagai informan dalam penelitian ini menyatakan bahwa :

> "Dalam merancang pembelajaran pada tatap muka terbatas ini saya tetap menggunakan teori menyesuaikan dengan materi yang diajarkan, selanjutnya menentukan tujuan pembelajaran dengan menyesuaikan indikator dan melihat melihat apa yang ingin dicapai, lalu bapak tuangkan dalam membuat RPS. Untuk metode dan cara dalam proses pembelajaran tatap muka terbatas ini tetap diserahkan penuh kepada dosen yang mengajar, kalau saya melihat situasi mahasiswa dalam pembelajaran tatap muka terbatas ini kita sebagai dosen harus bisa membuat suasana belajar itu menjadi menyenangkan, untuk metode pembelajarannya yaitu sekarang menggunakan blended learning."[122]

Berdasarkan pernyataan yang dikemukakan oleh Kaprodi PIAUD, yang juga didukung dengan pernyataan Kaprodi PGMI, yang menjadi salah satu informan dalam penelitian ini menyatakan bahwa :

> "Saya dalam merancang pembelajaran tatap muka terbatas ini dengan cara memilih, menyusun, dan menata materi pembelajaran yang sesuai dengan mata kuliah yang saya ampu dan menyesuaikan dengan pembelajaran tatap muka terbatas sesuai dengan peraturan agar mahasiswa tetap bisa mengikuti proses pembelajaran. Terkait dengan fakultas memberikan strategi atau metode dalam pembelajaran pada tatap muka terbatas ini dosen dianjurkan untuk menggunakan penggabungan pembelajaran yaitu itu *hybrid learning.*"[123]

Pernyataan diatas juga juga didukung oleh Kaprodi PAI yang juga menjadi salah satu informan dalam penelitian ini, yang mana ia menyatakan bahwa :

> "Dalam merancang pembelajaran tatap muka terbatas dengan membuat RPS dan mengembangkan materi biasanya saya lakukan dengan cara

[122] Kaprodi Pendidikan Islam Anak Usia Dini (PIAUD), wawancara tanggal 31 Mei 2022
[123] Kaprodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyyah, wawancara tanggal 30 Mei 2022

> menggunakan teknik, gaya belajar yang menyesuaikan dengan tujuan pembelajaran. Kemudian menentukan metode dengan menyesuaikan materi, ketersediaan sarana dan prasarana. Sumber belajar juga saya tentukan dengan kecocokan dengan materi."[124]

Berdasarkan wawancara dengan D.PIAUD 1 terkait topik perancangan pembelajaran pada masa pengajaran tatap muka terbatas, ia menyatakan bahwa:

> "Dalam merancang pembelajaran tatap muka terbatas ini tidak ada materi yang diubah karena perubahanya hanya pada sistem pembelajaran saja, hanya saja ada beberapa aspek yaitu tidak semua mahasiswa memiliki kesempatan untuk berbicara satu sesi sehingga rancangan pembelajarannya kita atur secara bergiliran dan rancangan ini kita tuangkan dalam bentuk RPS/ RPP."[125]

Pernyataan yang dikemukakan D. PIAUD 1 sebagai dosen pengajar di prodi PIAUD tersebut juga didukung dengan pernyataan D.PIAUD 2 yang menyatakan bahwa :

> "Rencana pembelajaran yang saya susun baik pada masa pembelajaran tatap muka terbatas maupun sebelum terjadinya tidak berubah dalam proses pembelajaran baik tatap muka maupun pembelajaran *online*, hanya saja dalam pelaksanaannya berbeda sesuai dengan kesepakatan mahasiswa dan disesuaikan dengan aturan yang berlaku di internal fakultas tarbiyah & tadris."[126]

Hal serupa terkait perencanaan pembelajaran di masa pengajaran tatap muka terbatas juga disampaikan oleh D.PGMI 1 yang menyatakan bahwa :

> "Dalam menyusun rancangan pembelajaran saya membuat RPS dengan cara menganalisis materi pembelajaran, menentukan tujuan pembelajaran, serta melihat dari alokasi waktu. Kemudian menentukan metode dengan menyesuaikan materi, serta sarana prasarana di fakultas. Untuk strategi

[124] Kaprodi Pendidikan Agama Islam, wawancara tanggal 31 Mei 2022
[125] Dosen PIAUD 1, wawancara tanggal 2 Juni 2022
[126] Dosen PIAUD 2, wawancara tanggal 3 Juni 2022

> metode atau cara pembelajaran pihak fakultas dalam rapat memberikan informasi kepada dosen terkait pelaksanaan tetapi untuk metode hanya diberikan saran pengabungan pembelajaran seperti *blanded learning, hybrid learning* selanjutnya dosen diharapkan kreatif dalam membuat strategi, dan metode pembelajaran pada masa tatap muka terbatas ini."[127]

Pernyataan diatas juga senada dengan yang diungkapkan oleh D.PGMI 2 menyatakan bahwa :

> "Untuk menyusun rancangan pembelajaran ibu sudah menyiapkan di awal semester sesuai dengan mata kuliah yang ibu ajar seperti menyiapkan materi pembelajaran, metode pembelajaran, ibu melakukan nya sesuai dengan langkah-langkah yang ada di RPS tetapi untuk pelaksanaannya ibu masih sering menyesuaikan dengan mahasiswa karena pada pembelajaran tatap muka terbatas ini menjadi 2 pelaksanaan online dan tatap muka."[128]

Sedangkan untuk para dosen pengajar program studi PAI memiliki persepsi yang kurang lebih sama. Seperti D.PAI 1 yang menyatakan bahwa :

> "Untuk merancang pembelajaran di masa tatap muka terbatas ini sebenarnya masih sama seperti RPS sebelumnya hanya saja terdapat beberapa hal yang harus direvisi sesuai dengan kebutuhan pembelajaran tatap muka terbatas ini"[129]

Penyampaian oleh D.PAI 1 diatas juga mendapat dukungan dari D.PAI 2 terkait pendapatnya mengenai perancangan pembelajaran, beliau mengungkapkan:

> "Dalam proses merancang pembelajaran yang pertama bapak lakukan yaitu menyesuaikan materi, jadwal, metode pembelajaran agar ketika pembelajaran dimulai dosen dan mahasiswa sudah siap karana pada pembelajaran online ini kadang dilapangan tidak sesuai dengan apa yang direncanakan di awal makanya bapak pada pertemuan di awal semester kemarin memberitahukan langsung kepada mahasiswa bagaimana proses pembelajaran baik itu jadwal materi ataupun sistem pembelajaran."[130]

---

[127] Dosen PGMI 1, wawancara tanggal 2 Juni 2022
[128] Dosen PGMI 2, wawancara tanggal 4 Juni 2022
[129] Dosen PAI 1, wawancara tanggal 3 Juni 2022
[130] Dosen PAI 2, wawancara tanggal 4 Juni 2022

Berdasarkan hasil wawancara kepada beberapa sumber yang merupakan dosen pengajar dari tiga program studi di fakultas Tarbiyah dan Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu, diperoleh keterangan bahwa dalam hal perencanaan pembelajaran di masa tatap muka terbatas di Fakultas Tarbiyah dan Tadris telah membuat, memilih, menetapkan materi dan metode pembelajaran sehingga para dosen pengajar harus terlebih dahulu mengetahui kebutuhan yang harus dipenuhi agar sesuai dengan apa yang diharapkan. Oleh sebab itu dosen harus membuat (RPP/ RPS) pada setiap awal semester agar proses pembelajaran tatap muka terbatas ini dapat terencana, berjalan dengan baik dan memiliki keluaran yang tetap sesuai target pembelajaran.

Satu hal yang juga dapat digaris bawahi berdasarkan dari hasil wawancara dengan para narasumber yang merupakan dosen pengajar di beberapa program studi di fakultas tarbiyah dan tadris adalah terkait pentingnya tahapan dan penyusunan perencanaan pembelajaran di masa tatap muka terbatas. Meskipun sebagian besar dari narasumber menyatakan bahwa tidak ada perubahan berarti dari sisi perencanaan materi pembelajaran, namun lebih pada perubahan metode dan pendekatan pembelajaran yang menyesuaikan dengan aturan tatap muka terbatas berdasarkan surat edaran rektor UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu. Namun tentunya perubahan tersebut juga melalui pertimbangan terukur dengan tujuan untuk menjaga kualitas proses belajar mengajar di kelas dan program studi masing- masing.

c. Pelaksanakan Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran pada masa tatap muka terbatas yang dilakukan oleh Fakultas Tarbiyah dan Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu secara umum telah sesuai dengan peraturan yang dibuat oleh Kementrian Agama Republik Indonesia maupun Rektor, akan tetapi ada beberapa hal yang disesuaikan dengan kondisi yang terjadi di lingkungan lembaga seperti interaksi mahasiswa dan dosen dibatasi, dalam pelaksanaan proses pembelajaran harus memenuhi syarat untuk mematuhi protokol kesehatan yang sudah di anjurkan.

Berdasarkan wawancara dengan Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Tadris sebagai informan dalam penelitian ini menyatakan bahwa :

> "Sebagai salah seorang bagian dari pimpinan di fakultas dan memiliki kapasitas untuk membuat kebijakan terkait proses pembelajaran tatap muka terbatas, sebagai dosen pengajar saya juga harus berusaha patuh dan menjalankan proses pengajaran sesuai dengan edaran pimpinan yaitu Rektor dan aturan yang berlaku di internal Fakultas Tarbiyah & Tadris. Beberapa hal yang saya lakukan misalnya terkait kedisiplinan dalam proses pengajaran di kelas, jumlah pembagian mahasiswa dan persentase pertemuan harus benar- benar sesuai serta pentingnya pemanfaatan model pembelajaran Blended Learning di kondisi pembelajaran tatap muka terbatas. Selain itu saya juga berfikir apa yang saya lakukan termasuk memberikan contoh terhadap dosen-dosen lainnya agar senantiasa bekerja sesuai SOP dan aturan yang berlaku."[131]

Sedangkan menurut hasil dari wawancara yang peneliti lakukan terhadap salah seorang dosen pengajar di program studi Kaprodi PIAUD sebagai informan dalam penelitian ini menyatakan bahwa :

> "Dalam pelaksanaan tatap muka terbatas ini kalau dalam surat edaran 60% diruang kelas. Tetapi kalau saya dalam pelaksanaan tidak mengikuti aturan, langsung 100% hanya saja pelaksanaanya 1 minggu pertama diskusi yang dilakukan melalui zoom meeting. Kemudian 1 minggu berikutnya tatap muka untuk membahas materi diskusi yang dilakukan di zoom meeting.

[131] Dekan Fakultas Tarbiyah dan Tadris, wawancara tanggal 24 Mei 2022

> Saya melakukan ini karena mahasiswa yang saya ajar di kelas PIAUD hanya 22 mahasiswa jadi saya bisa melaksanakan pembelajaran tatap muka dengan semua mahasiswa dengan memperhatikan jarak tempat duduk, menggunakan masker, dan sudah melakukan vaksin yang diadakan dikampus. Untuk fasilitas yang diberikan oleh pihak kampus diawal dulu ada kuota dan zoom meeting tetapi makin kesini fasilitas tersebut sudah tidak ada lagi sedangkan pembelajaran tatap muka terbatas ini masih berlangsung untuk mahasiswa semester 6."[132]

Berdasarkan pernyataan yang dikemukakan oleh Kaprodi PIAUD, yang juga didukung dengan pernyataan Kaprodi PGMI, yang menjadi salah satu informan dalam penelitian ini menyatakan bahwa :

> "Mengikuti pedoman yang dikeluarkan pada pembelajaran tatap muka terbatas, yang mengatur tentang pembatasan perkuliahan tatap muka terbatas dengan rasio 75% tatap muka dan selebihnya online tetapi saya tetap melihat kondisi mahasiswa apakah jumlah mahasiswa tersebut sesuai dengan dengan peraturan tapi apabila mahasiswa yang saya ajar hanya sedikit maka saya akan menyuruh semua mahasiswa untuk mengikuti pembelajaran tatap muka terbatas. Untuk pembelajaran online saya menggunakan seperti aplikasi *SIAKAD, whatsapp, zoom.* Dan untuk pelaksanaan pembelajaran tatap muka saya mengharuskan mahasiswa menjaga jarak dan mengikuti protokol kesehatan."[133]

Pernyataan diatas juga juga didukung oleh Kaprodi PAI yang juga menjadi salah satu informan dalam penelitian ini, yang mana ia menyatakan bahwa :

> "Dalam pelaksanaan tatap muka terbatas ini saya mengikuti sesuai dengan surat edaran, dalam pelaksanaanya untuk pengaturan mahasiswa di kelas saya memberikan kemudahan kepada mahasiswa agar mereka bisa mengikuti pembelajaran dengan berbagai cara, jadi untuk mahasiswa di dalam kelas itu saya batasi dan ketika masih ada di daerahnya saya mengizinkan mereka tetap ikut perkuliahan melalui online dan teman-temanya yang merekam proses pembelajaran. Dalam memfasilitasi mahasiswa saya menyiapkan materi dan bahan ajar pada pembelajaran tatap muka terbatas ini dan untuk pembelajaran online saya menyiapkan

[132] Kaprodi Pendidikan Islam Anak Usia Dini (PIAUD), wawancara tanggal 31 Mei 2022

[133] Kaprodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyyah, wawancara tanggal 30 Mei 2022

> zoom premium. Dan untuk pelaksanaan tatap muka saya mengharuskan mahasiswa memakai masker, jaga jarak, dan sudah melakukan vaksin."[134]

Terkait proses pelaksanaan pembelajaran, peneliti telah melakukan wawancara terhadap beberapa dosen pengajar yang terdiri dari tiga program studi. Wawancara pertama dilaksanakan dengan D.PIAUD 1 yang menyatakan bahwa :

> "Dalam pelaksanaan pembelajaran tatap muka terbatas ini bukan materinya maupun waktunya yang dibatasi tapi lebih kepada jumlah mahasiswanya, untuk materi-materi tertentu mau tidak mau kita harus *offline*, dan untuk materi-materi tertentu pula yang bisa di *online* kan baru kita laksanakan secara *online* jadi mahasiswanya tidak selalu berganti, terus terang saja komunikasi kita menjadi terbatas karena kita kurang bisa melihat bagaimana reaksi mahasiswa terhadap apa yang kita sampaikan, kemudian bagaimana pula ketika mereka ragu dan belum paham akan materi kita dosen ini agak sulit karena disitu kita yang banyak berbicara demikian juga misalnya memberikan kesempatan kepada mereka yang berbicara ada kemungkinan untuk *miskomunikasi*. Untuk menyertakan izin orang tua dalam pembelajaran tatap muka terbatas ini tidak ada karna pihak kampus telah membuat syarat untuk melaksanakan tatap muka mahasiswa harus sudah melakukan vaksin, menggunakan masker dan menjaga jarak tempat duduk mahasiswa.Untuk fasilitas yang diberikan oleh kampus pada awal pertemuan tatap muka terbatas kemarin yaitu ada fasilitas yang diberikan tetapi teknologi pendukungan pun terbatas dalam artian belum mengakomodir seluruh fasilitas kampus apalagi secara bersamaan seperti kouta ini kan terbatas hanya bisa beberapa fitur aja yang bisa diakses."[135]

Berdasarkan pernyataan yang dikemukakan oleh D.PIAUD 1 diatas sebagai dosen di program studi PIAUD, juga didukung dengan pernyataan D.PIAUD 2 yang menyatakan bahwa :

---

[134] Kaprodi Pendidikan Agama Islam, wawancara tanggal 31 Mei 2022

[135] Dosen PIAUD 1, wawancara tanggal 2 Juni 2022

> "Yang saya lakukan dalam pelaksanaan pembelajaran tatap muka terbatas ini yaitu kalau pengaturan jumlah mahasiswa di dalam pelaksanaan tatap muka terbatas ini saya mengikuti aturan tetapi karena mahasiswa yang saya ajar tidak melebihi kapasitas di kelas jadi ketika melakukan pembelajaran saya hanya memastikan mahasiswa tersebut menjaga jarak dalam ruangan dan membuat kesepakatan terhadap mahasiswa tentang jadwal pembagian pembelajaran *online* dan *offline* supaya mahasiswa bisa mengikuti perkuliahan dengan baik, untuk pembelajaran online itu saya melalui *aplikasi zoom, whatsapps grup, google classroom dan youtube.* Pihak kampus telah membuat peraturan untuk mewajibkan mahasiswa melakukan vaksin jadi untuk kelayakan mahasiswa itu boleh ikut dalam pembelajaran kelas telah apabila sudah melakukan vaksin, menggunakan masker, dan jaga jarak."[136]

Kondisi serupa juga tidak jauh berbeda dengan apa yang diungkapkan pada dosen pengajar di program studi PGMI, yang mana D.PGMI 1 menyatakan bahwa :

> "Dalam pelaksanaan tatap muka terbatas ini kan 50% tatap muka, 50 % *online* ini tidak sanggup karena otomatis dalam satu materi 2 kali menjelaskanya makanya saya siasati dalam kontrak perkuliahan ada materi yang dibagi untuk presentasi, contohnya pertemuan pertama langsung 2 pemateri disini ibu menyuruh siapa yang jadwal presentasi harus datang ke kampus ketika kelompok 1 maju presentasi kelompok 2 merekam dan pertemuan berikutnya baru online untuk membahas materi yang telah dikirim ke *whatsapp group* dari kelompok 1 dan 2, lalu minggu selanjutnya juga sistemnya kurang lebih sama. Untuk menyertakan surat izin orang tua itu tidak ya, tetapi mungkin mahasiswa yang mau ikut kelas harus dalam keadaan sehat, dan telah melakukan vaksin, menggunakan masker dll. Untuk fasilitas kampus telah memberikan kuota diawal beberapa kali tetapi kuota itu juga terbatas, kita juga terkadang terkendala sama jaringan sebenarnya dalam fasilitas pada pembelajaran online ini kita belum terlalu memberikan kemudahan kepada mahasiswa."[137]

Pendapat lainnya yang diutarakan oleh D.PGMI 2 terkait pelaksanaan pembelajaran tatap muka terbatas menyatakan bahwa :

---

[136] Dosen PIAUD 2, wawancara tanggal 3 Juni 2022

[137] Dosen PGMI 1, wawancara tanggal 2 Juni 2022

> "Saya mengikuti sesuai surat edaran yaitu 60% dari kapasitas ruangan jadi mahasiswa masih tetap bisa mengikuti pelajaran karena mahasiswa yang saya ajar jumlahnya tidak melebihi aturan yang dikeluarkan tetapi dalam pelaksanaan pembelajaran kurang maksimal karena mahasiswanya terbatas. Jadi kita dosen seringkali bingung untuk penyampaian materinya kepada mahasiswa tetapi saya berusaha memberikan peluang untuk mahasiswa bertanya, saya juga bertanya kepada mahasiswa tentang materi yang telah diajarkan, mengelompokkan mahasiswa menjadi beberapa kelompok, menyuruh mahasiswa untuk menjawab pertanyaan yang diajukan oleh temannya dan juga saya mewajibkan mahasiswa untuk mengisi absensi dan pengumpulan tugas di SIAKAD dan *platform* lainnya. Dalam melaksanakan pembelajaran tatap muka mahasiswa maupun dosen diharuskan telah vaksin untuk mengurangi penyebaran virus agar pembelajaran di kelas tetap kondusif. Untuk fasilitas seharusnya kita harus dapat memenuhi kebutuhan kegiatan belajar mengajar seperti menyediakan fasilitas kuota kepada mahasiswa di awal-awal mahasiswa dan dosen mendapatkan kuota tapi kuota tersebut terbatas untuk mahasiswa pun mengeluhkan akan kuota yang diberikan tidak bisa melengkapi ketika pembelajar melalui zoom cuma bisa digunakan untuk beberapa pertemuan saja."[138]

Dalam hal ini pendapat para dosen pengajar di program studi PAI seperti yang diungkapkan oleh D.PAI 1 yang menyatakan bahwa :

> "Teknis pelaksanaan dalam proses pembelajaran tatap muka terbatas ini saya menggunakan metode *blended learning*, di awal perkuliahan tetap dilaksanakan tatap muka dengan menyampaikan materi dan juga melalui online meskipun ada mahasiswa yang tidak bisa mengikuti proses pembelajaran dikarenakan masalah koneksi internet tetapi saya selalu merekam perkuliahan dengan zoom cloud jadi kita masih bisa memberikan link nya kepada mahasiswa, lalu ketika UTS telah dilaksakan saya biasanya memberikan project tugas kepada mahasiswa yang sedaerah masing-masing itu tujuan agar mahasiswa tetap belajar meskipun tidak tatap muka dengan dosenya, project itu biasanya nanti menjadi tolak ukur pada penilaian.Pihak Fakultas telah memberikan izin untuk diadakan pembelajaran tatap muka tetapi dengan syarat harus sudah melakukan vaksin jadi untuk izin orang tua itu balik lagi kepada mahasiswa dan orang tua mereka apakah boleh mengikuti pembelajaran tatap muka tapi kalau untuk menyertakan surat dalam kelas itu tidak

[138] Dosen PGMI 2, wawancara tanggal 4 Juni 2022

> karena pihak kampus yang telah mengatur mahasiswa untuk melakukan vaksin di kampus.Fakultas memberikan fasilitas cuma sebatas kuota dosen dan mahasiswa itu pun kuotanya terbatas tidak membantu pada pembiayaan zoom jadi kita dosen yang memberikan link zoom prabayar agar memudahkan mahasiswa agar tidak keluar masuk zoom 40 menit sedangkan kita belajar lebih dari 40 menit makanya saya berinisiatif untuk membeli zoom premium."[139]

Keadaan yang sama juga diungkapkan oleh D.PAI 2 terkait proses pelaksanaan pembelajaran di masa tatap muka terbatas, ia mengungkapkan :

> "Pelaksanaan pembelajaran di masa tatap muka terbatas ini masih terbatas kegiatanya dan belum semuanya *full* dilaksanakan secara tatap muka, dikarenakan adanya surat edaran untuk melakukan tatap muka terbatas dengan 50% - 50%. Maka saya mengikuti peraturan tersebut pada saat pembelajaran *offline* di kelas saya menyuruh mahasiswa agar bergantian tetapi bukan pengulangan materi dengan cara saya menyuruh mahasiswa untuk membuka zoom meeting untuk teman yang tidak mengikuti tetapi ternyata cara ini menurut saya kurang efektif karena kami sebagai dosen tidak fokus akan menyampaikan materi, kalau untuk pembelajaran *online* itu sendiri biasanya lancar hanya terkadang ada ganggu koneksi internet, kehabisan kuota, dan masalah- masalah teknis lainnya. Untuk melaksanakan pembelajaran saya harus memastikan mahasiswa tersebut sudah vaksin, memakai masker dan jaga jarak, untuk izin orang tua hanya sebatas formalitas terhadap mahasiswa dan orang tuanya apabila mereka diizini mereka akan mengikuti pembelajaran tatap muka apabila tidak maka mahasiswa tersebut saya anjurkan mengikuti pembelajaran online. Kuota merupakan hal utama yang harus dimiliki mahasiswa dalam mengakses internet selama pembelajaran online. ketiadaan kuota dapat menghambat proses mengakses jaringan internet. Dalam menggunakan aplikasi penunjang belajar siswa biasanya menghabiskan kuota lebih banyak dari biasanya. Dari pihak kampus memberikan fasilitas kuota tetapi kuota tersebut juga terbatas, kampus juga menyediakan zoom tetapi kita harus mengkonfirmasi dulu kapan akan digunakan karena zoom yang disediakan kampus juga terbatas karena harus bergantian."[140]

Jadi, dapat disimpulkan dari pernyataan wawancara dengan beberapa narasumber diatas yang merupakan dosen pengajar di fakultas tarbiyah dan tadris

[139] Dosen PAI 1, wawancara tanggal 3 Juni 2022

[140] Dosen PAI 2, wawancara tanggal 4 Juni 2022

UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu di atas bahwa pembelajaran pada masa tatap muka terbatas ini dalam pelaksanaannya harus mengikuti peraturan dari surat edaran dari Menteri Agama yang diturunkan kepada Rektor. Tetapi yang terjadi dilapangan ternyata semua pelaksanaan pembelajaran oleh para dosen ini berbeda-berbeda sesuai dengan interpretasi dan pemahaman para dosen itu sendiri serta kondisi. Pembelajaran tatap muka terbatas ini merupakan gabungan antara pembelajaran *online* dan *offline* yang masih harus mematuhi protokol kesehatan. Untuk pelaksanaan pembelajaran *online* dosen banyak menggunakan aplikasi seperti *SIAKAD, whatsapp, zoom meeting, google classroom,* dan aplikasi atau *platform* lain. Untuk pembelajaran yang dilaksanakan pada pertemuan offline atau tatap muka ini sebagian dosen menerapkannya dengan cara yang berbeda-beda, seperti misalnya dari segi mahasiswanya yang dibatasi, pertemuan dibatasi, dan berbagai cara lainnya. Tetapi dari keterbatasan itu semua dosen tetap berusaha untuk menyampaikan materi secara maksimal agar proses belajar mengajar tetap dapat berjalan dengan baik.

d. Evaluasi

Merancang dan melaksanakan evaluasi Pembelajaran pada masa tatap muka terbatas yaitu meliputi perancangan perencanaan dan pelaksanaan evaluasi (*assessment*) proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode, menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar (*mastery level*), dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.

Berdasarkan wawancara dengan Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Tadris sebagai informan dalam penelitian ini menyatakan bahwa :

> "Sudah menjadi kewajiban bagi dosen termasuk saya untuk melakukan penilaian dan evaluasi dalam kegiatan pembelajaran, dan biasanya saya menggunakan bentuk tes tertulis, lisan dan praktek, itu semua ditentukan berdasarkan materi, tetapi dalam pembelajaran tatap muka terbatas ini menurut saya mahasiswa banyak yang menurut baik itu dari kemampuan dalam mengerjakan tugas maupun dalam mengerjakan UTS dan UAS."[141]

Sedangkan menurut hasil dari wawancara yang peneliti lakukan terhadap salah seorang dosen pengajar di program studi Kaprodi PIAUD sebagai informan dalam penelitian ini menyatakan bahwa :

> "Dalam melakukan penilaian dan evaluasi dalam kegiatan pembelajaran, biasanya saya menggunakan bentuk tes tertulis seperti tugas, UTS dan UAS, dan juga saya melihat dari pemahaman mereka ketika saya mengajukan pertanyaan di kelas itu semua ditentukan berdasarkan materi, jika hasil penilaian terhadap mahasiswa itu kurang optimal maka saya harus mengevaluasi semua proses pembelajaran yang saya lakukan."[142]

Berdasarkan pernyataan yang dikemukakan oleh Kaprodi PIAUD, yang juga didukung dengan pernyataan Kaprodi PGMI, yang menjadi salah satu informan dalam penelitian ini menyatakan bahwa :

> "Untuk melakukan evaluasi terhadap pembelajaran tatap muka terbatas ini. Saya melakukan penilaian terhadap mahasiswa, saya melihat nilai pengetahuannya dari tugas-tugas mereka, dan sikap tanggung jawabnya dalam mengerjakan tugas. Apabila di akhir nilai mereka kurang baik biasanya saya melakukan evaluasi terkait dari materi, metode, proses belajar apakah ada yang kurang baik terhadap kinerja saya atau dari mahasiswanya apakah mahasiswa tersebut rajin mengikuti pembelajaran atau tidak semua aspek ini yang menjadi evaluasi saya."[143]

---

[141] Dekan Fakultas Tarbiyah dan Tadris, wawancara tanggal 24 Mei 2022
[142] Kaprodi Pendidikan Islam Anak Usia Dini (PIAUD), wawancara tanggal 31 Mei 2022
[143] Kaprodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyyah, wawancara tanggal 30 Mei 2022

Pernyataan diatas juga juga didukung oleh Kaprodi PAI yang juga menjadi salah satu informan dalam penelitian ini, yang mana ia menyatakan bahwa :

> "Dalam melaksanakan evaluasi pembelajaran tatap muka terbatas ini saya melihat dari aspek mahasiswa yaitu menilai kemampuan siswa dan mengukur hasil dari materi yang telah disampaikan apakah mahasiswa yang saya ajar paham akan materi yang saya ajarkan dan juga saya melihat hasil akhir yaitu nilai tugas, UTS, dan UAS."[144]

Berdasarkan wawancara dengan D.PIAUD 1 tentang topik evaluasi ini, ia menyatakan bahwa :

> "Untuk melaksanakan evaluasi pada pembelajaran, dapat beberapa aspek penentu sebagai standar ketuntasan mahasiswa dalam belajar, seperti: keaktifan siswa, tingkah laku, tugas, praktek, ujian, dan hal lainnya. Dosen memanfaatkan hasil belajar dan evaluasi untuk mengetahui kemampuan mahasiswa guna memperbaiki pembelajaran selanjutnya."[145]

Berdasarkan pernyataan yang dikemukakan oleh D.PIAUD 1 diatas, hal tersebut juga didukung dengan pernyataan D.PIAUD 2 yang menyatakan bahwa:

> "Dalam evaluasi ibu biasanya ibu menilai dari pekerjaan mahasiswa seperti tugas-tugas atau latihan yang telah ibu berikan di media SIAKAD ataupun whatsapp, dan juga dari hasil makalah dan presentasi mereka bisa dinilai dari cara kerja mereka dan hasil dari tugasnya, untuk penilaian sikap ibu bisa menilainya dari tanggung jawab dan disiplinya mahasiswa."[146]

[144] Kaprodi Pendidikan Agama Islam, wawancara tanggal 31 Mei 2022
[145] Dosen PIAUD 1, wawancara tanggal 2 Juni 2022
[146] Dosen PIAUD 2, wawancara tanggal 3 Juni 2022

Hal serupa juga terjadi di lingkungan program studi PGMI, yang mana pernyataan D.PGMI 1 berdasarkan hasil wawancara yang didapat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

> "Pastinya dosen sangat memanfaatkan hasil belajar untuk mengevaluasi pembelajaran yang telah dilaksanakan. Dari hasil evaluasi tersebut kita bisa mengetahui letak kesalahan atau kekurangan dalam mengajar, dan kita harapkan dapat memperbaiki hal tersebut supaya lebih baik lagi. Namun dikarenakan proses pembelajaran tatap muka ini sedikit berbeda dengan pembelajaran normal, maka sistem evaluasi pun juga dilaksanakan dengan cara yang sedikit berbeda"[147]

Penjelasan D.PGMI 1 terkait proses evaluasi hasil belajar dalam pengajaran tatap muka terbatas yang sedikit berbeda tersebut juga dipahami dengan makna yang sama oleh D.PGMI 2 yang menyatakan bahwa :

> "Dalam pengevaluasian tentang pembelajaran ibu fokus menilainya dari pekerjaan mereka seperti tugas-tugas atau latihan yang telah ibu berikan kepada mahasiswa apabila masih ada hasil mahasiswa ini dibawah standar ibu melakukan evaluasi terhadap perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran tatap muka terbatas ini. Karena kondisinya yang berbeda dengan pembelajaran semasa era covid (*full daring*), sehingga pada proses pembelajaran tatap muka terbatas yang dijalani saat ini, tentu proses evaluasinya juga perlu dilakukan adaptasi kembali."[148]

Di Sisi lainnya yang terjadi di program studi PAI, para dosen pengajar tidak melakukan perubahan yang berarti terhadap proses evaluasi yang dilakukan terhadap proses pembelajaran. Hal tersebut berdasarkan dari paa yang telah dijelaskan oleh D.PAI 1, yaitu:

> "Untuk evaluasi terhadap mahasiswa, saya melihat dari pemahaman mereka terhadap apa yang telah saya jelaskan, dan untuk penilaian saya

[147] Dosen PGMI 1, wawancara tanggal 2 Juni 2022
[148] Dosen PGMI 2, wawancara tanggal 4 Juni 2022

> melihat dari pengerjaan tugas project, UTS dan UAS dari situlah saya bisa menentukan untuk evaluasi pembelajaran berikutnya apabila hasil nilai mereka tidak baik."[149]

Hal senada juga diungkapkan oleh D.PAI 2 mengenai pelaksanaan proses evaluasi terhadap pembelajaran, beliau mengungkapkan bahwa:

> "Melaksanakan evaluasi seharusnya dilakukan, tetapi terkadang juga tidak sempat diberikan karena terkendala waktu yang tidak mencukupi dan biasanya saya menggunakan bentuk tes tertulis, lisan dan praktek."[150]

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti dilapangan, didapatkan informasi bahwa para dosen pengajar di Fakultas Tarbiyah dan Tadris melakukan penilaian dengan melihat kemampuan mahasiswa dalam mengerjakan tugas, UTS dan UAS. Lalu apabila hasil para mahasiswa tersebut kurang optimal maka dosen yang bersangkutan akan melakukan evaluasi terhadap proses pembelajaran baik dari perencanaan, memahami karakteristik mahasiswa, dan pelaksanaan pembelajaran tatap muka terbatas ini. Selain itu para dosen pengajar juga banyak mengeluhkan akan hasil evaluasi terhadap mahasiswa pada pembelajaran tatap muka terbatas ini banyak yang menurun.

Beberapa hal menarik ditemukan oleh peneliti berdasarkan hasil wawancara terhadap para dosen pengajar di program studi PGMI yang melakukan adaptasi cara dan metode evaluasi terhadap hasil belajar di kelas tatap muka terbatas. Mereka berasumsi bahwa proses pembelajaran yang berbeda mulai dari tatap muka secara normal (sebelum era pandemi covid-19),

[149] Dosen PAI 1, wawancara tanggal 3 Juni 2022
[150] Dosen PAI 2, wawancara tanggal 4 Juni 2022

masa full daring (selama masa pandemi covid-19) dan tatap muka terbatas. Sehingga perlunya penyesuaian yang mereka lakukan terkait model dan pendekatan evaluasi yang mereka lakukan terhadap mahasiswanya. Hal tersebut dapat berupa penyesuaian dan inovasi terhadap instrumen penilaian, standarisasi dan juga pendekatan yang mereka lakukan. Sedangkan untuk dosen pengajar pada program studi PAI dan PIAUD tidak menyebutkan adanya proses adaptasi dan perubahan terhadap proses evaluasi yang mereka lakukan.

e. Pengembangan potensi

Pengembangan potensi bertujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan sebagai sarana dalam mengembangkan minat mahasiswa yang akan berdampak terhadap motivasi serta kualitas kompetensi peserta didik. Jika kompetensi para mahasiswa semakin baik maka kualitas pembelajaran diharapkan dapat semakin berkembang meningkat, sehingga semakin baik juga hasil pembelajaran yang didapatkan. Prosedur pengembangan potensi pembelajaran yaitu meliputi perencanaan potensi, pelaksanaan, monitoring pelaksanaan, pelaporan hasil, dan penggunaan potensi.

Berdasarkan wawancara dengan Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Tadris sebagai informan dalam penelitian ini menyatakan bahwa :

> "Saya menginginkan mahasiswa agar dapat melaksanakan proses pengembangan potensi sesuai minatnya. Proses tersebut akan sangat penting untuk menunjang peningkatan kapasitas para mahasiswa tersebut di bidang akademik. Ini juga sudah sesuai dengan apa yang tercantum pada kurikulum merdeka belajar yang juga menitikberatkan pada pengalaman mahasiswa yang didapat dari kegiatan akademik dan non akademik."[151]

[151] Dekan Fakultas Tarbiyah dan Tadris, wawancara tanggal 24 Mei 2022

Sedangkan menurut hasil dari wawancara yang peneliti lakukan terhadap salah seorang dosen pengajar di program studi Kaprodi PIAUD sebagai informan dalam penelitian ini menyatakan bahwa :

> "Para mahasiswa memang selalu saya wajibkan mengikuti kegiatan diluar kelas dalam rangka pengembangan potensi mereka, baik itu kegiatan akademik maupun non akademik. Karena berdasarkan yang saya tahu bahwa para mahasiswa yang telah berproses pada pengembangan potensinya dapat memiliki pengalaman dan pengetahuan yang lebih dibanding rekan-rekannya yang kurang *aware* dengan pengembangan potensinya."[152]

Berdasarkan pernyataan yang dikemukakan oleh Kaprodi PIAUD, yang juga didukung dengan pernyataan Kaprodi PGMI, yang menjadi salah satu informan dalam penelitian ini menyatakan bahwa :

> "Untuk melaksanakan pengembangan potensi peserta didik, saya bahkan sedikit memaksa para mahasiswa untuk tidak hanya menjadi mahasiswa yang pasif, namun mereka harus aktif dalam mengasah dan melatih kemampuannya diluar kelas. Hal tersebut dapat memberikan efek terhadap perkembangan proses perkuliahan mereka menjadi lebih baik."[153]

Pernyataan diatas juga juga didukung oleh Kaprodi PAI yang juga menjadi salah satu informan dalam penelitian ini, yang mana ia menyatakan bahwa :

> "Dalam melakukan pengembangan potensi saya mengarahkan para mahasiswa untuk mengikuti kegiatan di kampus baik itu bidang akademik maupun non akademik. Agar mahasiswa nantinya dapat bersaing ketika mereka telah lulus dari kampus kita karena apa diluar sana bukan hanya dibutuhkan nilai tetapi mahasiswa juga harus memiliki skill, makanya saya

[152] Kaprodi Pendidikan Islam Anak Usia Dini (PIAUD), wawancara tanggal 31 Mei 2022
[153] Kaprodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyyah, wawancara tanggal 30 Mei 2022

> biasanya memberikan masukan kepada mahasiswa agar mereka juga mengikuti kegiatan yang ada di kampus."[154]

Apa yang menjadi fokus bahasan dalam poin ini diungkapkan oleh D.PIAUD 1 berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti. Ia menyatakan bahwa :

> "Dalam melakukan pengembangan potensi saya melakukan pemahaman terhadap para mahasiswa yang saya ajar dengan melihat kecenderungan minat mereka. Seringkali dalam proses belajar mengajar saya mengarahkan para mahasiswa untuk mengikuti kegiatan-kegiatan tertentu baik itu bidang akademik maupun non akademik. Hal ini saya percayai akan berdampak pada mentalitas dan pengalaman para mahasiswa yang akan mendukung proses belajarnya di kelas, terutama pada masa pembelajaran tatap muka terbatas."[155]

Berdasarkan pernyataan yang dikemukakan oleh D.PIAUD 1 bahwa pengembangan potensi dapat memberikan pengaruh terhadap proses belajar mengajar dikelas, hal serupa juga diungkapkan oleh D.PIAUD 2 terkait hal ini :

> "Untuk mengembangkan potensi mahasiswa pada pembelajaran tatap muka terbatas ini agak sulit dikarenakan kegiatan di kampus kita masih terbatas jadi saya biasanya menyuruh mahasiswa untuk benar-benar dalam mengerjakan tugas dan juga dalam proses pembelajaran mereka harus fokus karena untuk potensi mereka sendiri kedepannya dan untuk yang non akademik saya mengharapkan mahasiswa harus lebih aktif mengikuti perkembangan sekarang ini seperti mengikuti seminar dan melakukan kegiatan-kegiatan yang lebih mengasah kemampuan mereka."[156]

Pada program studi PAI, para dosen pengajar juga berpendapat bahwa pengembangan potensi memiliki peranan yang cukup penting dalam

---

[154] Kaprodi Pendidikan Agama Islam, wawancara tanggal 31 Mei 2022
[155] Dosen PIAUD 1, wawancara tanggal 2 Juni 2022
[156] Dosen PIAUD 2, wawancara tanggal 3 Juni 2022

peningkatan hasil belajar di masa setelah pandemi atau pembelajaran tatap muka terbatas. Seperti yang diungkapkan oleh D.PGMI 1:

> "Dalam mengembangkan potensi mahasiswa kita sebagai dosen harus memberikan motivasi terhadap mahasiswa karena menurut saya prestasi tidak bisa kita tafsirkan hanya dengan tolok ukur indeks prestasi kumulatif (IPK) yang baik secara akademik tetapi mahasiswa juga harus mempunyai kemampuan non akademik agar memiliki soft skill dalam pengembangan potensi mahasiswa tersebut."[157]

Pendapat serupa juga diungkapkan oleh D.PGMI 2 terkait pengembangan potensi yang mana ia menyatakan bahwa :

> "Pengembangan potensi adalah aspek penting dalam sisi peningkatan kapasitas diri dan *upgrading* bagi para mahasiswa yang juga akan berpengaruh pada prestasi belajarnya. Terutama pada masa pembelajaran tatap muka terbatas yang mana proses belajar mengajar menjadi sangat terbatas, sehingga kesempatan para mahasiswa untuk melaksanakan eksplorasi terhadap dirinya menjadi berkurang. Dalam hal ini saya berharap agar mahasiswa lebih memiliki *self awareness* terhadap pengembangan potensi dirinya, dan itu saya nilai sangat baik untuk mereka "[158]

Beberapa penjelasan hasil wawancara diatas juga terjadi pada program studi PAI, yang mana informan D.PAI 1 menyatakan bahwa :

> "Meminta mahasiswa untuk mengikuti ekskul yang disediakan di kampus, Hal ini saya lakukan agar mengetahui kemampuan yang dimiliki oleh peserta didik dan mereka mampu untuk mengembangkan kemampuan yang dimilikinya."[159]

Di Sisi yang sama, informan yang juga merupakan dosen pengajar di program studi Pendidikan Agama Islam (PAI) juga mengungkapkan bahwa:

---

[157] Dosen PGMI 1, wawancara tanggal 2 Juni 2022
[158] Dosen PGMI 2, wawancara tanggal 4 Juni 2022
[159] Dosen PAI 1, wawancara tanggal 3 Juni 2022

> "Proses pengembangan potensi adalah upaya yang wajib dilaksanakan oleh mahasiswa dan dalam hal ini saya selalu memposisikan diri saya sebagai dosen yang selalu mengarahkan para mahasiswa untuk menjalani proses yang demikian. Karena hal itu akan menjadi penting bagi keberlangsungan pendidikan para mahasiswa tersebut."[160]

Berdasarkan hasil wawancara bersama para narasumber yang berasal dari berbagai program studi di Fakultas Tarbiyah & Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu dan juga observasi lapangan yang dilakukan oleh peneliti, didapatkan informasi bahwa para dosen telah melakukan upaya pengembangan potensi terhadap para mahasiswanya walaupun belum terlalu detail dan terawasi dengan maksimal. Namun hal tersebut tentu dilaksanakan dengan terukur karena mayoritas informan setuju bahwa proses pengembangan potensi akan sangat penting bagi peningkatan kualitas proses belajar mengajar pada masa pembelajaran tatap muka terbatas.

Namun sebagai catatan pada poin ini adalah para dosen hanya melakukan penekanan terhadap pentingnya proses pengembangan potensi ini yang hanya dikaitkan dengan kapasitas para mahasiswa, namun untuk hal yang lebih konkrit seperti melakukan bimbingan, pengawasan dan evaluasi terhadap proses ini belum secara gamblang disebutkan. Sehingga perlu adanya proses monitoring yang dilakukan oleh para dosen pengajar terkait pengembangan potensi ini.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Untuk mendapatkan data tentang manajemen sumber daya manusia pada pembelajaran tatap muka terbatas terdapat 5 bagian yang diteliti oleh penulis,

[160] Dosen PAI 2, wawancara tanggal 4 Juni 2022

yaitu; perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, evaluasi dan pengembangan SDM. Sedangkan terkait data, diperoleh dengan cara melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi.

a. Perencanaan

Perencanaan merupakan salah satu unsur penting dalam manajemen untuk mendapatkan kebutuhan sesuai dengan porsinya. Dalam manajemen mutu SDM, perencanaan menjadi titik tumpu untuk mendapatkan SDM yang bermutu untuk selanjutnya diatur sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing.

Dalam hal ini, dosen merupakan salah satu aspek terpenting di dalam pendidikan perguruan tinggi. Proses belajar mengajar tidak akan berhasil jika tidak adanya dosen yang berperan disana. Dosen merupakan tenaga profesional penentu keberhasilan proses belajar mengajar yang merupakan tugas pokok dalam upaya meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sifat, dan prestasi peserta didik di perguruan tinggi atau mahasiswa.

Dosen menjadi salah satu unsur dalam upaya menghasilkan generasi muda yang berprestasi. Tinggi rendahnya mutu dosen tidak luput dari proses manajemen sumber daya manusianya. Terkhusus di dalam proses perencanaannya sumber daya manusia di masa pembelajaran tatap muka terbatas ini tentunya sangat berbeda dengan sebelum adanya pandemi covid-19 atau proses pembelajaran tatap muka normal. Apalagi pada masa pembelajaran tatap muka terbatas yang mana semua aktivitas dibatasi. Maka dari itu, perencanaan sumber daya manusia harus dilakukan secara terstruktur. Hal ini dikemukakan oleh Dekan Fakultas Tarbiyah dan Tadris (FTT) yang merupakan pimpinan tertinggi dalam organisasi FTT UINFAS Bengkulu dalam wawancara berikut:

> "Dalam proses perencanaan kita mengikuti pedoman yang dikeluarkan dari menteri pendidikan dan menteri agama Republik Indonesia lalu turun ke institusi rektorat. Dari pedoman itu lah baru kita membuat strategi dalam proses perencanaan kita membuat struktur organisasi yang melibatkan semua stakeholder yaitu kaprodi dan semua dosen yang ada di lingkungan Fakultas Tarbiyah & Tadris. Saya melibatkan semuanya karena proses ini sangat penting dan perlu pertimbangan dari beberapa pihak. Jadi semuanya harus terlibat, agar perencanaan ini berjalan dengan lancar dan apabila terjadi masalah bisa cepat ditangani dengan pertimbangan beberapa pemecahan masalah yang paling efektif dilakukan. Untuk langkah awal kegiatan yaitu kami menyusun rencana kerja bersama dalam rapat yang dihadiri para kaprodi dan dosen, proses perencanaan SDM dosen berawal dengan memperhatikan tenaga yang dibutuhkan seperti membahas ketersedian dosen dengan jurusan masing-masing, menempatkan dosen sesuai dengan bidang keilmuannya, dan memberikan bimbingan kepada dosen-dosen, dll."[161]

Berdasarkan hasil yang didapatkan pada penelitian di lapangan bahwa, perencanaan yang dilaksanakan di Fakultas Tarbiyah dan Tadris selalu melibatkan ketua program studi (Kaprodi) serta dosen-dosen internal fakultas sebagai penanggung jawab dan pelaksana. Dalam mengambil keputusan demi kebaikan bersama melalui keputusan yang melibatkan semua unsur. Berkaitan dengan rapat yang dilakukan oleh dekan, hal ini juga sesuai dengan yang disampaikan Kaprodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI) dengan hasil wawancara sebagai berikut:

> "Perencanaan yang dilakukan dalam mengelola SDM pada masa pembelajaran tatap muka terbatas yaitu ketika surat keputusan yang telah dikeluarkan oleh pihak rektorat maka dekan beserta jajarannya mengadakan rapat yang dihadiri para kaprodi-kaprodi di lingkungan fakultas tarbiyah dan tadris, ketika rapat telah selesai saya sebagai kaprodi mengatur para dosen-dosen untuk melakukan rapat internal untuk membahas kegiatan dosen dalam membuat perencanaan pembelajaran, pembagian tugas dosen, peningkatan profesionalisme dosen, monitoring proses pembelajaran (SIAKAD), dan evaluasi hasil pembelajaran, serta sarana prasarana pembelajaran."[162]

---

[161] Dekan Fakultas Tarbiyah dan Tadris, wawancara tanggal 24 Mei 2022

[162] Kaprodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyyah, wawancara tanggal 30 Mei 2022

Senada dengan kaprodi PGMI, tanggapan lain dari Kaprodi Pendidikan Agama Islam (PAI) yang memberikan penjelasan bahwa:

> "Untuk perencanaan SDM (dosen) pada pembelajaran tatap muka terbatas ini, pimpinan mengadakan rapat akademik untuk memberikan informasi kepada kaprodi dan dosen sesuai dengan instruksi rektor dan turunan dari menteri agama Republik Indonesia. Agenda rutin rapat tersebut yakni dekan menyampaikan hasil perencanaan tentang akademik maupun *job desk* masing- masing dosen agar pembelajaran tatap muka ini tetap berjalan secara efisien dan efektif."[163]

Hal serupa juga diungkapkan oleh kaprodi Pendidikan Islam Anak Usia Dini (PIAUD) mengenai perencanaan SDM (Dosen), yang mana ia mengungkapkan :

> "Prosedur perencanaan dosen dalam pembelajaran tatap muka terbatas yaitu dengan diadakannya rapat diawal semester karna terdapat transisi yang tadinya pembelajaraan *full online* sekarang menjadi pembelajaran dengan tatap muka terbatas, sehingga jika berbicara tentang perencanaan SDM (Dosen) itu sendiri dari pihak pimpinan dalam rapat yang diadakan menyampaikan tentang pembagian tugas dosen dalam menempati posisi-posisi yang dibutuhkan dengan kriteria-kriteria yang telah disepakati bersama termasuk pertimbangan seluruh dosen harus bergantian menempati posisi-posisi tertentu sesuai dengan kriteria dan kemampuan dosen itu sendiri. Dosen dengan tugas tertentunya kami dasarkan sesuai dengan keilmuannya masing-masing."[164]

Hasil wawancara tersebut menunjukan bahwa dalam penyusunan perencanaan-perencanaan SDM (dosen) para pimpinan yang terdiri dari dekan beserta jajarannya termasuk kepala program studi (Kaprodi) selalu bekerja sama dan melibatkan semua dosen dengan mengadakan rapat yang membahas tentang pembuatan struktur organisasi, ketersedian dosen dengan jurusan masing-masing, menempatkan dosen sesuai dengan bidang keilmuannya, dan memberikan bimbingan kepada dosen-dosen. Yang mana dalam semua

[163] Kaprodi Pendidikan Agama Islam, wawancara tanggal 31 Mei 2022
[164] kaprodi Pendidikan Islam Anak Usia Dini (PIAUD), wawancara tanggal 31 Mei 2022

perencanaan ini melibatkan semua stakeholder yaitu kaprodi dan semua dosen karena proses ini sangat penting dan perlu pertimbangan dari beberapa pihak, sehingga seluruh potensi yang ada dapat menyatu dan menghasilkan perencanaan-perencanaan yang memadai dan mengakomodir seluruh gagasan dan apabila terjadi masalah tertentu dapat cepat segera ditangani dengan pertimbangan beberapa pemecahan masalah yang paling efektif dilakukan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah pembagian kerja yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kesatuan pekerjaan, penetapan hubungan antar pekerjaan yang efektif di antara mereka, dan pemberian lingkungan dan fasilitas pekerjaan yang wajar sehingga mereka bekerja secara efisien. Pembagian kerja ini diharapkan agar setiap anggota dalam sebuah organisasi bisa bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya. Dalam melaksanakan program kerja, diperlukan pihak-pihak yang handal dalam bidangnya masing- masing.

Untuk melengkapi rencana yang telah diprogramkan oleh pimpinan, maka setiap kegiatan harus memiliki penanggung jawab, uraian tugas serta petunjuk teknis pelaksanaan dari kegiatan tersebut. Seperti yang dipaparkan Dekan fakultas Tarbiyah dan Tadris dalam wawancara berikut:

> "Dalam pengorganisasian atau pembagian kerja pada masa pembelajaran tatap muka terbatas ini sama seperti sebelumnya hanya saja yang membedakan adalah pelaksanaanya. Pembagian tugas dosen kami laksanakan pada awal semester. Dalam struktur pengelolaan proses pengajaran haruslah sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan seperti menempatkan dosen pada posisi-posisi yang dibutuhkan atau dengan latar belakang pendidikan sesuai dengan tupoksi mengajar dengan memperhatikan jumlah jam mengajar secara adil dan merata. Kemudian masing-masing kegiatan memiliki sasaran dan tujuan yang kami sampaikan

> dalam juklak (petunjuk pelaksanaan) dan juknis (petunjuk teknis) pelaksanaannya."[165]

Penjelasan tersebut menegaskan bahwa esensi dari pembagian kerja adalah adanya penyesuaian antara potensi dan tupoksi mengajar yang harus diatur sedemikian rupa agar semua pegawai dapat diberdayakan dengan baik. Hal ini juga sesuai dengan yang disampaikan Kaprodi PGMI dengan hasil wawancara sebagai berikut:

> "Dalam pembagian tugas saya selaku kaprodi mengikuti instruksi dari pimpinan untuk memberikan tanggung jawab kepada dosen dalam melaksanakan pembelajaran pada masa tatap muka terbatas ini tertentu saya sebagai kaprodi harus mengatur jadwal dosen mengajar dan juga harus menempatkan dosen berdasarkan kompetensi dan kesepakatan rapat di fakultas"[166]

Senada dengan penjelasan kaprodi PGMI terkait pengorganisasian pada program studi yang ia pimpin, kaprodi PAI memberikan penjelasan tentang proses tersebut bahwa:

> "Dalam struktur pengorganisasian sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh pimpinan. Untuk pembagian kerjanya sesuai dengan tugas dan fungsinya, misalnya saya harus mengatur jadwal para dosen yang mengajar agar jadwal pembelajaran tidak saling bentrok dan juga harus sesuai keilmuan dosen yang mengajar serta ketentuan yang berlaku di fakultas tarbiyah dan tadris."[167]

Penjelasan serupa terkait pengorganisasian pada pembelajaran tatap muka terbatas juga diungkapkan oleh kaprodi PIAUD mengenai perencanaan SDM (Dosen):

---

[165] Dekan Fakultas Tarbiyah dan Tadris, wawancara tanggal 24 Mei 2022
[166] Kaprodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyyah, wawancara tanggal 30 Mei 2022
[167] Kaprodi Pendidikan Agama Islam, wawancara tanggal 31 Mei 2022

> "Kalau untuk pembagian tugas *Insya Allah* sudah berlangsung baik karna difakultas melalui wakil dekan 1, wakil dekan 2 dan bagian umum sudah memberikan *job desk* masing-masing pada dosen, seperti saya kaprodi diberi tugas untuk mengatur jadwal dosen mengajar, memberikan informasi/ pengumuman yang diberikan pimpinan melalui kami lalu kami sebagai kaprodi menginfokan di rapat jurusan atau melalui pesan *whatsapps* apabila terdapat informasi-informasi terkait tugas para dosen dalam pembelajaran tatap muka terbatas ini."[168]

Setelah menyimak beberapa penjelasan dari para pimpinan di lingkungan Fakultas Tarbiyah & Tadris yaitu dekan dan para kaprodi, dapat diambil kesimpulan bahwa penempatan sumber daya manusia (dosen) sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan atau sesuai dengan tugas pokok dan fungsi serta kompetensi yang dimiliki seorang dosen. Dalam proses perencanaan pengorganisasian tersebut juga telah sesuai dengan aturan yang berlaku di lingkungan Fakultas Tarbiyah & Tadris dengan perencanaan yang terukur serta melalui koordinasi bersama pimpinan. Hal ini tentu saja dengan tujuan agar proses pembelajaran tatap muka terbatas di semua prodi yang ada di fakultas tarbiyah & tadris dapat tetap berjalan dengan baik meski terbatas dengan berbagai kebijakan dan peraturan yang mengikat dikarenakan masih dalam rangka menghadapi pandemi covid-19.

c. Pengarahan

Secara sederhana pengarahan merupakan usaha pimpinan dalam memberikan arahan, dorongan kepada para dosen agar memiliki motivasi, rasa ingin, dan bersedia melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing. Atau bagaimana upaya pihak pimpinan agar para dosen pengajar dapat melaksanakan

[168] kaprodi Pendidikan Islam Anak Usia Dini (PIAUD), wawancara tanggal 31 Mei 2022

apa yang menjadi kehendak lembaga atau menjalankan tugas yang telah diberikan.

Banyak hal yang perlu diperhatikan oleh pimpinan dalam kaitannya dengan usaha agar dosen tergerak untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya, sebagaimana disampaikan oleh Dekan Fakultas Tarbiyah dan Tadris dalam wawancara berikut:

> "Adapun usaha saya dalam menggerakkan dosen untuk berbuat sesuai dengan tupoksinya adalah yang paling utama memberikan arahan atau pembinaan dengan cara mengadakan rapat agar dapat meningkatkan kesadaran dosen dengan tugas yang diberikan, begitu pula usaha lain seperti membangun komunikasi yang baik secara internal baik di rapat maupun diluar rapat, dan tidak lupa pula pada masa pembelajaran tatap muka terbatas ini saya menyampaikan untuk tetap mematuhi protokol kesehatan sesuai dengan surat edaran ."[169]

Pengarahan di masa pembelajaran tatap muka terbatas ini sangat penting agar para dosen melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Seperti yang dipaparkan Kaprodi PGMI dalam wawancara berikut:

> "Dalam mengarahkan dosen melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan tupoksinya masing-masing, pihak Fakultas maupun saya Kaprodi melaksanakan pembinaan pada rapat-rapat untuk menyampaikan pengarahan agar pembelajaran tatap muka terbatas ini tetap berjalan semaksimal mungkin, dan juga pihak fakultas sering mengkoordinasikan dengan kita terkait dengan pembelajaran tatap muka terbatas karena masih banyak dosen yang sering mengadakan tatap muka tanpa melaksanakan prokes."[170]

Senada dengan apa yang telah diterangkan oleh kaprodi PGMI, tanggapan lainnya dari kaprodi PAI memberikan penjelasan bahwa:

> "Pihak Fakultas (Pimpinan) selalu memberikan arahan dan memotivasi dosen untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Saya juga sebagai Kaprodi

[169] Dekan Fakultas Tarbiyah dan Tadris, wawancara tanggal 24 Mei 2022
[170] Kaprodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyyah, wawancara tanggal 30 Mei 2022

> dalam memberikan pengarahan kepada dosen dalam rapat maupun pesan *whatsapp* selalu mengingatkan untuk tetap mengikuti peraturan dalam proses pembelajaran tatap muka terbatas ini."[171]

Apa yang telah diungkapkan oleh kaprodi PGMI dan PAI juga didukung oleh penjelasan dari kaprodi PIAUD mengenai pengarahan SDM (Dosen), ia mengungkapkan :

> "Dekan selalu memberikan arahannya pada saat rapat rutin dan rapat evaluasi atau terkadang secara individu, untuk meningkatkan kinerja dosen, dan juga ada edaran bahwa dalam pembelajaran tatap muka terbatas ini segala aktifitas perkuliahan harus tetap sesuai peraturan dan tetap menjaga jarak, tetapi untuk sarana dan prasarana pendukungnya kurang begitu difasilitasi.[172]

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti selama melaksanakan wawancara dan observasi dilapangan bahwa pihak Fakultas secara rutin melalui berbagai kegiatan menyampaikan kepada seluruh dosen agar memahami tugas dan fungsi yang telah diberikan. Hal ini dimaksudkan agar para anggota selalu tergerak dalam melaksanakan tugasnya. Dalam pertemuan rapat misalnya atau melalui kegiatan evaluasi dan tidak jarang pimpinan baik dekan atau pun Kaprodi secara pribadi memberikan pengarahan dan pembinaan kepada dosen yang telah diberikan tugas tertentu.

Menggerakkan para dosen pengajar merupakan usaha agar mereka termotivasi dalam bekerja dan bertindak. Peningkatan motivasi tersebut dilaksanakan oleh pimpinan dengan serangkaian tindakan melalui pengarahan langsung maupun melalui rangkaian kegiatan lainnya sebagai pendorong, seperti

[171] Kaprodi Pendidikan Agama Islam, wawancara tanggal 31 Mei 2022
[172] Kaprodi Pendidikan Islam Anak Usia Dini (PIAUD), wawancara tanggal 31 Mei 2022

membangun komunikasi yang baik, serta ada tujuan dan mekanisme yang jelas dari semua kegiatan dan program yang akan dijalankan oleh para dosen. Namun dari hasil wawancara memang dari pihak pimpinan belum menyediakan semacam penghargaan (*reward*) untuk para dosen agar mereka lebih termotivasi dalam melaksanakan tugas dalam kondisi pembelajaran di masa pandemi covid-19 termasuk proses pembelajaran tatap muka terbatas yang serba sulit. Selain itu juga terkait sarana dan prasarana pendukung untuk proses pembelajaran di masa tatap muka terbatas yang masih kurang difasilitasi juga menjadi isu dan catatan penting yang masih belum terpecahkan solusinya.

d. Pengawasan/ Evaluasi

Proses evaluasi ini penting karena setiap program kerja yang telah dilaksanakan harus dilakukan evaluasi untuk menemukan kendala selama pelaksanaan pengawasan dan kemudian memberikan kemungkinan solusi yang dapat diambil untuk mengatasi masalah yang dihadapi. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana pencapaian tujuan hasil yang telah dicapai.

Pihak *stakeholder* yang bertanggung jawab terkait manajemen sumber daya manusia (SDM) di Fakultas Tarbiyah dan Tadris UINFAS Bengkulu dituntut berusaha seoptimal mungkin untuk merencanakan, melaksanakan, mengelola, dan mengevaluasi kinerja sesuai dengan tugas dan fungsi yang diemban. Hal tersebut diungkap melalui penjelasan oleh Dekan Fakultas Tarbiyah dan Tadris dalam sebuah wawancara sebagai berikut.

> "Pada masa pembelajaran masa tatap muka terbatas ini Fakultas Tarbiyah dan Tadris tetap melakukan evaluasi hasil pengajaran dengan mengadakan rapat pimpinan, kaprodi, dan dosen setiap akhir semester maupun awal

> semester, saya juga terkadang melihat keaktifan para dosen dalam pelaksanaan proses pembelajaran, selain itu saya selaku dekan bekerjasama dengan kaprodi untuk memperhatikan dan membimbing kinerja dosen, seperti saya mengharuskan kaprodi untuk memantau absensi kehadiran dosen baik itu dalam pembelajaran tatap muka maupun online rapat pimpinan, serta jika ada permasalahan baik itu dari segi sarana dan prasarana harus segera dilaporkan."[173]

Selanjutnya pada proses wawancara terhadap kaprodi PGMI mengatakan bahwa melakukan evaluasi itu penting dilaksanakan agar kita mendapatkan gambaran bagaimana keaktifan dosen dalam pembelajaran tatap muka terbatas apakah mereka menjalankan sesuai peraturan yang ditetapkan agar kemudian hasilnya kita laporkan kepada pimpinan. Penjelasan tersebut dipaparkan oleh Kaprodi PGMI dalam wawancara berikut:

> "Kami melakukan evaluasi yang mana sebagai salah satu upaya untuk menemukan permasalahan yang dihadapi oleh para dosen terutama yang mengajar di lingkungan prodi PGMI pada pembelajaran tatap muka terbatas ini dan saya sebagai Kaprodi langsung mengawasi kinerja dosen baik itu dipantau langsung di kelas maupun di SIAKAD karna pada masa tatap muka terbatas ini dosen harus wajib mengisi agenda perkuliahan di SIAKAD dengan kami juga diberi akses untuk bisa memantau proses pembelajaran yang dilakukan para dosen dan juga saya menanyakan langsung kepada komting untuk memastikan pembelajaran tetap berjalan secara maksimal"[174]

Senada dengan yang telah dipaparkan oleh kaprodi PGMI, tanggapan serupa juga diungkapkan oleh kaprodi PAI yang memberikan penjelasan bahwa:

> "Pelaksanaan evaluasi terhadap kinerja SDM (Dosen) telah dilaksanakan dan telah dilakukan pengawasan secara rutin. Sesuai dengan instruksi pimpinan bahwa kami kaprodi ditugaskan untuk mengawasi kinerja dosen baik itu yang dilakukan waktu pembelajaran di kelas maupun pembelajaran online karena kaprodi bertugas untuk memastikan bahwa dosen telah melaksanakan pembelajaran dengan cara melihat absensi laporan, pengisian SIAKAD, dan aduan dari mahasiswa."[175]

---

[173] Dekan Fakultas Tarbiyah dan Tadris, wawancara tanggal 24 Mei 2022
[174] Kaprodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyyah, wawancara tanggal 30 Mei 2022
[175] Kaprodi Pendidikan Agama Islam, wawancara tanggal 31 Mei 2022

Hal serupa juga diungkapkan oleh kaprodi PIAUD sebagai penguatan mengenai pengawasan SDM (Dosen), ia mengungkapkan :

> "Dalam melaksanakan evaluasi yang telah diinstruksikan oleh pimpinan terkait pengawasan terhadap para dosen maka saya selaku kaprodi melakukan pengawasan langsung terhadap pembelajar yang melaksanakan proses tatap muka di kelas seperti memastikan apakah dosen tersebut ada di kelas atau tidak dan melihat keadaan kelas untuk memastikan apakah tetap menjaga jarak atau tidak (sesuai peraturan yang berlaku), dan juga saya menanyakan langsung kepada komting kelas mana yang belum ada mulai pembelajaran, yang belum mengadakan UTS,UAS, dll. Selain itu saya juga mengawasi proses pembelajaran melalui SIAKAD.[176]

Berdasarkan beberapa penjelasan hasil wawancara terhadap pimpinan fakultas tarbiyah dan tadris yang telah dipaparkan diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa melakukan evaluasi merupakan salah satu strategi yang dilakukan Fakultas Tarbiyah dan Tadris. Hal tersebut bertujuan untuk mengetahui apa saja yang menjadi permasalahan dan bagaimana cara memperbaiki permasalahan tersebut.

Pengawasan pada Fakultas Tarbiyah dan Tadris dilaksanakan oleh dekan dan jajaranya dengan cara langsung melihat serta memantau kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh dosen dan juga menugaskan Kaprodi setiap jurusan untuk melakukan pengawasan terhadap kinerja dosen dalam proses pembelajaran, pengawasan juga dilakukan dalam rapat rutin dengan meminta pendapat atau masukan dari kaprodi ataupun dosen yang lain tentang pembelajaran tatap muka terbatas. Selain itu Dekan juga meminta setiap kegiatan diharuskan menyampaikan laporan dari para kaprodi sebagai bahan

[176] kaprodi Pendidikan Islam Anak Usia Dini (PIAUD), wawancara tanggal 31 Mei 2022

evaluasi, mengetahui perkembangan dan pengaruhnya bagi lembaga, atau bahan penyusunan program selanjutnya.

e. Pengembangan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia (Dosen) merupakan suatu upaya untuk mengembangkan kompetensi yang dimiliki tenaga pendidik agar lebih bermutu dan berkualitas melalui suatu proses perencanaan pendidikan dan pelatihan. dalam proses perencanaan pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia di Fakultas Tarbiyah dan Tadris yaitu dengan menggunakan beberapa upaya yang dilakukan pada proses pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di masa pembelajaran tatap muka terbatas diantaranya adalah menggunakan strategi pelaksanaan diklat, workshop atau seminar untuk menghadapi pembelajaran di masa pembelajaran tatap muka terbatas.

Program pelatihan dan pengembangan perlu disusun sesuai dengan tujuan yang akan diwujudkan dan sesuai dengan langkah-langkah yang sistematis serta terukur. Di Fakultas Tarbiyah dan Tadris UINFAS Bengkulu program pelatihan tersebut menggunakan metode workshop dan juga seminar. Langkah-langkah pengembangan dan pelatihannya yaitu seperti yang dipaparkan Dekan dalam wawancara berikut:

> "Terdapat beberapa langkah yang bisa diterapkan dalam program pengembangan dan pelatihan dosen, diantaranya yaitu: menemukan kendala yang dihadapi dalam pembelajaran di masa pembelajaran tatap muka terbatas; mencari seminar atau diklat yang sesuai untuk menangani kendala tersebut; menugaskan dosen untuk mengikuti seminar atau diklat tersebut; kemudian hasil workshop atau diklat disampaikan kepada dosen lainnya agar dapat ikut mengaplikasikannya dalam pembelajaran di masa tatap muka terbatas, tetapi permasalahan di lapangan masing banyak juga dosen

> pengajar yang belum terbiasa dengan teknologi terkini sehingga membuat fakultas sedikit kesulitan dalam proses pengembangan SDM (Dosen).”[177]

Sebagaimana yang telah dijelaskan oleh Dekan Fakultas Tarbiyah dan Tadris diatas bahwa upaya peningkatan manajemen sumber daya manusia (Dosen) di internal Fakultas Tarbiyah dan Tadris adalah dengan memberikan dan menyarankan para dosen pengajar untuk mengikuti pelatihan dan seminar. Hal tersebut juga dipaparkan Kaprodi PGMI dalam wawancara berikut:

> “Memberikan pelatihan dan seminar kepada dosen itu harus dilakukan, pelatihan dan seminar yang kita berikan dengan cara mengikutsertakan para dosen dalam pelatihan –pelatihan atau seminar yang diadakan oleh pihak-pihak terkait dengan tujuan para dosen dapat *up to date* dengan proses pembelajaran di masa yang tidak biasa ini.”[178]

Senada dengan Kaprodi PGMI di atas, tanggapan lain dari kaprodi PAI terkait pembinaan peningkatan SDM dosen pengajar di lingkungan Prodi PAI bahwa:

> “Dalam hal pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (dosen) pihak fakultas banyak mengikutsertakan ataupun melaksanakan pelatihan internal untuk para dosennya dalam berbagai seminar maupun pelatihan tujuannya agar dosen dalam penguasaan IT nya berkembang”[179]

Sehingga terkait peningkatan mutu SDM dosen pengajar di lingkungan Fakultas Tarbiyah dan Tadris memang direncanakan dan terorganisir oleh pimpinan, yang mana penjelasan itu juga diungkapkan oleh kaprodi PIAUD mengenai pengawasan SDM (Dosen), beliau mengungkapkan :

> “Untuk pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (dosen) kami sering menginformasikan kepada dosen baik itu langsung maupun

[177] Dekan Fakultas Tarbiyah dan Tadris, wawancara tanggal 24 Mei 2022
[178] Kaprodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyyah, wawancara tanggal 30 Mei 2022
[179] Kaprodi Pendidikan Agama Islam, wawancara tanggal 31 Mei 2022

whatsapps group untuk mengikuti seminar dan pelatihan atau sejenisnya untuk meningkatkan keterampilan baik *skill*, kognitif ataupun afektif."[180]

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa upaya pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia (dosen) di Fakultas Tarbiyah dan Tadris adalah dengan memberikan info tentang diklat atau workshop untuk menghadapi pembelajaran tatap muka terbatas, ini merupakan serangkaian usaha pihak Fakultas agar pendidikan dan pelatihan dosen tetap terlaksana untuk meningkatkan kemampuan dosen sebagai salah satu penentu keberhasilan pendidikan. Namun tetap diperlukan usaha yang lebih kongkrit dari fakultas dalam membina dan melatih para dosen pengajar dengan memprogramkan secara berkala dan intens, serta harus memfasilitasi sarana prasarana dari sisi teknologi, informasi dan komunikasi (TIK) untuk memudahkan dosen melaksanakan kegiatan tersebut agar upaya yang dilaksanakan dapat membuahkan hasil yang jauh lebih optimal.

C. Pembahasan

1. Kompetensi kognitif pedagogik dosen pada pembelajaran tatap muka terbatas pada Fakultas Tarbiyah dan Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa kompetensi pedagogik dosen di Fakultas Tarbiyah dan Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu

[180] Kaprodi Pendidikan Islam Anak Usia Dini (PIAUD), wawancara tanggal 31 Mei 2022

memiliki peranan penting dalam proses pembelajaran tatap muka terbatas. Hal ini dapat dilihat dari kemampuan mereka dalam mengelola pembelajaran, mulai dari **pemahaman terhadap karakter para mahasiswanya secara mendalam dengan cara** memulai pembelajaran di kelas dari absensi dan perkenalan dengan para mahasiswa di awal perkuliahan, menjaga keaktifan dan keantusiasan mahasiswa dalam mengikuti pelajaran dan juga selain itu dosen dapat melihat kemampuan para mahasiswa dari tanggung jawab mahasiswa tersebut dari pengerjaan tugas yang diberikan, Ujian Tengah Semester (UTS), dan Ujian Akhir Semester (UAS). Sedangkan untuk proses **perancangan pembelajaran,** setiap dosen memiliki penentuan strategi yang berbeda-beda dalam melaksanakan metode pembelajaran, namun pihak fakultas Tarbiyah & Tadris telah menyarankan untuk menggunakan model pembelajaran *hybrid learning*. **Terkait dengan pelaksanaan pembelajaran yang kondusif, para** dosen telah menyelenggarakan pembelajaran yang kondusif tetapi untuk pelaksanaanya setiap dosen memiliki cara yang berbeda baik dalam media pembelajaran, metode pembelajaran, jumlah mahasiswa yang ada dikelas, jadwal pembagian pembelajaran tatap muka, proses kegiatan pembelajaran online, dan berbagai aspek lainnya. **Pada bagian perencanaan dan melaksanakan evaluasi hasil belajar, para dosen mengimplementasikannya dengan** melihat kemampuan mahasiswa dalam mengerjakan tugas, UTS dan UAS, namun apabila hasil asesmen dari para mahasiswa tersebut dirasa kurang optimal maka para dosen akan melakukan **refleksi** terhadap proses pembelajaran yang telah dilakukan, baik itu dari sisi perencanaan, pemahaman karakteristik mahasiswa, dan pelaksanaan pembelajaran tatap muka terbatas secara umum. Dari sisi

pengembangan dan pengaktualisasian berbagai potensi mahasiswa, para dosen juga dapat melihat kelebihan belajar mahasiswa dari hasil nilai tugas-tugas yang diberikan. Selain itu para dosen juga kerap memberikan kesempatan untuk melakukan diskusi dan tanya jawab di kelas agar para mahasiswa dapat menjadi lebih aktif dan antusias dalam pembelajaran tatap muka terbatas ini. Untuk mendukung hal tersebut, pihak universitas juga telah memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik dari kegiatan ekstrakurikuler atau organisasi mahasiswa yang dilaksanakan, seperti pramuka, Menwa, Olahraga, Palang Merah, Badan Eksekutif Mahasiswa, klub Bahasa Arab/ Inggris dan masih banyak lagi kegiatan lainnya yang dapat menjadi sarana pengambangan diri para mahasiswa.

Hal tersebut juga berhubungan dengan apa yang telah diungkapkan oleh Hilmy, bahwa kompetensi pedagogik merupakan kemampuan pengajar dalam merancang pembelajaran peserta didik yang mencakup, pelaksanaan pembelajaran, pemahaman terhadap siswa, evaluasi hasil belajar, serta pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Dari uraian mengenai kompetensi pedagogik dosen tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik merupakan kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik, dimana guru dituntut mampu menyusun rencana dan program pembelajaran dengan baik, serta mampu memilih dan menggunakan media serta metode pembelajaran yang tepat.[181]

[181] Hilmy, Masdar, ed. *Guru Indonesia dan kualitas pendidikan nasional*. Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI bekerja sama dengan Intrans Publishing, 2017.

Oleh sebab itu kompetensi pedagogik sangat perlu dimiliki oleh seorang dosen pengajar karena secara langsung akan memberikan pengaruh pada cara penyampaian seorang dosen tersebut di dalam proses belajar mengajar yang dilakukan. Dari temuan dalam penelitian ini, kompetensi pedagogik yang dimaksud meliputi 5 poin yaitu: (1) Memahami mahasiswa secara mendalam, dengan indikator esensial yaitu memahami mahasiswa dengan memanfaatkan prinsip-prinsip kepribadian, dan mengidentifikasi bekal-ajar mahasiswa.; (2) Merancang pembelajaran, termasuk juga di dalamnya memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran, dengan indikator esensial yaitu memahami landasan kependidikan, menerapkan teori belajar dan pembelajaran, menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik siswa, menetapkan kompetensi yang ingin dicapai, melalui materi ajar, serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih; (3) Melaksanakan pembelajaran, dengan indikator esensial yaitu menata latar pembelajaran dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif; (4) Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran, dengan indikator esensial yaitu merancang dan melaksanakan evaluasi proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode, menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar, dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum; dan (5) Mengembangkan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya, dengan indikator esensial yaitu memfasilitasi siswa untuk pengembang berbagai potensi akademik, dan memfasilitasi siswa untuk mengembangkan berbagai potensi non akademik.

2. Peran manajemen sumber daya manusia dalam proses implementasi kompetensi pedagogik dosen pada pembelajaran tatap muka terbatas pada Fakultas Tarbiyah dan Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa di dalam kegiatan manajemen SDM terdapat serangkaian tahapan yang harus dilaksanakan. Yakni mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan/ evaluasi dan pengembangan sumber daya manusia. Seluruh rangkaian kegiatan tersebut dilaksanakan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik dosen. Dalam hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan peneliti di Fakultas Tarbiyah dan Tadris didapatkan bahwa;

Pertama, penyusunan perencanaan-perencanaan SDM (dosen) para pimpinan yang terdiri dari dekan beserta jajarannya termasuk kepala program studi (Kaprodi) selalu bekerja sama dan melibatkan semua dosen dengan mengadakan rapat yang membahas tentang pembuatan struktur organisasi, ketersedian dosen dengan jurusan masing-masing, menempatkan dosen sesuai dengan bidang keilmuannya, dan memberikan bimbingan kepada dosen-dosen. Yang mana dalam semua perencanaan ini melibatkan semua *stakeholder* yaitu kaprodi dan semua dosen karena proses ini sangat penting dan perlu pertimbangan dari beberapa pihak, sehingga seluruh potensi yang ada dapat menyatu dan menghasilkan perencanaan-perencanaan yang memadai dan mengakomodir seluruh gagasan dan apabila terjadi masalah tertentu dapat cepat segera ditangani dengan pertimbangan beberapa pemecahan masalah yang paling efektif dilakukan.

Kedua, pengorganisasian yaitu penempatan sumber daya manusia (dosen) sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan atau sesuai dengan tugas pokok dan fungsi serta kompetensi yang dimiliki seorang dosen, yang mana proses ini akan sangat mempengaruhi kinerja secara kelembagaan. Dalam proses perencanaan pengorganisasian tersebut juga telah sesuai dengan aturan yang berlaku di lingkungan Fakultas Tarbiyah & Tadris dengan perencanaan yang terukur serta melalui koordinasi bersama pimpinan. Hal ini tentu saja dengan tujuan agar proses pembelajaran tatap muka terbatas di semua prodi yang ada di fakultas tarbiyah & tadris dapat tetap berjalan dengan baik meski terbatas dengan berbagai kebijakan dan peraturan yang mengikat dikarenakan masih dalam rangka menghadapi pandemi covid-19.

Ketiga, pengarahan pihak Fakultas secara rutin melalui berbagai kegiatan menyampaikan kepada seluruh dosen agar memahami tugas dan fungsi yang telah diberikan. Menggerakkan para dosen pengajar merupakan usaha agar mereka termotivasi dalam bekerja dan bertindak. Peningkatan motivasi tersebut dilaksanakan oleh pimpinan dengan serangkaian tindakan melalui pengarahan langsung maupun melalui rangkaian kegiatan lainnya sebagai pendorong, seperti membangun komunikasi yang baik, serta ada tujuan dan mekanisme yang jelas dari semua kegiatan dan program yang akan dijalankan oleh para dosen. Namun dari hasil wawancara memang dari pihak pimpinan belum menyediakan semacam penghargaan (*reward*) untuk para dosen agar mereka lebih termotivasi dalam melaksanakan tugas dalam kondisi pembelajaran di masa pandemi covid-19 termasuk proses pembelajaran tatap muka terbatas yang serba sulit. Selain itu juga terkait sarana dan prasarana pendukung untuk proses pembelajaran di masa

tatap muka terbatas yang masih kurang difasilitasi juga menjadi isu dan catatan penting yang masih belum terpecahkan solusinya.

Keempat, pengawasan pada Fakultas Tarbiyah dan Tadris dilaksanakan oleh dekan dan jajaranya dengan cara langsung melihat serta memantau kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh dosen dan juga menugaskan Kaprodi setiap jurusan untuk melakukan pengawasan terhadap kinerja dosen dalam proses pembelajaran. Pengawasan juga dilakukan dalam rapat rutin dengan meminta pendapat atau masukan dari kaprodi ataupun dosen yang lain tentang pembelajaran tatap muka terbatas. Selain itu Dekan juga meminta setiap kegiatan diharuskan menyampaikan laporan dari para kaprodi sebagai bahan evaluasi, mengetahui perkembangan dan pengaruhnya bagi lembaga, atau bahan penyusunan program selanjutnya.

Kelima, pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia (dosen) di Fakultas Tarbiyah dan Tadris adalah dengan memberikan info tentang diklat atau workshop untuk menghadapi pembelajaran tatap muka terbatas, ini merupakan serangkaian usaha pihak Fakultas agar pendidikan dan pelatihan dosen tetap terlaksana untuk meningkatkan kemampuan dosen sebagai salah satu penentu keberhasilan pendidikan. Namun tetap diperlukan usaha yang lebih kongkrit dari fakultas dalam membina dan melatih para dosen pengajar dengan memprogramkan secara berkala dan intens, serta harus memfasilitasi sarana prasarana dari sisi teknologi, informasi dan komunikasi (TIK) untuk memudahkan dosen melaksanakan kegiatan tersebut agar upaya yang dilaksanakan dapat membuahkan hasil yang jauh lebih optimal.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah pelaksanaan fungsi

manajemen dalam kegiatan sumber daya manusia yang terdiri dari analisis perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan/ evaluasi dan pengembangan sumber daya manusia dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Untuk mencapai visi dan misi pada lembaga pendidikan maka pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik pada pembelajaran tatap muka terbatas. Dengan pelaksanaan MSDM, para *stakeholder* dapat mengukur keberhasilan peserta didik, pendidik, lembaga pendidikan, dan bahkan dalam *scope* di atasnya. Kalaupun keberhasilan belum dapat tercapai, maka dengan pelaksanaan MSDM ketidakberhasilan tersebut dapat dideteksi sejak dini dan dapat diberikan *treatment* yang memberikan solusi untuk pencapaian tujuan pendidikan. Tindakan tersebut juga disarankan oleh Sulasmi dkk bahwa analisis tentang keberhasilan suatu manajemen sumber daya manusia perlu dilakukan sejak awal agar jika terdapat beberapa kondisi yang diluar ekspektasi, bisa segera dilaksanakan perlakuan maupun strategi khusus.[182] Jadi manajemen sumber daya manusia tentu berhubungan erat dengan peningkataan kompetensi pedagogik. Hal ini juga sejalan dengan hasil temuan penelitian Saifullah terkait baiknya kompetensi pedagogik yang berasal dari pengelolaan manajemen sumber daya manusia dengan benar.[183]

Jika manajemen sumber daya manusia sudah dilaksanakan dengan baik maka berbagai fungsi perencanaan seperti penetapan (apa yang akan dilakukan), pengorganisasian (perencanaan dan penugasan kelompok kerja), pengarahan

[182] Sulasmi, Emilda, et al. "COVID 19 & KAMPUS MERDEKA Di Era New Normal." *Kumpulan Buku Dosen* (2020).

[183]

(kepemimpinan, motivasi, integrasi, dan pengelolaan konflik), pengawasan/ evaluasi dan pengembangan sumber daya manusia. Maka itu semua akan berdampak langsung pada peningkatan kompetensi pedagogik dosen.

3. Upaya pimpinan dalam melaksanakan manajemen sumber daya manusia dan kaitannya terhadap kompetensi pedagogik dosen pada pembelajaran tatap muka terbatas pada Fakultas Tarbiyah dan Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu

Berdasarkan hasil penelitian upaya yang dilakukan pimpinan dalam melaksanakan manajemen sumber daya manusia dalam kaitannya terhadap kompetensi pedagogik dosen pada pembelajaran tatap muka terbatas pada Fakultas Tarbiyah dan Tadris UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu adalah dengan mewujudkan proses manajemen sumber daya manusia yang efektif sehingga menekankan pendayagunaan sumber daya manusia secara aktif . Upaya yang dilakukan yaitu penyusunan perencanaan SDM (dosen) yang mana dalam hal ini pihak fakultas telah membuat program **perencanaan** melalui rapat akademik, semester, dan evaluasi serta berbagai kegiatan yang akan dilakukan, **pengorganisasian** yang dilakukan dengan mengelola sumber daya manusia (dosen), penyediaan sarana dan prasarana dalam hal pimpinan harus memberikan fasilitas untuk pembelajaran tatap muka terbatas seperti kouta, aplikasi yang mendukung pembelajaran , serta menambah fasilitas lainnya yang dapat menunjang pembelajaran tatap muka terbatas**. Pengarahan** yaitu memberikan arahan kepada para dosen, memberikan memotivasi dosen, dan juga dalam hal ini pihak fakultas rutin melakukan **evaluasi** secara periodik

minimal pada setiap akhir semester maupun pada tahun ajaran baru dengan cara menerapkan sistem evaluasi yang efektif serta melakukan perbaikan secara berkesinambungan . hal ini dilakukan agar menemukan tolak ukur dalam menilai kegagalan dan keberhasilan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik dosen. Serta mengoreksi masalah yang ada di lapangan terkait dengan kompetensi pedagogik dosen pada pembelajaran tatap muka terbatas. **Pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia (dosen)** yaitu dengan mengikutsertakan dosen pada pelatihan untuk meningkatkan kemampuan para dosen, yang mana hal ini juga menjadi fokus utama dari pihak Fakultas Tarbiyah dan Tadris, terutama untuk para dosen yang dikira memiliki kekurangan dalam pengoperasian IT Tetapi disini peneliti melihat bahwa pembinaan karier dan pembinaan kesejahteraan dosen kurang diperhatikan, dalam kaitan ini maka peningkatan honorarium adalah penting jika memungkinkan di samping upaya yang non material seperti pembinaan hubungan kekeluargaan serta pemberian penghargaan dalam bentuk piagam penghargaan kepada dosen yang telah menjalankan tugas dengan baik serta memilikprestasi tertentu, dan juga terkait fasilitas penunjang pembelajaran tatap muka terbatas ini kurang difasilitasi secara total dari pihak kampus.

Pelaksanaan manajemen pada hakikatnya adalah terletak pada manajemen sumber daya manusia (SDM) atau dapat dikatakan bahwa manajemen SDM identik dengan manajemen itu sendiri.[184] Manajemen SDM merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada

[184] Tjuju Yuniarsih and Suwatni, "Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi Dan Isu Penelitian" (Bandung: Alfabeta, 2013), 1

pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi. Dalam bukunya, Mulyasa menyebutkan bahwa tujuan dari manajemen SDM adalah mendayagunakan tenaga kependidikan (dosen) secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan.[185] Manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi. Maka dari itu SDM merupakan faktor terpenting di antara faktor-faktor lain yang ada yang turut menentukan pencapaian tujuan organisasi.[186] Samsudin memaparkan bahwa dalam lembaga pendidikan Islam, aset paling penting yang harus dimiliki dan harus diperhatikan dalam manajemen adalah manusia, yang dalam penelitian ini yang di maksud dengan manusia adalah para dosen.[187] Oleh sebab itu pelaksanaan manajemen SDM sangat pentig dan perlu dilakukan agar dapat meningkatkan kompetensi pedagogik dosen.

Dari hasil data-data yang peneliti dapatkan bahwa dalam meningkatkan kompetensi Pedagogik dosen dibutuhkan penerapan manajemen sumber daya manusia yang baik, di samping itu juga semua pihak baik itu pimpinan atau pun dosen harus saling memberi motivasi serta memberikan gagasan-gagasan yang dapat mengembangakan kompetensi pedagogik dosen pada pembelajaran tatap muka terbatas ini. Hasil penelitian menunjukan adanya peluang dalam mengembangkan kompetensi pedagogik dosen dalam pembelajaran tatap muka terbatas ini yaitu melalui pendidikan, pelatihan, seminar-seminar pendidikan,

[185] Mulyasa, "Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi Dan Implementasi)" (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014)

[186] Hidayatus Sholihah, "Implementasi Manajemen SDM Di MAN Yogyakarta III," *Al Fikr: Jurnal Studi Dan Penelitian Pendidikan Islam* Volume 1 Nomor 1 (February 2018): 59

[187] Samsudin, Sadili. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Pustaka Setia, 2006

dan penguasaan IT. Oleh karena itu, dosen dengan kompetensi pedagogik yang dimilikinya sangat menentukan berhasil tidaknya pembelajaran tatap muka terbatas ini dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan efektif dan efisien.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Dari temuan dalam penelitian ini, kompetensi pedagogik yang dimaksud meliputi 5 poin yaitu: (1) Memahami mahasiswa secara mendalam, dengan indikator esensial yaitu memahami mahasiswa dengan memanfaatkan prinsip-prinsip kepribadian, dan mengidentifikasi bekal-ajar mahasiswa.; (2) Merancang pembelajaran, termasuk juga didalamnya memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran, dengan indikator esensial yaitu memahami landasan kependidikan, menerapkan teori belajar dan pembelajaran, menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik siswa, menetapkan kompetensi yang ingin dicapai, melalui materi ajar, serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih; (3) Melaksanakan pembelajaran, dengan indikator esensial yaitu menata latar pembelajaran dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif; (4) Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran, dengan indikator esensial yaitu merancang dan melaksanakan evaluasi proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode, menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar, dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum; dan (5) Mengembangkan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya, dengan indikator esensial yaitu memfasilitasi siswa untuk pengembang berbagai potensi akademik, dan memfasilitasi siswa untuk

mengembangkan berbagai potensi nonakademik.

2. Dalam hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan peneliti di Fakultas Tarbiyah dan Tadris didapatkan bahwa; Pertama, penyusunan perencanaan-perencanaan SDM (dosen) para pimpinan yang terdiri dari dekan beserta jajarannya termasuk kepala program studi (Kaprodi) selalu bekerja sama dan melibatkan semua dosen dengan mengadakan rapat yang membahas tentang pembuatan struktur organisasi, ketersedian dosen dengan jurusan masing-masing, menempatkan dosen sesuai dengan bidang keilmuannya, dan memberikan bimbingan kepada dosen-dosen, pengawasan pada Fakultas Tarbiyah dan Tadris dilaksanakan oleh dekan dan jajaranya dengan cara langsung melihat serta memantau kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh dosen dan juga menugaskan Kaprodi setiap jurusan untuk melakukan pengawasan terhadap kinerja dosen dalam proses pembelajaran, pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia (dosen) di Fakultas Tarbiyah dan Tadris adalah dengan memberikan info tentang diklat atau workshop untuk menghadapi pembelajaran tatap muka terbatas, ini merupakan serangkaian usaha pihak Fakultas agar pendidikan dan pelatihan dosen tetap terlaksana untuk meningkatkan kemampuan dosen sebagai salah satu penentu keberhasilan pendidikan.
3. Upaya yang dilakukan yaitu penyusunan perencanaan SDM (dosen) yang mana dalam hal ini pihak fakultas telah membuat program perencanaan melalui rapat akademik, semester, dan evaluasi serta berbagai kegiatan yang akan dilakukan, pengorganisasian yang dilakukan dengan mengelola sumber daya manusia (dosen), penyediaan sarana dan prasarana dalam hal pimpinan harus

memberikan fasilitas untuk pembelajaran tatap muka terbatas seperti kouta, aplikasi yang mendukung pembelajaran , serta menambah fasilitas lainnya yang dapat menunjang pembelajaran tatap muka terbatas. Pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia (dosen) yaitu dengan mengikutsertakan dosen pada pelatihan untuk meningkatkan kemampuan para dosen, yang mana hal ini juga menjadi fokus utama dari pihak Fakultas Tarbiyah dan Tadris, terutama untuk para dosen yang dikira memiliki kekurangan dalam pengoperasian IT Tetapi disini peneliti melihat bahwa pembinaan karier dan pembinaan kesejahteraan dosen kurang diperhatikan, dalam kaitan ini maka peningkatan honorarium adalah penting jika memungkinkan di samping upaya yang non material seperti pembinaan hubungan kekeluargaan serta pemberian penghargaan dalam bentuk piagam penghargaan kepada dosen yang telah menjalankan tugas dengan baik serta memilikprestasi tertentu, dan juga terkait fasilitas penunjang pembelajaran tatap muka terbatas ini kurang difasilitasi secara total dari pihak kampus.

B. Keterbatasan

1. Informan terbatas yaitu dekan, kaprodi dan dosen
2. Metode penelitian hanya sebatas metode kualitatif diharapkan peneliti selanjutnya menggunkan mix metode kualitatif dan kuantitatif.
3. Lokasi penelitian hanya di Fakultas Tarbiyah Dan Tadris belumsecara keseluruhan UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, adapun saran yang penulis sampaikan sebagai berikut :

1. Untuk pihak pimpinan agar dapat melaksanakan manajemen sumber daya manusia dengan cara yang lebih tepat sasaran dan dapat meningkatkan etos kerja serta semangat para pengelola fakultas dan juga dosen pengajar dilingkungan fakultas tarbiyah dan tadris. Beberapa diantara cara tersebut adalah dengan membuat program pemberian reward, pelaksanaan pelatihan, workshop dan seminar yang lebih tertata serta berjenjang.
2. Untuk para dosen kompetensi terkait ke kompetensi pedagogik adalah agar dapat senantiasa melaksanakan upgrading diri meski tidak fasilitasi secara resmi oleh lembaga. Selain itu para dosen pengajar juga dituntut harus cepat beradaptasi dengan kondisi pembelajaran yang senantiasa berubah- ubah di masa pandemi,salah satunya adalah di model pertemuan tatap muka terbatas.Sehingga dosen pengajar dimasa ini juga harus memiliki berbagai kompetensi pendukung sebagai pelengkap kompetensi utama/.
3. Untuk Peneliti selanjutnya disarankan untuk meneliti lebih mendalam tentang manajemen sumber daya manusia dalam segala aspek kompetensi dosen pengajar bukan hanya kompetensi pedagogiknya saja, namun lebih meluas dan mendetail, serta melibatkan beberapa unsur lainnya yang mempengaruhi tujuan dari model penelitian serupa.

DAFTAR PUSTAKA

Adri, F. M., Giatman, M., & Ernawati, E. (2021). Manajemen pembelajaran pada masa pandemi covid-19 berbasis blended learning. *JRTI (Jurnal Riset Tindakan Indonesia)*, *6*(1),110-118. http://www.jurnal.iicet.org/index.php/jrti/article/view/875

Ahmadi, Abu dan Ahmad Rohani. (1990). *Pengelolaan Pengajaran*. Jakarta: Rineka Cipta.

Alfansuri, F. N., Aini, R. Q., Nurkapid, M., & Wulandari, A. T. (2021). Kesiapan Pembelajaran Tatap Muka Dan Kesehatan Mental Siswa Sekolah Dasar Akibat Pembelajaran Daring. *Academica: Journal of Multidisciplinary Studies*, *5*(2), 345-362. https://ejournal.uinsaid.ac.id/index.php/academica/article/view/4130

Arifin, M., Muhajir, A., & Muhajir, A. (2019). Analisis Persepsi Mahasiswa atas Kompetensi Pedagogik Dosen Pendidikan Agama Islam. In *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan KALUNI* (Vol. 2, pp. 656-662).

Arifin, Zainal. (2014). *Penelitian Pendidikan Metode dan Paradigma Baru.* Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Arinkunto, Suharsimi. (2002). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek*. Jakarta: *PT Rineka Cipta*.

Badrudin, B. (2020). The management of strengthening the mosque-based religious character education. *Nadwa: Jurnal Pendidikan Islam*, *13*(2), 179-204. https://journal.walisongo.ac.id/index.php/Nadwa/article/view/4106

Bandut, F., Bali, E. N., Wollo, S., & Telik, Y. (2021). Teacher's Professional Learning Practices During the Pandemic Period at St. Maria Assumpta. *Early Childhood Education Development and Studies (ECEDS)*, *2*(2), 64-73. http://ejurnal.undana.ac.id/index.php/eceds/article/view/5820

Budiningsih, C. A. (2011). Karakteristik siswa sebagai pijakan dalam penelitian dan metode pembelajaran. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, *1*(1). https://journal.uny.ac.id/index.php/cp/article/view/4198

Carolina, P, A., & Mustam, M. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Pegawai Negeri Sipil Dalam Rangka Reformasi Birokrasi Di Kabupaten Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review* . Vol 6. No.4, Hal : 122-140. https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jppmr/article/view/17588.

Chairunnisa, D., Afriatin, T. S., & Firmansyah, M. I. (2020). Implementasi Permendikbud No. 22 Tahun 2016 Tentang Standar Proses Dalam Pembelajaran

Pai Di Smp Inovatif Al-Ibda'. *Taklim: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, *18*(1), 53-64. https://ejournal.upi.edu/index.php/taklim/article/view/32819

Darajat, Zakiyah. (2005). *Kepribadian Guru.* Jakarta: Bulan Bintang Edisi VI.

Daryanto dkk. (2013). *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Penerbit Gaya Media.

Daryanto. (2016). *Media Pembelajaran.* Yogyakarta: Gava Media.

De.Cenzo,David A., Stephen P. Robbins. (1994). *Human Resource Management, Concept and Practices, Jhon Wiley and Sons, Inc.* Fourth edition, USA.

Departemen Agama RI. (2010). *Al-Qur'an dan Terjemah*. Surabaya : CV Penerbit Fajar Mulya.

Dewi, P. S. (2021). E-Learning: PjBL Pada Mata Kuliah Pengembangan Kurikulum dan Silabus. *Jurnal Cendekia: Jurnal Pendidikan Matematika, 5*(2), 1332-1340.

Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, (2006) *Undang-Undang RI No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.* Jakarta : Departemen Agam RI.

Dudung, A. (2018). Kompetensi profesional guru. *JKKP (Jurnal Kesejahteraan Keluarga Dan Pendidikan)*, *5*(1), 9-19. http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jkkp/article/view/6451

E. K, Poerwandari. (2005). *Pendekatan Kualitatif untuk penelitian perilaku manusia*. Jakarta: Perfecta LPSPS. *Fakultas Psikologi UI*.

E. Mulyasa. (2008) *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

Febriana, R. (2021). *Kompetensi guru*. Jakarta : Bumi Aksara.

Feriyenci, A., Suryana, E., & Zainuri, A. (2020). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Mewujudkan Sekolah Model di SD Nurul Ilmi Kabupaten Banyuasin. *Jurnal Intelektualita: Keislaman, Sosial Dan Sains*, *9*(2), 221-224. http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/intelektualita/article/view/5844

Hakim, M. A. R., Efriyanti, N., Zasrianita, F., & Astari, A. R. N. (2022). English Teachers' Creativity in Preparing and Managing Teaching-Learning Media During Covid-19 Pandemic for Junior High School Students in Indonesia. *ALTERED ENGLISH TEACHER'S TEACHING PRACTICE*, 25.

Hakim, M. A. R., Serasi, R., Efrizal, D., & Kurniawan, D. (2021, June). An Online English Teaching Module for CCU Subject: A Solution on the Pandemic Covid-19 Situations. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1933, No. 1, p.

012082). IOP Publishing. https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1742-6596/1933/1/012082/meta

Hamalik, Oemar. (2005). *Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum*, Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.

Hamriani. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Makassar: Alauddin University Press.

Hamzah B. Uno. (2008). *Orientasi Baru dalam Psikologi Pembelajaran.* Jakarta: Bumi Aksara

Harto, K. (2018). Tantangan dosen ptki di era industri 4.0. *Jurnal Tatsqif*, *16*(1), 1-15.

Hasan, M. Iqbal. (2002). *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, Jakarta: Ghalia Indonesia.

Hasibuan, Malayu SP. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara

Hilmy, Masdar, ed. (2017). *Guru Indonesia dan kualitas pendidikan nasional*. Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI bekerja sama dengan Intrans Publishing. https://j-cup.org/index.php/cendekia/article/view/572

Idris, H. A. (2016). *Pengantar ekonomi sumber daya manusia*. Yogyakarta : Deepublish.

Juli, R., Hidayat, S., & Lidinillah, D, A, M. (2022). Analisis Kedisiplinan Belajar Siswa Pada Masa Pandemi Covid-19 di Kelas V Sekolah Dasar. *PEDADIDAKTIKA: Jurnal Ilmiah Pendidikan Guru Sekolah Dasar*. Vol 9. No. 1, Hal : 14-27. https://ejournal.upi.edu/index.php/pedadidaktika/article/view/44284/18397

Khairiah, K., & Zakaria, Z. (2019, April). Organizational Culture and the Improvement of Teacher Performance. In *International Conference on Educational Sciences and Teacher Profession (ICETeP 2018)* (pp. 250-253). Atlantis Press. https://www.atlantis-press.com/proceedings/icetep-18/55915525

Khairiah, K., Antari, A. R. N., Samsidar, E., Hidayat, A. S., & Mubiarto, A. N. (2021). PRESTASI KERJA PENDIDIKAN TINGGI (PT) MENURUN DALAM MANAJEMEN KINERJA ERA SARS-COVID-19. *Al-Khair Journal: Management, Education, And Law*, *1*(1), 1-10. https://ejournal.iainbengkulu.ac.id/index.php/khair/article/view/5443

Khamdan, dkk. (2012). *Strategi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah (Teori, Metodologi, dan implementasi).* Yogyakarta: Idea Press.

Komalasari, kokom. (2010). *Pembelajaran Kontekstual Konsep dan Aplikasi*. Bandung : PTRefika Aditama.

Kuntjojo. (2010). *Model – Model Pembelajaran* . Kediri:Universitas Nesantara PGRI Kediri

Kurinasih, & Sani. (2014). *ImplementasiKurikulum 2013: Konsep dan Penerapan.* Surabaya: Kata Pena

Mahardhika, J. W. (2021). Pembelajaran Tatap Muka Santri Pondok Pesantren AlHamid Jakarta Saat Pandemi Covid-19. *Maharot: Journal of Islamic Education*, *5*(2), 171-186. https://ejournal.idia.ac.id/index.php/maharot/article/view/558

Manullang, A. K., & Wardini, A. K. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Makro Manajemen*, *5*(2), 107-119. http://ejournal.unira.ac.id/index.php/jurnal_makro_manajemen/article/view/965

Marbun, P. (2019). Strategi pembelajaran transformatif. *Diegesis: Jurnal Teologi*, *4*(2), 41-49.

Meldona, M. (2009). *Manajemen sumber daya manusia: Perspektif integratif*. UIN-Maliki Press. http://repository.uin-malang.ac.id/1412/

Moleong, Lexy. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif.* Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mubarok, R. (2022). Manajemen Lembaga Pendidikan dalam Pelaksanaan Pembelajaran Tatap Muka Terbatas. *DIAJAR: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, *1*(1),01-09. https://journal.yp3a.org/index.php/diajar/article/view/141

Mulyasa. (2014). *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi Dan Implementasi).* Bandung: PTRemaja Rosdakarya.

Musaheri. (2007) *Pengantar Pendidikan.* Yogyakarta: IRGISOD.

Natsir, Mohammad. (1999)Metode Penelitian. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Nizarani, N., Kristiawan, M., & Sari, A. P. (2020). Manajemen Pendidikan Karakter Berbasis Pondok Pesantren. *Jurnal Intelektualita: Keislaman, Sosial dan Sains*, *9*(1),37-44. http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/intelektualita/article/view/5432

Nugraha, E., Hamidah, E., Radela, N. S., Khopipah, P., & Sofiyatin, S. (2021). Meningkatkan Motivasi Belajar Dengan Model Pembelajaran Keterampilan Motorik Di Kampung Santri Ciceri Jaya. *Jurnal Ilmiah Ar-Risalah: Media Ke-Islaman, Pendidikan dan Hukum Islam*, *19*(1), 111-127. http://www.ejournal.iaiibrahimy.ac.id/index.php/arrisalah/article/view/959

Nur, A. A. (2020). Meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SD yayasan Mutiara Gambut. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, *2*(1), 65-72. http://ejournal.unp.ac.id/index.php/bahana/article/view/3735

Nurmalasari, I., & Karimah, D. Z. (2020). Peran Manajemen SDM dalam Lembaga Pendidikan untuk Meningkatkan Mutu Pendidik. *MANAGERE: Indonesian Journal of Educational Management*, *2*(1), 33-44.

Oemar Muhammad Al-Toumy Al-Syaibany. (2005). *Falsafah Pendidikan Islam*, Jakarta: Bulan Bintang.

Permendiknas RI No.52 Tahun (2008) tentang Standar Proses pasal 1 lampiran II

Powa, N, W., Tambunan,W., & Limbong, M. 2021. Analisis Persetujuan Orang Tua Terhadap Rencana Pembelajaran Tatap Muka Terbatas Di SMK Santa Maria Jakarta. *Jurnal Manajemen Pendidikan.* Vol 10. No. 2, Hal : 100-111. http://ejournal.uki.ac.id/index.php/jmp/article/view/3274.

Pratiwi, S, N.(2020). Manajemen Strategi Sumber Daya Manusia Pendidikan Di Era 4.0. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Ilmu Sosial*. Vol 6. No. 1.Hal : 109-114. http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/edutech/article/view/4403.

Prayitno, P, J. (2019). Pelaksanaan Supervisi Akademik Untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru SMA. *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan*. Vol 11. No. 2, Hal : 46-55. https://jurnal.untan.ac.id/index.php/jvip/article/view/33209.

Primasari, I, F, N, D., Marini, A., & Sumantri, M, S. (2021). Analisis Kebijakan Dan Pengelolaan Pendidikan Terkait Standar Penilaian Di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu.Vol* 5.No3,Hal:1479-1491. https://jbasic.org/index.php/basicedu/article/download/956/578.

R. Watne Mondy. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia, jilid 1, edisi 10, terj. Bayu Airlangga, Human Resources Management.* Jakarta: Erlangga

Rahman, A. M., Mutiani, M., & Putra, M, A, H. (2019). Pengaruh kompetensi pedagogik dosen terhadap motivasi belajar mahasiswa pendidikan IPS. *Jurnal Darussalam: Jurnal Pendidikan, Komunikasi dan Pemikiran Hukum Islam*. Vol *10*. No 2, Hal : 375-387. https://ejournal.iaida.ac.id/index.php/darussalam/article/view/380

Ramayulis. (2002). *Ilmu Pendidikan Islam.* Jakarta: Kalam Mulia.

Ramayulis. (2013). *Profesi & Etika Keguruan*. Jakarta : Kalam Mulia

Roestiyah NK. (2021). *Masalah-Masalah Ilmu Keguruan*, Jakarta: Bina Aksara, Cet k IV.

Sa'ud, Syaefudin. (2008) *Inovasi Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.

Sadri, M. (2019). Kompetensi Pedagogik Dosen dan Prestasi Akademik Mahasiswa. *LIABILITIES : Jurnal Pendidikan Akuntansi*. Vol *2*. No 2, Hal : 162-172. http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/LIAB/article/view/3696.

Sadulloh, U. dkk. (2010). *Pedagogik (Ilmu Mendidik),* Bandung: Alfabeta.

Saifullah, S. (2020). Determinasi Motivasi dan Kinerja Guru Terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompetensi Profesional Guru (Studi Kasus di SMAN Negeri 1 Kota Bima) Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial* Vol 1. No.2, Hal: 600-621. https://dinastirev.org/JMPIS/article/view/340.

Saihu, S. (2019). Komunikasi Pendidik Terhadap Anak Berkebutuhan Khusus Di Sekolah Khusus Asy-Syifa Larangan. *Andragogi: Jurnal Pendidikan Islam dan Manajemen Pendidikan Islam*. Vol 1. No. 3, Hal : 418-440. https://jurnalptiq.com/index.php/andragogi/article/view/66.

Samsudin, Sadili. (2006). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Pustaka Setia.

Sanjaya , Wina .(2010). *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran*. Jakarta: Kencana Perenada Media.

Shihab, Najelaa. (2020). *Semua Murid Semua Guru 4: Edukasi di masa Pandemi*. Vol. 4. Lentera Hati Group

Sholihah , Hidayatus. (2018). Implementasi Manajemen SDM Di MAN Yogyakarta III. *Al Fikr: JurnalStudi Dan Penelitian Pendidikan Islam* Volume 1 Nomor 1.

Siagian, S.P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

Siagian, Sondang P. (2018). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Simamora. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE YKPN.

Sinambela, Lijan Poltak. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.

Soekinjo. (1992). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Rineka Cipta.

Soraya, J., & Yuherawan, D. (2021). Mengawal Mutu Pendidikan Bagi Siswa sebagai bentuk Perlindungan Hukum atas Hak Anak atas Pendidikan Pada Masa Transisi Pandemi Covid 19. *Simposium Hukum Indonesia*. Vol 2. No. 1, Hal : 48-57. https://journal.trunojoyo.ac.id/shi/article/view/12161.

Subana, M dan Sudrajat. (2001). *Dasar-dasar Penelitian Ilmiah*. Bandung: Pustaka Setia

Sudjana, Nana. (2004). *Pedoman Praktis Mengajar*. Bandung: Dermaga Cet k IV.

Sugiyono. (2013). Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D Bandung: Alfabeta.

Sukmadinata, Nana Syaodih. (2002). *Pengembangan Kurikulum: Teori dan Praktek*. Bandung:PT: Remaja Rosdakarya.

Sulasmi, Emilda, et al. (2020). *COVID 19 & KAMPUS MERDEKA Di Era New Normal. Kumpulan Buku Dosen*.

Suparlan. (2011). *Tanya Jawab Pengembangan Kurikulum dan Materi Pembelajaran.* Jakarta: Bumi Aksara

Suprijono, Agus. (2009). *Cooperative Learning Teori & Aplikasi PAIKEM.* Surabaya: PustakaPelajar

Supriyadi. (2011). *Strategi Belajar & Mengajar*. Surabaya : Jaya Ilmu.

Supriyanto, A., Rozaq, J, F., Santosa, A, B., & Listiyono, H. 2021. Uji Coba Persiapan Pembelajaran Tatap Muka Masa Normal Baru PAUD "Tunas Bangsa" Semarang. *Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*. Vol 6. No. 3, Hal : 753-763. http://www.ppm.ejournal.id/index.php/pengabdian/article/view/834.

Suwardi. (2007). *Manajemen Menciptakan Guru Kreatif dan Berkompetensi*. Salatiga: STAIN Salatiga Press

Syaripudin T dan Kurniasih. (2010). *Pedagogik Teoritis Sistematis*. Bandung: Percikan Ilmu.

T Hani Handoko. (1995). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta :BPFE

Terry, Larry D. (1998). *Administrative leadership, neo-managerialism, and the public management movement*. *Public Administration Review*

Thobroni , Muhammad dan Mustofa, Arif. (2013). *Belajar dan Pembelajaran Mengembangkan Wacana Dan Praktik Pembelajaran dalam Pembangunan Nasional*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media

Triwiyanto, T. 2013. Standar nasional pendidikan sebagai indikator mutu layanan manajemen sekolah. *Jurnal Ilmu Pendidikan*.Vol. 19. No. 2, Hal : 161-171. http://journal.um.ac.id/index.php/jip/article/view/4208.

Ulfatin, Nurul dan Triwiyanto, Teguh. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* Cet. I. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Undang-Undang RI No. 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS), (Bandung : Citra Umbara, 2008)

Usman, Muhammad Uzer. (2002). *Menjadi Guru Professional*, Bandung: Remaja Rosdakarya.

Widiara, I, K . 2018. Blended learning sebagai alternatif pembelajaran di era digital. *Purwadita: Jurnal Agama dan Budaya*.Vol 2. No.2, Hal: 50-56. https://stahnmpukuturan.ac.id/jurnal/index.php/Purwadita/article/download/87/80

Yamin, M danMaisah.2010. *StandarccisasiKinerja Guru*.Jakarta: GaungPersada.

Yuniarsih , Tjuju and Suwatni. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi Dan Isu Penelitian*. Bandung: Alfabeta

Yusuf, Tayar dan Etek, Yurnalis. (1995). *Keragaman Tekhnik Evaluasi Dan Metode Penerapan Jiwa Agam*a. Jakarta: Ind-Hil-Co.

LAMPIRAN

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
FATMAWATI SUKARNO BENGKULU
Jalan Raden Fatah Pagar Dewa Kota Bengkulu 38211
Telepon (0736) 51276-51171-51172- Faksimili (0736) 51171-51172
Website: www.uinfasbengkulu.ac.id

Kepada Yth.

1. Dekan Fakultas
2. Direktur Pascasarjana
3. Ketua Unit dan Lembaga
4. Dosen dan
5. Mahasiswa

SURAT EDARAN
Nomor : 0921/Un.23/Hm.00/03/2022
Tentang
SISTEM PERKULIAHAN DAN KEGIATAN AKADEMIK DALAM UPAYA PENCEGAHAN PENYEBARAN *COVID-19* DI LINGKUNGAN UIN FATMAWATI SUKARNO BENGKULU

Berdasarkan Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 11 Tahun 2022 tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Level 3, Level 2 dan Level 1 serta Mengoptimalkan Posko Penanganan *Corona Virus Disaese* 2019 di Tingkat Desa dan Kelurahan untuk Pengendalian Penyebaran *Corona Virus Disaese* 2019 di Wilayah Sumatera, Nusa Tenggara, Kalimantan, Sulawesi, Maluku dan Papua, Point G nomor 2 Level 3 (tiga) yaitu Kota Bengkulu. Dengan ini kami sampaikan kepada Seluruh Sivitas Akademika UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu bahwa:

1. Kegiatan Perkuliahan Semester Genap Tahun Akademik 2021/2022 dimulai pada tanggal **07 Maret 2022**, Ujian Tengah Semester (UTS) dilaksanakan pada tanggal 18 s.d 22 April 2022 dan Ujian Akhir Semester (UAS) dilaksanakan pada tanggal 13 s.d 17 Juni 2022.
2. Kegiatan Perkuliahan pada Semester Genap (mahasiswa semester 2 dan 4) dilaksanakan secara Tatap Muka Terbatas yakni 60% dari kapasitas ruang belajar mengajar.
3. Bagi mahasiswa semester 6, 8 dan seterusnya Perkuliahan dilaksanakan secara daring (*online*) melalui https://siakadiainbengkulu.ac.id atau system *online* lainnya.
4. Kegiatan praktik (laboratorium, lapangan, KKN, Magang), Kuliah Umum, Seminar, Lokakarya, FGD, dan sejenisnya dapat dilakukan secara terbatas dan tetap mematuhi Protokol Kesehatan *Covid-19*.
5. Kegiatan Ujian Komprehensif, Seminar Proposal, dan Munaqasyah tetap dilaksanakan dan dapat dilakukan secara daring (*online*) atau Tatap Muka.
6. Kegiatan Pengajuan Judul, dan Bimbingan Proposal/Skripsi/Tesis/Disertasi dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan dilakukan secara daring (*online*).
7. Seluruh kegiatan Akademik yang bersifat Tatap Muka untuk ***WAJIB*** memberlakukan Protokol Kesehatan dalam mencegah penyebaran *Covid-19* dilingkungan UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu.
8. Hal-hal yang belum diatur dalam Surat Edaran ini, secara teknis akan ditentukan kemudian dan Surat Edaran ini berlaku mulai tanggal ditetapkan.

Demikian untuk menjadi perhatian dan dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Bengkulu, 01 Maret 2022
An. Rektor,
Wakil Rektor I

S. KHAIRUDIN

Dokumentasi Kegiatan