

**MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK
DI MADRASAH TSANAWIYAH SWASTA
YAYASAN MADRASAH PENDIDIKAN ISLAM
SEI TUALANG RASO (MTs. S YMPI)
KOTA TANJUNGBALAI**

TESIS

**Diajukan Untuk Memenuhi Syarat
Guna Memperoleh Gelar Magister
Pendidikan Islam Program
Studi Pendidikan Islam**

OLEH

**RAHMAT
3003194049**

**PROGRAM STUDI
S2 PENDIDIKAN ISLAM**



**PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN
2021**

SURAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rahmat
NIM : 3003194049
Tempat/tanggal Lahir : Tanjungbalai / 11 Juli 1971
Pekerjaan : Mahasiswa Program Pasca Sarjana UIN-SU Medan
Alamat : Jl. Jampalan Dusun IX Desa Simpang Empat

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul: **“MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI DI MADRASAH TSANAWIYAH SWASTA YAYASAN MADRASAH PENDIDIKAN ISLAM SEI TUALANG RASO (MTs. S YMPI) KOTA TANJUNGBALAI”**, benar-benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya.

Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan didalamnya maka kesalahan dan kekeliruan tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sepenuhnya.

Medan, 10 Desember 2021

Yang membuat pernyataan



1000
METEKAH
TEMPEL
31DAJX588632971

Rahmat

NIM : 3003194049

PERSETUJUAN

Tesis berjudul:

**MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI DI MADRASAH TSANAWIYAH
SWASTA YAYASAN MADRASAH PENDIDIKAN ISLAM SEI
TUALANG RASO (MTs. S YMPI) KOTA TANJUNGBALAI**

**RAHMAT
3003194049**

Dapat disetujui dan disahkan untuk diseminarkan pada Seminar Hasil Tesis
Program Magister (S2) pada Program Studi Pendidikan Islam Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan

Medan, 10 Desember 2021

Pembimbing I



Dr. Syamsu Nahar. M.Ag
NIP 195807191990011001
NIDN 2019075801

Pembimbing II



Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag
NIP 196903232007012030
NIDN. 2023036901

PERSETUJUAN

Tesis berjudul:

**MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI DI MADRASAH TSANAWIYAH
SWASTA YAYASAN MADRASAH PENDIDIKAN ISLAM SEI
TUALANG RASO (MTs. S YMPI) KOTA TANJUNGBALAI**

**RAHMAT
3003194049**

Dapat Disetujui dan Disahkan Untuk Diujikan Pada Ujian Tesis
Memperoleh Gelar Magister (S2) Pada Program Studi Pendidikan Islam
Pascasarjana UIN Sumatera Utara Medan

Medan, Desember 2021

Pembimbing I



Dr. Syamsu Nahar. M.Ag
NIP 195807191990011001
NIDN 2019075801

Pembimbing II



Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag
NIP 196903232007012030
NIDN. 2023036901

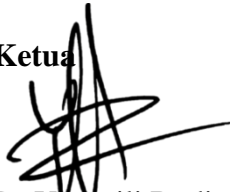
PENGESAHAN

Tesis berjudul “MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI DI MADRASAH TSANAWIYAH SWASTA YAYASAN MADRASAH PENDIDIKAN ISLAM SEI TUALANG RASO (MTs. S YMPI) KOTA TANJUNGBALAI” oleh an. Rahmat NIM: 3003194049 Program Studi Pendidikan Islam telah di uji dalam seminar hasil tesis pada tanggal 28 Deseember 2021.

Tesis ini telah diperbaiki sesuai masukan dari penguji dan telah memenuhi syarat untuk diajukan dalam Sidang Tesis Program Studi Pendidikan Islam.

Medan, 28 Desember 2021
Panitia Seminar Hasil Tesis
Pascasarjana UIN-SU Medan

Ketua



Dr. Yushaili Budianti, M.Ag
NIP.196706152003122001
NIDN. 2015066702

Sekretaris



Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag
NIP.196903232007012030
NIDN. 2023036901

Anggota



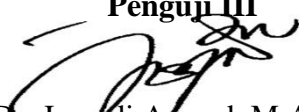
Dr. Syamsu Nahar, M.Ag
NIP 195807191990011001
NIDN 2019075801

Penguji II



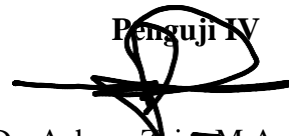
Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag
NIP.196903232007012030
NIDN. 2023036901

Penguji III



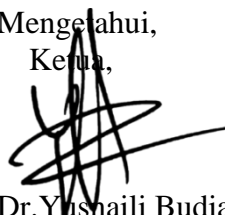
Dr. Junardi Arsyad, M.Ag
NIP. 19670216 1997031001
NIDN. 2020017605

Penguji IV



Dr. Achyar Zein, M.Ag
NIP 196702161997031001
NIDN 2016026701

Mengetahui,
Ketua,



Dr. Yushaili Budianti, M.Ag
NIP.196706152003122001

NIDN. 201506670

ABSTRAK

**MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI DI MADRASAH TSANAWIYAH
SWASTA YAYASAN MADRASAH PENDIDIKAN ISLAM
SEI TUALANG RASO (MTs. S YMPI) KOTA
TANJUNGBALAI**



Nama : Rahmat
 NIM : 3003194049
 Nama Ayah : Alm. Abdul Manan Utsman, BA
 Nama Ibu : Alm. Nurainun Abdullah

Pembimbing 1 : Dr. Syamsu Nahar, M.Ag
 Pembimbing 2 : Dr. Azizah Hanum. OK. M.Ag

Penelitian ini untuk mendeskripsikan Manajemen Tenaga pendidik di MTs YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai. Adapun tujuan penelitian ini ingin mengungkap : Perencanaan tenaga pendidik di MTs YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai, Pengorganisasian tenaga pendidik di MTs YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai, Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di MTs YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai, Pengawasan tenaga pendidik di MTs YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai.

Metode yang peneliti gunakan adalah penelitian jenis kualitatif, dengan pengumpulan data penelitian diperoleh dengan Teknik Trianggulasi dengan Teknik Pengumpulan Data: Dokumentasi, Wawancara, dan Observasi.

Langkah untuk menganalisis data adalah dengan mengumpulkan data, mereduksi data, menyajikan data dan kemudian menyimpulkan. Untuk menguji validitas data digunakan Uji Credibilitas, Transferabilitas, Dependabilitas, dan Confirmabilitas. Hasil penelitian ini mengungkap tiga temuan yaitu: Perencanaan tenaga pendidik di MTs.S YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai sudah terjaln maupun tersusun dengan benar sesuai dengan ketentuan yang ada, Pengorganisasian tenaga pendidik di MTs.S YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai sudah telaksana sesuai dengan prosedur yang sudah ditentukan, Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di MTs.S YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai berjalan sesuai keinginan, Pengawasan tenaga pendidik di MTs.S YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai berjalan dengan baik karena melibatkan beberapa pihak.

Kata Kunci: *Manajemen Tenaga Kependidikan*

ABSTRACT

MANAGEMENT OF PEDAGOGUE AT MTS YMPI ST. RASO CITY OF TANJUNGBALAI



Name : Rahmat

NIM : 3003194049

Father's Name : Alm. Abdul Manan Utsman, BA

Mather's Name : Alm. Nurainun Abdullah

Advisior 1 : Dr. Syamsu Nahar, M.Ag

Advisior 2 : Dr. Azizah Hanum. OK. M.Ag

The study to describe the management of labor educators at MTS YMPI ST. RASO city Tanjunghall. As the purpose of this research to labor unveil :

Resource planning at MTS YMPI ST. RASO city of the Tanjunghall.

Organization of energy educators at MTs.S YMPI ST. RASO city of the Tanjunghall.

Impelementation of labor plan at MTs.S YMPI ST .RASO of Tanjunghall.

Supervisors of the MTs.S YMPI ST. RASO of the Tanjunghall.

The methods used are qualitative, with data collection research obtained by consulting techniques and documenting data collection techniques, interviews and observations. The step of analyzing data is to collect data, to reduction data, to present data and then to conclude. To test the validity of the data done UI credibility, transferability, dependability, and capability.

The study reveals three discoveries :

The development of more educators at MTs.S YMPI ST. RASO city of Tanjunghall is both percoled and properly arranged.

The organization of educators at MTs.S YMPI ST. RASO town city of Tanjunghall runs at will.

Implementation of the labor plan at MTs.S YMPI ST. RASO city in Tanjunghall as desired.

Power monitoring educators at MTs.S YMPI ST. RASO city in Tanjunghall are doing well because some are involved. From the foregoing, it can be concluded that the management of educators at MTS YMPI ST. RASO the town Tanjunghall is running well. Be it from its planning, organization, implementation of plans and supervision.

Keyword : *Labour Management.*

التَّصْدِيقُ



إِدَارَةُ أَعْضَاءِ مُعَلِّمِي الْمَدْرَسَةِ الثَّانَوِيَّةِ الْمَوْسَسَةِ
الْمَدْرَسَةِ التَّرْبِيَّةِ الْإِسْلَامِيَّةِ سِي تَوَالِغِ رَاسُو تَنْجُوغِ بَالِي

إِسْمٌ: رَحْمَةٌ

رَقْمُ التَّسْجِيلِ: ٣٠٠٣١٩٤٠٤٩

إِسْمُ الْأَبِ: الْمَرْحُومُ عَبْدِ مَنَّانِ عَثْمَانَ

اسم الأم: المرحوم نور عينون عبد الله

مُرَشِدٌ ١: دكتور. سيامسو نهار ، ماجستير

مُرَشِدٌ ٢: دكتور. عزيزة هانوم. ياك. ماجستير

تهدف هذه الدراسة إلى وصف إدارة المعلمين في الْمَدْرَسَةِ الثَّانَوِيَّةِ الْمَوْسَسَةِ الْمَدْرَسَةِ التَّرْبِيَّةِ الْإِسْلَامِيَّةِ سِي تَوَالِغِ رَاسُو تَنْجُوغِ بَالِي . الغرض من هذا البحث هو الكشف عن: ١. تخطيط أعضاء هيئة التدريس في الْمَدْرَسَةِ الثَّانَوِيَّةِ الْمَوْسَسَةِ الْمَدْرَسَةِ التَّرْبِيَّةِ الْإِسْلَامِيَّةِ سِي تَوَالِغِ رَاسُو تَنْجُوغِ بَالِي. ٢. تنظيم المعلمين في الْمَدْرَسَةِ الثَّانَوِيَّةِ الْمَوْسَسَةِ الْمَدْرَسَةِ التَّرْبِيَّةِ الْإِسْلَامِيَّةِ سِي تَوَالِغِ رَاسُو تَنْجُوغِ بَالِي ، ٣. تنفيذ خطة المعلمين في الْمَدْرَسَةِ الثَّانَوِيَّةِ الْمَوْسَسَةِ الْمَدْرَسَةِ التَّرْبِيَّةِ الْإِسْلَامِيَّةِ سِي تَوَالِغِ رَاسُو تَنْجُوغِ بَالِي ، ٤. الإشراف على التربويين في الْمَدْرَسَةِ الثَّانَوِيَّةِ الْمَوْسَسَةِ الْمَدْرَسَةِ التَّرْبِيَّةِ الْإِسْلَامِيَّةِ سِي تَوَالِغِ رَاسُو تَنْجُوغِ بَالِي.

الطريقة التي يستخدمها الباحثون هي نوع نوعي من البحث ، مع جمع بيانات البحث التي تم الحصول عليها من خلال تقنيات التثليث مع تقنيات جمع البيانات: التوثيق ، والمقابلات ، والملاحظات. تتمثل خطوة تحليل البيانات في جمع البيانات وتقليل البيانات وتقديم البيانات ثم الانتهاء. لاختبار صحة البيانات المستخدمة في اختبار المصدقية وقابلية النقل والاعتمادية والتأكيد. كشفت نتائج هذه الدراسة عن ثلاث نتائج وهي:

١. التخطيط لهيئة التدريس في المَدْرَسَةِ الثَّانَوِيَّةِ الْمُؤَسَّسَةِ المَدْرَسَةِ التَّرْبِيَّةِ الْإِسْلَامِيَّةِ سي توالغ راسو تنجوغ بالي أو ترتيبها بشكل صحيح وفقاً للأحكام الحالية، ٢. تنظيم هيئة التدريس في المَدْرَسَةِ الثَّانَوِيَّةِ الْمُؤَسَّسَةِ المَدْرَسَةِ التَّرْبِيَّةِ الْإِسْلَامِيَّةِ سي توالغ راسو تنجوغ بالي وفقاً لإجراءات محددة مسبقاً، ٣. تنفيذ خطة المعلمين في المَدْرَسَةِ الثَّانَوِيَّةِ الْمُؤَسَّسَةِ المَدْرَسَةِ التَّرْبِيَّةِ الْإِسْلَامِيَّةِ سي توالغ راسو تنجوغ بالي حسب الرغبة، ٤. الإشراف على التربويين في المَدْرَسَةِ الثَّانَوِيَّةِ الْمُؤَسَّسَةِ المَدْرَسَةِ التَّرْبِيَّةِ الْإِسْلَامِيَّةِ سي توالغ راسو تنجوغ بالي بشكل جيد لأنها تضم العديد من الأطراف.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah Swt. atas rahmat dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul **Manajemen Tenaga Pendidik Di MTs.S YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai** Selanjutnya selawat beriring salam penulis persembahkan kepada Rasulullah Saw. yang telah membimbing umat manusia dari zaman kegelapan menuju zaman yang diridhai Allah Swt.

Adapun tujuan penulisan tesis ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan program pendidikan Strata II (S2) pada Program Studi (Prodi) Pendidikan Islam di Universitas Islam Negeri (UIN) Sumatera Utara.

Dalam proses penyusunan tesis ini, penulis banyak mengalami rintangan dan tidak terlepas dari dukungan, bantuan dan kerja sama dari berbagai pihak. Terwujudnya tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Sahrin Harahap, MA selaku Rektor UIN Sumatera Utara Medan.
2. Bapak Prof. Dr. Hasan Bakti, MA Direktur dan Bapak Dr. Phil Zainul Fuad, MA selaku Wakil Direktur UIN Sumatera Utara Medan, yang telah membantudan memberikan masukan dan arahan kepada penulis dengan berbagai ilmu pengetahuan dan keterampilan
3. Ibu Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag selaku Ketua Program Studi Pendidikan Islam dan Ibu Dr. Azizah Hanum, M.Ag telah yang telah membantudan memberikan masukan dan arahan kepada penelitiselama menempuh pendidikan pada Program Studi Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Syamsu Nahar. M.Ag selaku Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan demi terselesainya tesis ini dengan baik.
5. Ibu Dr. Azizah Hanum, M.Ag selaku Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan demi terselesainya tesis ini dengan baik.

6. Bapak Kepala MTs.S YMPI Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai beserta seluruh stafnya yang telah memberikan informasi dan mengizinkan memberikan melaukan penelitian di MTs.S YMPI Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai
7. Orangtua tercinta, Bapak (Alm) Abdul Manan Usman. BA dan Ibu Nur'ainun Abdullah yang menjadi semangat dan doa yang tiada hentinya kepada peneliti demi terselesainya tesis ini dengan baik.
8. Istri tersayang, Fatimahsyam Sari Marpaung dan anak saya Muhammad Azmi Hawari, Farhan Habibi, Miftahur Ridho Ramadhan dan Najwa Farhani yang menjadi semangat dan doa, demi terselesainya tesis ini dengan baik.
9. Seluruh teman kelas PEDI selaku teman seperjuangan yang senantiasa memberikan semangat dan sumbangsih saran kepada Peneliti.

Peneliti menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam tesis ini, oleh karena itu, peneliti mengharapkan adanya kritik dan saran membangun demi penyempurnaan tesis ini. Dan Peneliti sangat berharap agar tesis ini dapat memberikan manfaat baik bagi penulis maupun pembaca untuk menambah wawasan dan bahan kajian pada masa yang akan datang.

Medan, Oktober 2021

Peneliti,



Rahmat
NIM 3003194049

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi yang dipakai dalam penulisan tesis ini adalah pedoman transliterasi arab latin keputusan bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Nomor: 158 th. 1987 dan Nomor: O543bJU/1987

1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lain lagi dengan huruf dan tanda sekaligus. Di bawah ini daftar huruf Arab dan transliterasinya dengan huruf Latin.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	A	A
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Tsa	Ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	Ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Ẓ	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syim	Sy	es dan ye

ص	Sad	Ş	es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	Ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ta	Ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	Ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'Ain	`	koma terbalik di atas
غ	Ghin	GH	Ghe
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Waw	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

2. Vokal

Vokal bahasa Arab adalah seperti vokal dalam bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal dalam bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
ـَ	fathah	A	A
ـِ	Kasrah	I	I
ـُ	dammah	U	U

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
ـَـي	Fathah dan ya	Ai	a dan i
ـَـو	Fathah dan waw	Au	a dan u

Contoh:

Arab	Latin	Arab	Latin
كتب	Kataba	فعل	fa'ala
ذكر	Zukira	يذهب	Yazhabu

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan huruf	Nama	Huruf dan tanda	Nama
ـَـا	fathah dan alif	Â	a dan garis di atas
ـِـي	kasrah dan ya	Î	i dan garis di atas
ـُـو	dammah dan wau	Û	u dan garis di atas

Contoh :

Arab	Latin	Arab	Latin
قال	Qâla	قيل	Qîla
دنا	Danâ	يقوم	Yaqûmu

4. *Tâ' al-Marbûṭah* (ة)

Transliterasi untuk *tâ' al-marbûṭah* ada tiga:

- 1) *Tâ' al-marbûṭah* hidup. Adapun yang dimaksud dengan *tâ' al-marbûṭah* hidup ialah yang mendapat baris *fathah*, *kasrah* dan *dammah*, transliterasinya adalah /t/. Contoh:

روضة الاطفال : raudatul atfâl

- 2) *Tâ' al-marbûṭah* mati. Adapun yang dimaksud dengan *tâ' al-marbûṭah* mati ialah yang mendapat baris *sukun*, transliterasinya adalah /h/. Contoh:

طلحة : Ṭalḥah

- 3) Kalau pada kata yang terakhir dengan *tâ' al-marbûṭah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang "al" (ال) serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *tâ' al-marbûṭah* itu ditransliterasikan dengan ha (h). Contoh:

المدينة المنورة : al-Madînah al-Munawwarah

5. *Syaddah* (Tasydîd)

Syaddah atau *tasydîd* yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda *tasydid*, dalam transliterasi ini tanda *syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

Contoh:

Arab	Latin	Arab	Latin
رَبَّنَا	Rabbanâ	الْبِرِّ	al-birr
نَزَّل	Nazzala	نَعْمَ	nu`ima

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu: ال, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah atau huruf qamariah.

- 1) Kata sandang diikuti oleh huruf syamsiah.

Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

Contoh:

الرجل menjadi *ar-rajulu*, الشمس menjadi *asy-syamsu*.

- 2) Kata sandang diikuti oleh huruf qamariah.

Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai pula dengan bunyinya. Baik diikuti huruf syamsiah maupun huruf qamariah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sempang (-).

Contoh:

المدرسة menjadi *al-madrasah*, البستان menjadi *al-bustân*

7. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof, namun itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Bila hamzah itu terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

Arab	Latin	Arab	Latin
تأخذون	ta'khuzûn	أمرت	Umirtu
شيء	syai'un	أكل	Akala

8. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il* (kata kerja), *isim* (kata benda) maupun *ḥarf*, ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya:

Contoh:

Arab	Latin
وإن الله لهو خير الرازقين	<ul style="list-style-type: none"> • Wa innallâha lahua khair ar-râziqîn • Wa innallâha lahua khairurrâziqîn
فاوفوا الكيل والميزان	<ul style="list-style-type: none"> • Fa aufû al-kaila wa al-mîzâna • Fa auful-kaila wal-mîzâna
ابراهيم الخليل	<ul style="list-style-type: none"> • Ibrâhîm al-Khalîl • Ibrâhîmul-Khalîl

9. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, di antaranya: Huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

Arab	Latin
شهر رمضان الذين أنزل فيه القرآن	Syahru Ramaḍânal-lazî unzila fihil-Qur'ânu
الحمد لله رب العالمين	Alḥamdu lillâhi rabbil-'âlamîn

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harkat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan

Contoh:

Arab	Latin
نصر من الله وفتح قريب	Nasrun minallâhi wa fathun qarîb
والله بكل شيء عليم	Wallâhu bikulli syai'in 'alîm

10. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan ilmu tajwid. Karena itu, peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan ilmu tajwid.

DAFTAR ISI

ABSTRAK

KATA PENGANTAR..... i

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN ii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian 1

B. Fokus Penelitian 8

C. Rumusan Masalah 8

D. Tujuan Penelitian 9

E. Kegunaan dan Manfaat Penelitian 9

BAB II KAJIAN TEORI

A. Kajian Teori 11

1. Konsep Manajemen..... 11

a. Pengertian Manajemen..... 11

b. Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia..... 17

c. Tingkatan Manajemen..... 19

d. Fungsi-fungsi Manajemen..... 21

e. Dimensi-dimensi Manajemen 23

2. Tenaga pendidik

a. Pengertian Tenaga pendidik..... 24

b. Kemampuan Tenaga pendidik 27

c. Tujuan Manajemen Tenaga pendidik..... 30

d. Tugas dan Fungsi Tenaga pendidik 31

e. Komponen Manajemen Tenaga pendidik 33

f. Aktivitas Tenaga pendidik 34

g. Tujuan Pengelolaan Tenaga pendidik 36

h. Strategi Pengembangan Tenaga pendidik 36

i. Penilaian Tenaga pendidik 37

j. Penilaian Tenaga Pendidik..... 42

B. Penelitian yang Relevan 44

C. Kerangka Pikir Penelitian 48

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian..... 50

B. Tempat Penelitian..... 51

C. Sumber Data..... 51

D. Prosedur Pengumpulan Data 52

1. Teknik Observasi 52

2. Teknik Wawancara 53

3. Studi Dokumentasi	54
E. Teknik Analisis Data	54
F. Teknik Penjamin Keabsahan Data	56
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN PENELITIAN	
A. Temuan Penelitian	
1. Sejarah Berdirinya MTs YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai	65
2. Profil Madrasah	65
3. Visi dan Misi MTs YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai	66
4. Struktur Organisasi	67
5. Keadaan Guru dan Pegawai	69
6. Keadaan Sarana dan Prasarana	70
7. Keadaan Siswa	71
B. Temuan Khusus Penelitian	
1. Perencanaan Tenaga pendidik di MTs YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai	75
2. Pengorganisasian Tenaga pendidik di MTs YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai	80
3. Pelaksanaan Rencana Tenaga,pendidik di MTs YMPI,ST. Raso Kota Tanjungbalai	84
4. Pengawasan,Tenaga,pendidik di MTs,YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai	87
C. Pembahasan	93
BAB V PENUTUP	
A. KESIMPULAN	100
B. SARAN	102
DAFTAR PUSTAKA	104
LAMPIRAN	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Akhir-akhir ini kualitas pendidikan nasional diperbincangkan, baik dikalangan praktisi pendidikan, politisi, masyarakat, maupun pihak pengambil kebijakan. Kualitas pendidikan di Indonesia semakin terpuruk bila dipandang dengan negara-negara besar lainnya. Padahal pendidikan menjadi prihal yang sangat penting dalam proses pencerdasan anak bangsa.

Dewasa ini pendidikan nasional sedang dihadapkan oleh berbagai isu, yakni seputar masalah otonomi pendidikan, relevansi pendidikan, akuntabilitas, profesionalisme, efisiensi, uniformitas, (keseragaman), desentralisasi, dan debirokratisasi.¹

Pendidikan memegang peranan penting untuk kelangsungan hidup bangsa Indonesia. Seiring dengan perkembangan zaman, pendidikan merupakan kebutuhan primer bagi bangsa Indonesia. Disisi lain, pendidikan menjadi salah satu tolak ukur bagi kemajuan suatu bangsa.

Dalam mengembangkan potensi anak didik tentunya dibutuhkan berbagai komponen yang selanjutnya berada dalam ruang lingkup madrasah. Madrasah merupakan tempat berlangsungnya kegiatan belajar mengajar. Kegiatan pembelajaran di madrasah tidak akan berjalan dengan lancar apabila komponen pendidikan yang ada belum memenuhi.

Salah satu komponen penting dalam pendidikan adalah tenaga pendidik (guru atau pengajar). Dalam Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 2 ayat 1 dijelaskan bahwa guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan lanjutan pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dari itu bisa dapat dilihat bahwa tenaga pendidik diakui sebagai tenaga profesional. Posisi tenaga pendidik dalam pendidikan merupakan suatu keniscayaan dan seharusnya mendapatkan perhatian khusus dari

¹Ara Hidayat dkk. *Pengelolaan Pendidikan (Konsep, Prinsip dan Aplikasi Dalam Mengelola Madrasah dan Madrasah*, (Bandung: Educa, 2010),h. 82.

pemerintah. Dapat kita pahami bagaimana kedudukan tenaga pendidik diakui di dalam Undang-Undang di Indonesia.

Dalam perspektif masyarakat, tenaga pendidik dipandang sebagai tenaga profesional. Tenaga pendidik dipandang sebagai tenaga profesional karena tenaga pendidik melaksanakan suatu profesi atau pekerjaan sesuai dengan keahliannya. Seorang tenaga pendidik wajib memiliki kualifikasi pendidik.

Madrasah dipimpin oleh seseorang yang disebut kepala madrasah. Kepala madrasah bertanggung jawab untuk menentukan maju mundurnya tujuan pendidikan yang akan di capai. Jika madrasah dipimpin oleh seorang kepala madrasah yang kompeten dan profesional mmaka madrasah akan maju. Sebaliknya jika madrasah dipimpin oleh pemimpin yang tidak berkualitas dan profesional maka madrasah akan kalah dalam persaingan yang kian bertambah ketat antar lembaga pendidikan.

Mulyasa berpendapat jika bangsa Indonesia ingin berkiprah pada era saat ini, langkah strategis yang harus dilakukan adalah menata sumber daya manusia, baik dari segi intelektualitas, emosional, spiritual, kreativitas, moral maupun tanggung jawab. Sebab itu, peran pendidikan dianggap terpenting, karena dengan pendidikanlah keberadaan ilmu pengetahuan itu mampi kita kuasai.²

Pendidikan sangat erat kaitannya dengan masa depan bangsa. Kemajuan suatu bangsa ditentukan oleh pencapaian sistem pendidikan yang berfungsi dengan baik.³ Berhasil atau tidaknya penyelenggaraan pendidikan bermutu sangat tergantung pada mutu para anggota masyarakat yang mengabdikan dan petugas yang melaksanakannya, mereka itu adalah tenaga pendidik.⁴

Melakukan peran dan fungsi sebagai kepala madrasah harus mampu memiliki strategi yang tepat untuk mengoptimalkan tenaga pendidik melalui kerja sama atau kooperatif, dan mendorong keterlibatan seeluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.⁵ Kemampuan

²Mulyasa. *Manajemen Berbasis Madrasah; Konsep Strategi dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002), h. 3.

³Syafaruddin. *Managemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), h. 247.

⁴Mastuhu, *Menata Ulang Pemikiran Sistem Pendidikan Nasional*, (Yogyakarta: Safria Insani Press, 2003), h. 109.

⁵*Ibid.*, h. 103.

meningkatkan tenaga kependidikan harus diwujudkan melalui pemberian arahan secara dinamis, pengkoordinasian tenaga kependidikan, dalam melaksanakan tugas.

Keberadaan tenaga pendidik tidak bisa dianggap remeh mengingat mereka juga turut berperan dalam kelancaran proses kegiatan belajar maupun administrasi. Oleh karena tenaga kependidikan, masing-masing memiliki standar kualifikasi dan kemampuan. Jika kualifikasi itu tersebut tidak terpenuhi maka seseorang dianggap tidak memiliki kemampuan untuk menjadi seorang tenaga kependidikan.

Permasalahan yang muncul dalam tenaga pendidik ini Tenaga pendidik kurang menguasai dari 4 kemampuan yang harus dimiliki pendidik sehingga hal ini menyebabkan adanya masalah kualitas pendidik yang kurang baik, hak guru yang tidak diterima sesuai waktu yang ditentukan, kurangnya pengakuan dan penghargaan atas kinerja dari tenaga pendidik tersebut sehingga tenaga pendidik cenderung kurang afektif dalam melaksanakan tugasnya.

Sumber daya manusia di madrasah Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai memiliki tiga status guru yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS), Guru Tetap Yayasan (GTY), Guru Tidak Tetap Yayasan (GTT). Dan jumlah keseluruhan guru adalah 53 orang termasuk pegawai di MTs.S YMPI Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai. Keberhasilan dan kegagalan pendidikan itu di tentukan oleh organisasi dalm lembaga pendidikan tersebut. Sebab walaupun sumber daya pendidikan lengkap, misalnya dana mencukupi, media lengkap, bahan pelajaran tersedia, sarana dan prasarana baik, serta lingkungan kerja memadai , tetapi pelaksanaan/sumber daya manusia sebagai tenaga pendidik, tidak berkemampuan dan tidak berdedikasi dengan baik, maka tujuan pendidikan yang telah dirumuskan akan sangat sedikit kemungkinan tercapai.

Yogi Prihartini dkk. (2019) dengan judul Peran dan Tugas Guru dalam Melaksanakan Fungsi Manajemen EMASLIM (Peran Guru atau Kepala Madrasah) dalam Pembelajaran di Workshop. Dalam dunia pendidikan, keberadaan peran dan fungsi guru merupakan salah satu faktor yang sangat

signifikan. Guru merupakan bagian terpenting dalam proses belajar mengajar, baik di jalur pendidikan formal maupun informal. Oleh sebab itu, dalam setiap upaya peningkatan kualitas pendidikan di tanah air, tidak dapat dilepaskan dari berbagai hal yang berkaitan dengan eksistensi guru itu sendiri. Pembelajaran pada hakikatnya adalah proses sebab-akibat. Guru sebagai pengajar merupakan penyebab utama terjadinya proses pembelajaran siswa, meskipun tidak semua belajar siswa merupakan akibat guru yang mengajar. Oleh sebab itu, guru sebagai figur sentral harus mampu menetapkan strategi pembelajaran yang tepat sehingga dapat mendorong terjadinya perbuatan belajar siswa yang aktif, produktif, dan efisien. Guru hendaknya dalam mengajar harus memperhatikan kesiapan, tingkat kematangan, dan cara belajar siswa. Maka Guru menempati posisi kunci dan strategis dalam menciptakan suasana belajar yang kondusif dan menyenangkan untuk mengarahkan siswa agar dapat mencapai tujuan secara optimal. Untuk guru harus mampu menempatkan dirinya sebagai diseminator, informator, transmitter, transformator, organizer, fasilitator, motivator, dan evaluator bagi terciptanya proses pembelajaran siswa yang dinamis dan inovatif.⁶Peneliti hanya menekankan pada penerapan manajemen yang baik dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan maupun tenaga kependidikan.

Hasil penelitian Disertasi Adi Ansari, (2017) dengan judul Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Dalam Perspektif Al-Qur'an adalah: 1) Orientasi perencanaan (planning) tenaga pendidik dan kependidikan adalah akhirat (mempersiapkan amal shaleh); 2) Setiap perencanaan dilakukan berdasarkan penentuan strategi dan tawakkal; 3) Melaksanakan rekrutmen dengan adil, dan menyeleksi tenaga pendidik dan kependidikan dengan kriteria: mampu dan amanah, tekun dan berpengalaman, memiliki kemampuan komunikasi yang baik; 4) Orientasi pengorganisasian (organizing) adalah terwujudnya keteraturan; 5) Pengorganisasian dilaksanakan berdasarkan prinsip tolong-menolong (ta'awun) atas dasar keimanan dan ketakwaan, musyawarah (syurâ), saling memperbaiki

⁶Yogi Prihartini dkk *Peran dan Tugas Guru dalam Melaksanakan 4 Fungsi Manajemen EMASLIM dalam Pembelajaran di Workshop*. (Jurnal Islamika: Jurnal ilmu-ilmu KeIslaman. Vol 19 No. 02, Desember 2019. 2019), h. 79

hubungan (ishlâh), memelihara hubungan baik (silaturahmi), memetakan potensi (syâkilah); 6) Pemberian dorongan (actuating) dilaksanakan berdasarkan prinsip keteladanan (uswah), pemberian penghargaan (ujrah) dan pemberian hukuman (iqâb); 7) Pengawasan berorientasi kepada morâqabah (kesadaran diri bahwa senantiasa diawasi oleh Allah Swt; 8) Pengawasan dilaksanakan dengan prinsip penilaian kinerja dan evaluasi dengan ketelitian (tabayyun); 9) Model manajemen tenaga pendidik dan kependidikan dalam perspektif Al-Qur'an yang dirumuskan ialah input (tenaga pendidik dan kependidikan), proses (mengamalkan prinsip-prinsip Al-Qur'an tentang perencanaan, pengorganisasian, pemberian dorongan dan pengawasan; dan output (ketakwaan, kinerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi).⁷

Ahmad Al Yakin dengan judul *Manajemen Kelas Di Era Industri 4.0* merumuskan bahwa Perubahan dunia kini tengah memasuki era revolusi industri 4.0 dimana teknologi informasi telah menjadi basis dalam kehidupan manusia. Segalanya menjadi tanpa batas (borderless) dengan penggunaan daya komputasi dan data yang tidak terbatas (unlimited), karena dipengaruhi oleh perkembangan internet dan teknologi digital yang masif sebagai tulang punggung pergerakan dan konektivitas manusia dan mesin. Era ini juga akan mendisrupsi berbagai aktivitas manusia, termasuk di dalamnya bidang ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek) serta manajemen kelas dalam madrasah serta pendidikan tinggi. Kelas adalah bagian dari madrasah yang menjadi tempat siswa dan guru mewujudkan interaksi belajar mengajar. Pengelolaan kelas adalah segala aktifitas guru dan wali kelas bersama siswa untuk menumbuh kembangkan lagi mendinamisasikan organisasi kelas supaya interaksi belajar mengajar menjadi makin produktif, efektif, efisien dalam mencapai tujuan pendidikan dan pembelajaran. Pengelolaan kelas bertujuan mengorganisasi kelas yang dinamis dalam penyediaan fasilitas proses belajar dan penciptaan interaksi sosial yang memungkinkan proses belajar mengajar berhasil dengan baik mencapai tujuan pendidikan. Aspek-aspek pengelolaan kelas tersebut meliputi kegiatan

⁷nsari, Adi (*Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Dalam Perspektif Al-Qur'an*. PhD thesis, (UIN Raden Intan Lampung. 2017)

administratif manajemen, kegiatan operatif manajemen, kepemimpinan guru dan wali kelas. Kunci keberhasilan inovasi pengelolaan kelas terletak pada prosedur preventif dan prosedur kuratif yang menjadi bagian dari kompetensi setiap pengajar. Tulisan ini dimaksudkan untuk menguraikan bagaimana inovasi manajemen kelas dalam merespon tantangan era revolusi industri 4.0 yang tidak dapat dielakkan, sambil mencari solusi. Dalam konteks yang lebih praktis, makalah ini akan menunjukkan bagaimana pengelolaan kelas yang efektif dan inovatif sehingga dapat dioperasionalkan dalam konteks madrasah dan kampus di Indonesia. Lembaga pendidikan dapat meningkatkan manajemen tenaga pendidik dengan sistem manajemen peningkatan tenaga pendidikan yang berkualitas dibidang pendidikan. Kaitannya dengan permasalahan pendidikan dalam upaya meningkatkan manajemen tenaga pendidik tentunya tidak terlepas dari peran kepala madrasah, karyawan, tenaga pendidik dan elemen lainnya yang saling berkaitan dan berkesinambungan agar menjadi sebuah tim kerja sama untuk menciptakan bersama-sama dalam meningkatkan tenaga pendidik.⁸

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, peneliti tertarik melakukan telaah ilmiah dengan judul **“Manajemen Tenaga pendidik Di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai”**

B. Fokus Penelitian

Adapun fokus penelitian dalam penelitian ini yaitu “ Bagaimana Manajemen Tenaga pendidik Di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai”

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu terdiri dari:

1. Bagaimana Perencanaan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai?

⁸Ahmad Al Yakin., *Manajemen Kelas Di Era Industri 4.0* Journal Pegguruang: Conference Seri Vol 1, No.1 Mei, 2019)

2. Bagaimana pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai?
3. Bagaimana pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai?
4. Bagaimana Pengawasan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada permasalahan di atas, maka ada beberapa tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini, yaitu:

1. Untuk menganalisis perencanaan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai
2. Untuk menganalisis pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai
3. Untuk menganalisis pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai
4. Untuk menganalisis pengawasan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai

E. Kegunaan dan Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis
 - a. Diharapkan mampu menambah wawasan dan ilmu pengetahuan yang bermanfaat untuk lembaga pendidikan maupun masyarakat yang membaca penelitian ini maupun bagi peneliti sendiri.
 - b. Diharapkan menjadi bahan rujukan bagi madrasah maupun sumber daya manusia dalam manajemen tenaga kependidikan.

- c. Diharapkan menjadi acuan sebagai literature bagi peneliti selanjutnya.
2. Secara Praktis
 - a. Untuk memberikan masukan bagi lembaga atau madrasah untuk memperhatikan dan mengoptimalkan manajemen tenaga pendidik yang dimiliki.
 - b. Untuk memberikan sumbangan pemikiran didalam pengembangan sumber daya manusia dalam manajemen tenaga pendidik.

BAB II

KAJIAN TEORITIS

A. Kajian Teoritik

Dalam rangka penelitian ilmiah kerangka teoritis memuat sejumlah teori yang berkaitan dengan permasalahan penelitian. Teori-teori tersebut dijadikan

sebagai landasan penelitian dan acuan bagi permasalahan penelitian. Mengingat pentingnya hal itu, maka teori-teori yang mendukung haruslah sesuai dengan masalah yang akan diteliti untuk kejelasan uraian dalam suatu penelitian.

Dalam memperoleh teori seharusnya berpedoman pada ilmu pengetahuan, untuk memperoleh ilmu pengetahuan dengan jalan belajar pada dasarnya merupakan proses mental yang terjadi pada diri seseorang, yang melibatkan kegiatan berfikir.

1. Konsep Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Istilah manajemen (*management*) telah diartikan oleh berbagai pihak dengan perspektif yang berbeda, misalnya pengelolaan, pembinaan, pengurusan, ketatalaksanaan, kepemimpinan, pemimpin, ketatapengurusan, administrasi, dan sebagainya. Masing-masing pihak dalam memberikan istilah diwarnai oleh latar belakang pekerjaan mereka. Meskipun pada kenyataannya bahwa istilah tersebut memiliki perbedaan makna.⁹

Secara etimologis, kata manajemen (*management*) berarti, pimpinan, direksi dan pengurus, yang diambil dari kata kerja “manage” dalam bahasa perancis berarti tindakan membimbing atau memimpin. Sedangkan dalam bahasa latin, management berasal dari kata “*managiere*” terdiri dari dua kata yaitu manus dan agere. *Manus* Berarti tangan dan “*agere*” berarti melakukan atau melaksanakan.¹⁰

Manajemen merupakan kegiatan mengatur berbagai sumber daya, baik manusia maupun material, dalam rangka melakukan berbagai kegiatan suatu organisasi untuk mencapai tujuan secara optimal. Karena itu, manajemen merupakan kegiatan yang harus ada dalam organisasi dan merupakan tugas pimpinan dalam menggerakkan berbagai sumber daya yang ada kearah sasaran yang ingin dicapai. Manajemen merupakan kemampuan pimpinan (manajer) dalam mendayagunakan orang lain melakukan kegiatan menciptakan dan

⁹Siswanto, *Pengantar Manajaemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), h .1

¹⁰Wojowarsito dkk., *kamus lengkap Indonesia-Inggris*, (Jakarta: Hasta, 2007) h.6.

mengembangkan kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.¹¹

Adapun manajemen diartikan sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, dan para professional dituntut oleh suatu kode etik. Untuk mengetahui istilah manajemen, pendekatan yang digunakan adalah berdasarkan pengalaman manajer.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sebagai suatu sistem yang setiap komponennya menampilkan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan. Dengan demikian maka manajemen merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Yang masing-masing bidang tersebut digunakan baik ilmu pengetahuan maupun keahlian dan yang diikuti secara berurutan dalam rangka usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan semula.

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain secara efektif dan efisien untuk mencapai satu tujuan. Manajemen merupakan sebuah proses kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Walaupun Al-Quran secara khusus tidak menyebutkan istilah manajemen, akan tetapi menyinggung istilah manajemen dengan menggunakan kalimat *yudabbirua*, mengandung arti mengarahkan, melaksanakan, menjalankan, mengendalikan, mengatur, mengurus dengan baik, mengkoordinasikan, membuat rencana yang telah ditetapkan. Manajemen dalam arti sempit adalah manajemen madrasah atau madrasah yang meliputi Perencanaan program madrasah atau madrasah pelaksanaan program madrasah atau madrasah, kepemimpinan kepala madrasah, pengawasan evaluasi, dan sistem informasi madrasah atau madrasah.¹²

Manajemen merupakan sebuah proses kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Walaupun Alquran secara khusus tidak menyebutkan istilah manajemen, akan tetapi menyinggung istilah manajemen dengan menggunakan kalimat *yudabbiru*, mengandung arti mengarahkan, melaksanakan, menjalankan, mengendalikan, mengatur, mengurus dengan baik, mengkoordinasikan, membuat

¹¹Murniati, *Manajemen Stratejik*, Medan: Citapustaka, 2008), h.72.

¹²Husaini Usman, *Manajemen, Teori,Praktik,dan Riset Pendidikan*,Jakarta: PT Bumi Aksara. 2014), h.5.

rencana yang telah ditetapkan. Dengan demikian, yang dimaksud dengan manajemen, ialah proses pencapaian tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan.

Manajemen dapat diartikan sebagai proses memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk mencapai suatu tujuan. Manajemen juga dapat dimaksudkan sebagai suatu sistem kekuasaan dalam suatu organisasi agar orang-orang menjalankan pekerjaan. Umumnya sumber daya yang tersedia dalam manajemen meliputi manusia, material, dan modal.¹³

Pedoman pengaturan sumber daya organisasi, Allah SWT gambarkan dalam Al-Qur'an surah As-Sajadah: ayat 5 dengan perumpamaan tentang pengelolaan atau pengaturan alam semesta yang berbunyi:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ
مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ

Artinya:

“Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.” (QS. As-Sajadah: 5).¹⁴

Ayat tersebut di atas mengisyaratkan bahwa manajemen itu adalah suatu keniscayaan dalam upaya mengatur dan mengelola alam ini sehingga tercapai tujuan yang diinginkan baik sifatnya peribadi maupun kepentingan orang banyak

Setiap ahli memberi pandangan yang berbeda tentang batasan manajemen, karena itu tidak mudah memberarti universal yang dapat diterima semua orang. Namun demikian dari pikiran-pikiran ahli tentang defenisi manajemen kebanyakan menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses tertentu yang menggunakan kemampuan atau keahlian untuk mencapai suatu tujuan yang didalam pelaksanaannya dapat mengikut alur keilmuan secara ilmiah dan dapat

¹³Edhy Sutanta, *Sistem Informasi Manajemen*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), h. 17.

¹⁴ Endang Hendra, *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Bandung: PT Cordoba International Indonesia, 2012), h. 415.

pula menonjolkan kekhasan atau gaya manajer dalam mendayagunakan kemampuan orang lain.¹⁵

Dengan demikian terdapat tiga fokus untuk mengartikan manajemen yaitu:

- 1) Manajemen sebagai suatu kemampuan atau keahlian yang selanjutnya menjadi cikal bakal manajemen sebagai suatu profesi. Manajemen sebagai suatu ilmu menekankan perhatian pada keterampilan dan kemampuan manajerial yang diklasifikasikan menjadi kemampuan/keterampilan teknis, manusiawi dan konseptual.
- 2) Manajemen sebagai proses yaitu dengan menentukan langkah yang sistematis dan terpadu sebagai aktivitas manajemen.
- 3) Manajemen sebagai seni tercermin dari perbedaan gaya (*style*) seseorang dalam menggunakan atau memberdayakan orang lain untuk mencapai tujuan.¹⁶

George R. Terry Secara umum dikatakan bahwa manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya.¹⁷

H. Koontz dan O'Donnel menjelaskan "Manajemen merupakan usaha memanfaatkan orang lain untuk mencapai tujuan".¹⁸

Stoner AF menyatakan bahwa manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan antar anggota organisasi dengan menggunakan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁹

Menurut Wikipedia Bahasa Indonesia, kata manajemen berasal dari bahasa Prancis Kuno, *management*, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur.

¹⁵Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, h. 86.

¹⁶Fremont E. Kast, *Organisasi dan Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005),h. 575.

¹⁷Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen; Dasar*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008), h. 2-3.

¹⁸ Syafaruddin, *Manajemen Pendidikan Lembaga Islam*, (Jakarta: Ciputat Press. 2005), h. 55.

¹⁹Eti Rochaety dkk, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010),h. 13

Mary Parker Follet, mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.²⁰

Ricky W. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (goals) secara efektif dan efisien.²¹

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa *Efektif* berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara *efisien* berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.

Sedangkan menurut Henry L. Sisk mendefinisikan *Management is the coordination of all resources through the processes of planning, organizing, directing and controlling in order to attain stated objectives.*

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa Artinya manajemen adalah Pengkoordinasian untuk semua sumber- sumber melalui proses-proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan di dalam ketertiban untuk tujuan.

Nanang Fattah, Manajemen sering di artikan sebagai ilmu, kiat, dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Luth Gulick dalam Nanang Fattah, karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama.²²

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa konsep manajemen adalah suatu aktivitas atau seni mengatur dan mengetahui secara tepat apa yang ingin dikerjakan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan dalam rangka mencapai tujuan yang telah

²⁰Richard Barrett, *Training Developing and Motivating People*, (2007), h. 51.

²¹R. Griffin, *Business*, (Jakarta: Bumi Aksara. 2006, h. 22.

²²Martinis Yamin dkk, *Manajemen Pembelajaran Kelas*, Jakarta: Gaung Persada, (2009), h.

ditetapkan. Manajemen merupakan disiplin ilmu pengetahuan yang mempelajari secara mendalam strategi atau cara-cara mencapai tujuan secara sistematis.

b. Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut merupakan teori-teori manajemen sumber daya manusia yakni sebagai berikut:

1) Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan penampilan hasil karya seseorang dalam bentuk kualitas ataupun kuantitas dalam suatu organisasi. Kinerja tampilan individu maupun kelompok kerja pegawai. Hal penting dalam kinerja adalah tujuan, ukuran, dan penilaian. Penentuan tujuan setiap unit organisasi merupakan strategi dalam meningkatkan kinerja. Tujuan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana perilaku pekerja yang diharapkan organisasi dari setiap personel.

2) Kompensasi

Kompensasi adalah salah satu faktor baik secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Karena semestinya pemberian kompensasi kepada pegawai perlu mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen instansi agar motivasi para pegawai dapat dipertahankan dan kinerja pegawai diharapkan akan terus meningkat. Kompensasi langsung terdiri atas gaji, uang transport, tunjangan hari raya, uang lembur, dan tunjangan langsung lainnya. Sedangkan pada kompensasi tidak langsung terdiri atas promosi jabatan, asuransi, tunjangan jabatan, dan mutasi.

3) Kemampuan

Kemampuan adalah karakteristik dasar yang dihubungkan dengan peningkatan kinerja individu atau tim. Pengelompokan kemampuan terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan kemampuan (*abilities*). Kemampuan karyawan diperlukan untuk mengidentifikasi pekerjaan sesuai dengan prestasi yang diharapkan.

4) Komitmen Pegawai

Komitmen pegawai adalah kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan individu kepada organisasi tertentu. Komitmen dipengaruhi oleh empat faktor utama yaitu: Visibilitas, Ketegasan, Keteguhan Perilaku, Kemauan pribadi yang mengikat karyawan pada tindakannya.

5) Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan semangat kepada orang dan membujuk anggota organisasi agar bergerak menuju arah yang diinginkan. Sebagai pemimpin ada yang efektif dan ada yang juga tidak. Efektif atau tidak efektif seorang pemimpin ditentukan atas dua faktor yaitu : karakteristik kepemimpinan seperti dalam teori sifat kepemimpinan (*trait theory*), dan karakteristik pribadi misalnya kemampuan mental yang superior, kematangan emosi, dorongan emosi, keterampilan pemecahan masalah, keterampilan manajerial, dan keterampilan kepemimpinan.²³

c. Tingkatan Manajemen

Dalam kenyataan yang dijalankan seorang pimpinan, sangat jarang sekali seseorang dapat menguasai secara sekaligus semua keahlian. Oleh sebab itu keahlian yang diperlukan dalam kegiatan harus sesuai dengan bidang dan kemampuan masing-masing individu. Maka agar tercapai tujuan setiap tugas dan tanggung jawab harus dibagi menjadi beberapa tingkatan, yang disebut dengan manajemen atau tingkatan hierarki manajemen.

Ada beberapa tingkatan dalam manajemen, tingkatan tersebut antara lain:

- 1) Manajemen tingkat paling atas atau manajemen tertinggi dalam organisasi. Manajemen tersebut terdiri dari Presiden Direktur, Direktur Utama, Direktur Produksi, Direktur Keuangan, Direktur HRD, dan Direktur Utility atau mekanik.
- 2) Manajemen tingkat menengah terdiri dari para manajer, misalnya Manajer Keuangan, Manajer Produksi, Manajer Personalia, dan Manajer Mekanik. Tugas dan tanggung jawab manajer tersebut harus sesuai dengan kemampuan masing-masing dan yang paling penting dalam manajemen ini adalah seorang manajer harus mempunyai

²³Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, Surabaya: Elkaf, 2009), h. 133.

keahlian, keahlian tersebut antara lain: keahlian untuk bernegosiasi atau berkomunikasi, keahlian konseptual dan mampu membuat perencanaan serta membuat konsep dan membuat perencanaan serta membuat konsep apa yang akan dilaksanakan dalam kegiatan manajemen, keahlian dalam pengambilan keputusan manajer tersebut peka terhadap situasi dan kondisi sehingga dalam mengambil keputusan tersebut bisa diterima oleh semua kalangan, mempunyai keahlian tentang manajemen waktu misalnya manajemen tersebut mampu untuk mengatur waktu sehingga semua kegiatan yang ada bisa berjalan sesuai dengan perencanaan yang sudah dibuat.

- 3) Manajemen Supervisi atau tingkat pertama terdiri dari para supervisor, forment, dan leader atau kepala regu. Manajemen yang menempati posisi ini keahlian yang harus dimiliki adalah manajemen negosiasi atau komunikasi dengan bawahan atau dengan atasan, dan juga negosiasi dengan sesama level jabatan, keahlian pengambilan keputusan, keahlian untuk mengatur waktu, dan lain sebagainya.
- 4) Manajemen non supervisi atau manajemen bawah terdiri dari manajemen tingkat paling bawah misalnya para karyawan atau buruh, manajemen ini harus mempunyai keahlian tentang teknikal, manajemen waktu, dan manajemen komunikasi.²⁴

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen dalam tingkat atau level manapun harus mempunyai kemampuan untuk berhasil termasuk kemampuan bekerja bersama didalam sebuah tim, kemampuan menyusun pelaksanaan rencana jangka panjang, berani menghadapi dan mengambil resiko serta keahlian profesional.

d. Fungsi-Fungsi Manajemen

Menurut Fayol, seorang insinyur berkebangsaan prancis yang mengembangkan teorinya berdasarkan pengalamannya diperusahaan pertambangan dan metalurgi, empat fungsi yang dilaksanakan oleh manajemen adalah sebagai berikut:

²⁴*Ibid.*, h, 39-40.

1) Merencanakan

Seorang manajer harus bertanggung jawab untuk membuat perencanaan. Manajer harus menentukan arah tindakan yang akan diambil untuk masa depan. Manajer harus mengumpulkan informasi dan membuat daftar kemungkinan alternatif. Kemudian harus memilih sebuah alternatif sebagai keputusan seorang manajer.

2) Mengorganisir

Mengorganisir adalah fungsi kritis untuk setiap manajer. Mengorganisir melibatkan keputusan tentang bagaimana seorang manajer membagi-bagikan pekerjaan yang harus diselesaikan.

3) Mengontrol

Mengontrol sering disalah artikan. Manajer baru paling rentan terhadap salah pengertian ini. Pengontrolan berhubungan dengan kinerja dan tidak berhubungan dengan melakukan supervisi yang bersifat memaksa atau pengelolaan mikro. Fungsi kontrol sering kali diabaikan. Bagian paling penting dari pengontrolan adalah proses perbandingan.

4) Memimpin

Fungsi memimpin disebut sebagai inti fungsi manajemen. Fungsi ini meliputi supervisi yang sesungguhnya terhadap karyawan. Penyebutan fungsi memimpin sebagai mengarahkan dalam beberapa literatur adalah pengistilahan yang tidak cocok.²⁵

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa dari fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan mengikuti suatu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaan tugas atau kegiatan manajemen yang mempunyai peranan khas dan bersifat saling menunjang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

e. Dimensi-dimensi Manajemen

Jika di analisis dan diidentifikasi lebih dalam maka definisi manajemen seperti dikemukakan mempunyai banyak makna atau dimensi.

²⁵Patricia Buhler, *Manajemen Skills*, (Jakarta: Prenada, 2004), h. 9.

1) Proses dari Fungsi-fungsi

Proses adalah satu seri dari kegiatan-kegiatan dan operasi-operasi (operations). Proses merupakan usaha atau tindakan yang dilakukan secara sistematis untuk mengerjakan suatu pekerjaan. Usaha yang dilakukan secara sistematis merupakan serangkaian tindakan atau perbuatan secara berjenjang, berlanjut dan saling terkait untuk mencapai tujuan organisasional.

2) Pelaksanaan Tugas-tugas

Pekerjaan (job) adalah sekelompok tugas-tugas atau kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan-tujuan. Pekerjaan adalah sekumpulan tugas-tugas, kewajiban dan tanggung jawab untuk menghasilkan produk atau jasa. Tugas-tugas (tasks) merupakan "a grouping of elements to form an identifiable work activity that is a logical and necessary step in the performance of a job". Seluruh fungsi-fungsi ditujukan untuk mengerjakan pekerjaan yang benar atau efektif. Efektivitas adalah kemampuan untuk memilih tujuan-tujuan yang tepat dan mencapainya atau mengerjakan pekerjaan yang benar (doing the right things).²⁶

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa dimensi manajemen berkenaan dengan orang yang bertanggung jawab menjalankan organisasi itu sendiri dalam pemanfaatan sumberdaya untuk mencapai tujuan organisasi.

a) Penggunaan Sumber-sumber

Sumberdaya manajemen juga disebut sumberdaya organisasional, terdiri dari manusia, financial, fisik dan informasi.

b) Pencapaian Tujuan Organisasi

Tujuan adalah hasil pada masa yang akan datang yang ingin dicapai atau diharapkan (desired outcomes) yang organisasi berusaha mencapai.

2. Tenaga pendidik

²⁶Ulber Silalahi, *Asas-asas Manajemen*, (Bandung, 2011), h. 32.

a. Pengertian Tenaga pendidik

Tenaga pendidik adalah individu yang mampu melaksanakan tindakan mendidik dalam satu situasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Menurut UU No.20 Tahun 2003 pasal 39 ayat 2, pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Tenaga pendidik adalah personil di lembaga pelaksanaan pendidikan yang melakukan salah satu aspek atau seluruh kegiatan (proses) pendidikan.

Tenaga pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran. pendidik berkewajiban menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis.²⁷

Guru adalah orang dewasa yang secara sadar bertanggung jawab dalam mendidik, mengajar, dan membimbing peserta didik. Orang yang disebut guru adalah orang yang memiliki kemampuan merancang program pembelajaran serta mampu menata dan mengelola kelas agar peserta didik dapat belajar dan pada akhirnya dapat mencapai tingkat kedewasaan sebagai tujuan akhir dari proses pendidikan.²⁸

Hal ini dikuatkan dalam Alquran pada surat Al-Mujadillah ayat 11 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya :

Hai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu: ‘berlapang-lapanglah dalam majelis’, maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberikan kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: ‘Berdirilah

²⁷Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta.

²⁸Dadi Permadi, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dan Komite Madrasah*, (Bandung: PT. Sarana Panca Karya Nusa, 2007), h. 78.

kamu', maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.²⁹

Manajemen tenaga pendidik adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga pendidik dan kependidikan itu masuk ke dalam organisasi pendidikan sampai akhirnya berhenti melalui proses perencanaan SDM, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan, dan latihan/ pengembangan dan pemberhentian.

Seluruh ciptaan Allah yang ada dimuka bumi ini sengaja diciptakan oleh Allah untuk kemaslahatan umat manusia, ditegaskan oleh Allah dalam Al-Quran surah Al-Jatsiyah ayat 13:

وَسَخَّرَ لَكُم مَّا فِی السَّمَاوَاتِ وَمَا فِی الْأَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُنَّ ۚ فِی ذَٰلِكَ لَا یَاتِلِقُوا مِیْتَ فِکْرُونَ

Artinya :

Dan Allah telah menjadikan sumber daya alam dan lingkungan sebagai daya dukung lingkungan bagi kehidupan manusia. Yang demikian hanya ditangkap oleh orang-orang yang memiliki daya nalar memadai.” (QS Al Jatsiyah:13).

Oleh karena itu sumber daya yang ada ini harus dikelola dengan benar karena itu merupakan amanah yang akan dimintai pertanggung jawabannya kelak. Untuk mendapatkan pengelolaan yang baik ilmu sangatlah diperlukan untuk menopang pemberdayaan dan optimalisasi manfaat sumber daya yang ada.

Di dalam surah Ar-Rohman ayat ke 33, Allah telah menganjurkan manusia untuk menuntut ilmu seluas-luasnya tanpa batas dalam rangka membuktikan kemahakuasaan Allah SWT.

²⁹ Endang Hendra, *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Bandung: PT Cordoba International Indonesia, 2012), h. 515.

يَا مَعْشَرَ الْجِنَّ وَالْإِنْسِ إِنِ اسْتَطَعْتُمْ أَنْ تَنْفُذُوا مِنْ أَقْطَارِ السَّمَاوَاتِ
وَالْأَرْضِ فَانْفُذُوا لَا تَنْفُذُونَ إِلَّا بِسُلْطَانٍ

Artinya :

Hai jama'ah jin dan manusia, jika kamu sanggup menembus (melintasi) penjuru langit dan bumi, Maka lintasilah, kamu tidak dapat menembusnya kecuali dengan kekuatan.³⁰

b. Kemampuan Tenaga pendidik

Kemampuan menurut Kepmendiknas 045/U/2002 Dalam Uus Ruswandi adalah; seperangkat tindakan cerdas, penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas di bidang pekerjaan tertentu. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, Tentang Standar Nasional Pendidikan, pada pasal 28, ayat 3 (Tim Pustaka Fokusmedia, 2005 ; 19) disebutkan bahwa kemampuan sebagai agen pembelajaran.

Dalam Undang-undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, dijelaskan bahwa: “kemampuan adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.

Kemampuan menurut Usman dalam Mulyono Abdurrahman, adalah suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun kuantitatif. Kemampuan juga dapat diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya sehingga seseorang dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.³¹

1) Kemampuan Pedagogik

Pedagogik berasal dari bahasa Yunani yakni *paedos* yang artinya mengantar, membimbing. Jadi pedagogik secara harfiah membantu anak laki-laki zaman Yunani Kuno yang pekerjaannya mengantarkan anak majikannya pergi ke madrasah.

³⁰Restu, *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Jakarta Bumi, 2003), h. 662.

³¹Mulyono Abdurrahman, *op. cit.*, h. 10.

Secara umum istilah pedagogik (pedagogik) dapat beri makna sebagai ilmu dan seni mengajarkan anak-anak. Sedangkan ilmu mengajarkan untuk orang dewasa ialah andragogi. Berdasarkan pengertian seperti tersebut di atas maka yang dimaksud dengan pedagogik adalah ilmu tentang pendidikan anak yang ruang lingkupnya terbatas pada interaksi edukatif antara pendidik dengan siswa. Sedangkan kemampuan pedagogik adalah sejumlah kemampuan guru yang berkaitan dengan ilmu dan seni mengajar siswa.

2) Kemampuan Profesional

Kemampuan professional merupakan salah satu kemampuan dasar yang harus dimiliki seorang guru. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, pada pasal 28, ayat 3 yang dimaksud dengan kemampuan profesional ialah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kemampuan yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.

3) Kemampuan Kepribadian

Kemampuan kepribadian di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, pada pasal 28, ayat 3 ialah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.

Berperan menjadikan guru sebagai pembimbing, panutan, contoh, teladan bagi siswa. Dengan kemampuan kepribadian yang dimilikinya maka guru bukan saja sebagai tempat siswa dan masyarakat bercermin. Berdasarkan uraian diatas, maka fungsi kemampuan kepribadian guru adalah memberikan teladan dan contoh dalam membimbing, mengembangkan kreativitas dan membangkitkan motivasi belajar.

Kemampuan kepribadian guru menurut Sanusi mencakup hal-hal sebagai berikut:

- a) Panampilan sikap yang positif terhadap keseluruhan tugasnya sebagai guru, dan terhadap keseluruhan situasi pendidikan beserta unsur-unsurnya.

b) Pemahaman, penghayatan dan penampilan nilai-nilai yang seyogianya dianut oleh seorang guru.

c) Penampilan upaya untuk menjadikan dirinya sebagai panutan dan teladan bagi para siswanya.

4) Kemampuan Sosial

Yang dimaksud dengan kemampuan sosial di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, pada pasal 28, ayat 3, ialah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar.

Menurut Achmad Sanusi mengungkapkan kemampuan sosial mencakup kemampuan untuk menyesuaikan diri kepada tuntutan kerja dan lingkungan sekitar pada waktu membawakan tugasnya sebagai guru.

Kemampuan sosial dalam kegiatan belajar ini berkaitan erat dengan kemampuan guru dalam berkomunikasi di masyarakat diharapkan memiliki karakteristik tersendiri yang sedikit banyak berbeda dengan orang lain yang bukan guru. Misi yang diemban guru adalah misi kemanusiaan. Guru harus mempunyai kemampuan sosial karena guru adalah penceramah zaman.³²

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa guru harus mampu untuk berkomunikasi sosial dengan siswa, sesama guru, kepala madrasah, dan masyarakatnya.

c. Tujuan Manajemen Tenaga pendidik

Dalam setiap pergerakan di sistem organisasi ataupun pekerjaan terutama dalam bidang pendidikan pasti memiliki tujuan dalam sistem perancangannya yaitu :

- 1) Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja yang cakap, dapat dipercaya, dan memiliki motivasi tinggi.
- 2) Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang dimiliki oleh karyawan.

³²Uus Ruswandidkk, *Pengembangan Kepribadian Guru*, (Bandung: Cv.Insan, 2010), h. 35-36.

- 3) Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi yang ketat, sistem kompensasi dan insentif yang disesuaikan dengan kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait dengan kebutuhan organisasi dan individu.
- 4) Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa tenaga pendidik merupakan stakeholder internal yang berharga serta membantu mengembangkan iklim kerjasama dan kepercayaan bersama.
- 5) Menciptakan iklim kerja yang harmonis.³³

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen tenaga pendidik merupakan gambaran terhadap kualitas, suasana dan karakter yang tampak pada norma dan nilai. Iklim kerja juga merupakan hal yang penting karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi.

d. Tugas dan Fungsi Tenaga pendidik

Berdasarkan Undang-undang No 20 tahun 2003 pasal 39: (1) bahwa tenaga pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan.

Adapun berdasarkan penjelasan tersebut dalam menjalankan tugas dan fungsinya secara profesional tenaga pendidik harus memiliki kemampuan yang di isyaratkan baik oleh pemerintah maupun kebutuhan masyarakat antara lain : Harus memiliki sertifikasi sesuai dengan bidangnya, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Seorang tenaga kependidikan berasal dari perguruan tinggi yang terakreditasi.

Adapun tugas pendidik yaitu harus berkewajiban:

- 1) Menciptakan inovasi dan revisi dalam sistem kependidikan yang kreatif, dinamis, dan mampu berinteraksi satu sama lain.
- 2) Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan.

³³Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang, Pratama, 2007), h. 137

- 3) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kepercayaan yang di amanahkan kepadanya.³⁴

Disamping itu tenaga pendidik mempunyai hak dan kewajiban tenaga pendidik dalam melaksanakan tugas yaitu:

- a) Tenaga pendidik berhak memperoleh:
- b) Penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai.
- c) Penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja.
- d) Pembinaan karir sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas.
- e) Perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan hak atas hasil kekayaan intelektual.
- f) Tenaga pendidik berkewajiban :
- g) Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis.
- h) Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan.
- i) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

e. Komponen Manajemen Tenaga pendidik

Komponen Manajemen Tenaga pendidik terdapat beberapa dimensi kegiatan manajemen tenaga pendidik yaitu antara lain sebagai berikut:

- 1) Recruitment atau penarikan

Rekrutmen mulai dari pengumuman sampai penerimaan pegawai, pendaftaran, pengetesan, pengumuman diterimanya pegawai sampaidengan daftar ulang.³⁵

- 2) *Placement* atau penempatan

Placement atau penempatan yaitu proses penanganan pegawai baru yang sudah melaksanakan pendaftaran ulang untuk diberi tahu pada bagian seksi mana mereka ditempatkan. Penugasan dilakukan sesuai dengan bidang keahlian dan kebutuhan lembaga. Tahap sebenarnya penanganan

³⁴Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Tulangagung, Elkaf, 2006), h. 53

³⁵Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), h. 56.

bukan berarti sampai menempatkan dan memberi tugas saja, tetapi juga menggunakan pegawai tersebut sebaik-baiknya, merangsang kegairahan kerja dengan menciptakan kondisi atau suasana kerja yang baik. Di samping itu juga memberi kesejahteraan pegawai berupa gaji, insentif, memberi cuti izin, dan pertemuan-pertemuan yang bersifat kekeluargaan.

3) *Development* atau pengembangan,

Development atau pengembangandimaksudkan untuk penigkatan mutu pegawai baik dilakukan dengan melalui pendidikan maupun kesempatan-kesempatan lain seperti penataran, diskusi ilmiah, lokakarya, membaca majalah dan surat kabar, menjadi anggota organisasi profesi dan lain sebagainya. Mengatur kenaikan pangkat dan kenaikan gaji, yang dapat dikategorikan sebagai pemberian kesejahteraan dan dapat dikategorikan sebagai pengembangan pegawai. Pegawai yang diberi penghargaan dengan atau pemberian kedudukan, akan mendorong pegawai tersebut untuk lebih meningkatkan tanggung jawabnya.

4) Pengawasan atau evaluasi

Pengawasan atau evaluasi, merupakan aspek terakhir dalam penanganan pegawai. Pada tahap ini dimaksudkan bahwa pada tahap-tahap tertentu pegawai diperiksa, apakah yang mereka lakukan sudah sesuai dengan tugas yang seharusnya atau belum. Selain evaluasi atau penilaian juga dilakukan untuk mengetahui tingkat kenaikan kemampuan personil setelah mereka memperoleh pembinaan dan pengembangan.³⁶

f. Aktivitas Tenaga pendidik

Perencanaan tenaga pendidik adalah pengembangan, strategi dan penyusunan tenaga pendidik yang komprehensif guna memenuhi kebutuhan organisasi di masa depan.

Perencanaan SDM merupakan langkah awal dari pelaksanaan fungsi pengelolaan SDM. Merujuk pada teori perencanaan SDM, maka ada beberapa metode yang dipakai dalam merencanakan SDM, diantaranya adalah :

³⁶Winardi, *Asas-Asas Manajemen*, (Offset Alumni, 2008), h. 379.

- 1) Metode tradisional, metode ini memperhatikan jumlah tenaga kerja serta jenis dan tingkat ketrampilan dalam organisasi.
- 2) Metode perencanaan terintegrasi, perencanaan berpusat pada visi statejik. Visi tersebut dijadikan standar pencapaian.
- 3) Pengadaan tenaga pendidik, Pengadaan/rekrutmen pengadaan adalah suatu proses kegiatan mengusahakan calon pedidik yang tepat sesuai dengan persyaratan yang telah ada ditetapkan dalam klasifikasi jabatan.³⁷

Berikut ini adalah langkah-langkah dalam proses pengadaan sebagai kelanjutan perencanaan tenaga kependidikan:

- a) Menyebarkan/pengumuman tentang kebutuhan tenaga kependidikan dalam berbagai jenis dan kualifikasi sebagaimana proses perencanaan yang telah ditetapkan.
- b) Membuka pendaftaran bagi pelamar atau sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang ditetapkan baik persyaratan-persyaratan administratif maupun persyaratan akademis.
- c) Menyelenggarakan pengujian berdasarkan standar seleksi dan dengan menggunakan teknik-teknik seleksi atau cara-cara tertentu yang dibutuhkan. Standar seleksi menyangkut umur, kesehatan fisik, pendidikan, pengalaman, tujuan-tujuan, perangai, pengetahuan umum, ketrampilan komunikasi, motivasi, minat, sikap, kesehatan mental, dan sebagainya.

g. Pengelolaan Tenaga pendidik

Pengelolaan tenaga pendidik merupakan proses pengelolaan sumber daya manusia yang potensial serta berperan dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional.³⁸

Pengelolaan tenaga pendidik adalah mekanisme pengelolaan yang harus dilakukan secara menyeluruh dan berkesinambungan mulai dari tenaga pendidik melalui proses perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, seleksi,

³⁷Syarifuddin, *Guru profesional Implementasi dan Kurikulum*, (Jakarta: Ciputat Press, 2003), h. 8.

³⁸Mamduh M. Hanafi, *Manajemen*, Yogyakarta: Unit Penerbitan dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan, 2007), h. 30.

penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pembinaan dan latihan/pengembangan, dan pemberhentian. Semua itu dilakukan untuk membentuk dan menghasilkan tenaga pendidik yang berkualitas sesuai dengan bidangnya masing-masing. Suatu organisasi pendidikan seperti madrasah berhak memilih dan melakukan seleksi untuk menerima tenaga pendidik. Hal ini dimaksudkan agar madrasah bias lebih baik dan berkualitas sehingga siswa sebagai inputnya bisa berkualitas pula.

h. Tujuan Pengelolaan Tenaga pendidik

Tujuan pengelolaan tenaga pendidik berbeda dengan sistem manajerial sumber daya manusia pada konteks bisnis. Di dunia pendidikan tujuan pengelolaan SDM lebih mengarah kepada pembangunan pendidikan yang bermutu, membentuk SDM yang handal, produktif, kreatif, berprestasi.

Tujuan dari pengelolaan tenaga pendidik adalah agar mereka memiliki kemampuan, motivasi, dan kretivitas untuk :

- 1) Mewujudkan sistem madrasah yang mampu mengatasi kelemahan-kelemahannya sendiri.
- 2) Secara berkesinambungan menyesuaikan program pendidikan madrasah terhadap kebutuhan kehidupan peserta didik dan persaingan terhadap kehidupan masyarakat secara sehat dan dinamis.
- 3) Menyediakan bentuk kepemimpinan yang mampu mewujudkan *human organization* yang pengertiannya lebih dari *relationship* pada setiap jenjang manajemen orgaanisasi pendidikan nasional.³⁹

Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan pengelolaan tenaga pendidik secara umum adalah:

- a) Memungkinkan lembaga pendidikan mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja yang handal, loyal, serta memiliki dedikasi yang tinggi terhadap pendidikan.
- b) Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang dimiliki oleh karyawan.
- c) Mengembangkan system kerja dengan kinerja tinggi.

³⁹Ahmad Subekhi, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)*, (Jakarta: Prestasi Pustakarya, 2012), h. 84.

d) Menciptakan iklim kerja yang harmonis.

i. Strategi Pengembangan Tenaga pendidik

Strategi yang tepat dalam upaya menciptakan iklim kondusif bagi pengembangan profesi tenaga pendidik, situasi kondusif ini jelas amat diperlukan oleh tenaga pendidik untuk dapat mengembangkan diri sendiri kearah profesionalisme pendidik. Dalam hal ini, terdapat beberapa strategi yang bisa dilakukan untuk menciptakan situasi yang kondusif bagi pengembangan profesi pendidik, yaitu :

- 1) Strategi perubahan paradigma. Strategi ini dimulai dengan mengubah paradigma birokrasi agar menjadi mampu mengembangkan diri sendiri sebagai institusi yang berorientasi pelayanan, bukan dilayani.
- 2) Strategi debirokratisasi. Strategi ini dimaksudkan untuk mengurangi tingkatan birokrasi yang dapat menghambat pada pengembangan diri pendidik.

Strategi tersebut di atas memerlukan metode operasional agar dapat dilaksanakan, strategi perubahan paradigma dapat dilakukan melalui pembinaan guna menumbuhkan kesadaran akan peran dan fungsi birokrasi dalam kontek pelayanan masyarakat, sementara strategi debirokratisasi dapat dilakukan dengan cara mengurang dan menyederhanakan berbagai prosedur yang dapat menjadi hambatan bagi pengembangan diri tenaga pendidik serta menyulitkan pelayanan bagi masyarakat.

Pengembangan profesi tenaga pendidik pada dasarnya hanya akan berhasil dengan baik apabila dampaknya dapat menumbuhkan sikap inovatif. Sikap inovatif ini kan makin memperkuat kemampuan profesional tenaga pendidik, untuk itu menurut Prof Idochi diperlukan tujuh pelajar guna mendorong tenaga pendidik bersikap inovatif serta dapat dan mau melakukan inovasi, ketujuh pelajaran itu adalah sebagai berikut :

- a) Belajar kreatif
- b) Belajar seperti kupu-kupu
- c) Belajar keindahan dunia dan indahnya jadi pendidik
- d) Belajar mulai dari yang sederhana dan konkrit

- e) Belajar rotasi kehidupan
- f) Belajar koordinasi dengan orang profesional
- g) Belajar ke luar dengan kesatuan pikiran

Tujuh pelajaran sebagaimana dikemukakan di atas merupakan pelajaran penting bagi tenaga pendidik dalam upaya mengembangkan diri sendiri menjadi orang profesional. Dalam kaitan ini, ketujuh pelajaran tersebut membentuk suatu keterpaduan dan saling terkait dalam membentuk tenaga pendidik yang profesional dan inovatif.

Belajar kreatif adalah belajar dengan berbagai cara baru untuk mendapatkan pengetahuan baru, belajar kreatif menuntut upaya-upaya untuk terus mencari, dan dalam hal ini bercermin pada kupu-kupu amat penting, mengingat kupu-kupu selalu peka dengan sari yang ada pada bunga serta selalu berupaya untuk mencari dan menjangkaunya. Dengan belajar yang demikian, maka sekaligus juga belajar tentang keindahan dunia, dan bagian dari keindahan dunia ini adalah keindahan indahnya jadi pendidik. Pendidik adalah perancang masa depan siswa, dan sebagai perancang yang profesional, maka tenaga pendidik menginginkan dan berusaha untuk membentuk peserta didik lebih baik dan lebih berkualitas dalam mengisi kehidupannya di masa depan.

Untuk dapat melakukan hal tersebut di atas, maka tenaga pendidik perlu memulainya dari yang kecil dan konkrit, dengan tetap berfikir besar. Mulai dari yang kecil pada tataran mikro melalui pembelajaran di kelas, maka guru sebagai tenaga pendidik sebenarnya sedang mengukir masa depan manusia, masa depan bangsa, dan ini jelas akan menentukan kualitas kehidupan manusia di masa yang akan datang. Dalam upaya tersebut pendidik juga perlu menyadari bahwa dalam kehidupan selalu ada perputaran atau rotasi, kesadaran ini dapat menumbuhkan semangat untuk terus berupaya mencari berbagai kemungkinan untuk menjadikan rotasi kehidupan itu sebagai suatu hikmah yang perlu disikapi dengan upaya yang lebih baik dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik.

Dalam upaya untuk memperkuat keprofesionalan sebagai tenaga pendidik, maka diperlukan upaya untuk selalu berhubungan dan berkoordinasi dengan orang profesional dalam berbagai bidang, khususnya profesional bidang pendidikan.

Dengan cara ini maka pembaharuan pengetahuan berkaitan dengan profesi pendidik akan terus terjaga melalui komunikasi dengan orang profesional, belajar koordinasi ini juga akan membawa pada tumbuhnya kesatuan fikiran dalam upaya untuk membengun pendidikan guna mengejar ketinggalan serta meluruskan arah pendidikan yang sesuai dengan nilai luhur bangsa.

Secara umum pengembangan dan pembinaan tenaga pendidik dapat didefinisikan sebagai suatu proses merekayasa perilaku kerja tenaga pendidik/kependidikan sedemikian rupa dengan maksud dan tujuan untuk mengoptimalkan kinerja tenaga pendidik.

Berikut ini adalah strategi pengembangan dan pembinaan tenaga pendidik. Pembinaan dapat diartikan sebagai upaya yang dilakukan oleh lembaga/institusi untuk mempertahankan para pegawai agar tetap berada dilingkungan organisasi dan mengupayakan kedinamisan ketrampilan, pengetahuan serta untuk mempertahankan mutu kerja. Untuk melaksanakan pembinaan lembaga/institusi dapat menyelenggarakan program-program seperti seminar, lokakarya, simposium serta menerapkan sistem pembinaan seperti : Sistem karier, Sistem prestasi kerja, Sistem kenaikan pangkat Strategi pengembangan tenaga pendidik.⁴⁰

Pengembangan mempunyai jangkauan yang lebih luas dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan kemampuan yang dimiliki tenaga pendidik. Pengembangan lebih dititik beratkan pada peningkatan kemampuan (*ability*) melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang, pemberian kesempatan-kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan diri para tenaga kependidikan dimana pengembangan diarahkan untuk menyiapkan tenaga pendidik guna memegang tanggung jawab atas suatu jabatan atau pekerjaan di masa yang akan datang.⁴¹

Strategi pengembangan tenaga pendidik meliputi proses dan langkah-langkah yang cukup kompleks meliputi:

⁴⁰ Hartati Sukirman, *Manajemen Tenaga Kependidikan*, (Yogyakarta: FIP UNY, 2000), h. 9.

⁴¹ *Ibid.*, h 10.

- 1) Analisis kinerja, analisis dilakukan dengan prosedur analisis kinerja yang dapat dimulai dengan melihat dan membandingkan antara kinerja riil tenaga kependidikan dengan standar kinerja yang sudah ditetapkan, apakah sudah sesuai atau tidak dengan standar kinerja yang telah dipatok.
- 2) Analisis kebutuhan Analisis kebutuhan pengembangan tenaga pendidik didasarkan pada hasil analisis kinerja

j. Penilaian Tenaga pendidik

Penilaian/evaluasi adalah proses pengumpulan, pengolahan, analisis dan interpretasi data sebagai bahan pengambilan keputusan. Evaluasi diperlukan untuk mengetahui tingkatan suatu objek yang dievaluasi tersebut.

Dalam konteks evaluasi guru /tenaga pendidik, yang menjadi objek evaluasi ialah guru/tenaga pendidik tersebut. Evaluasi tersebut menganalisis seberapa besar persentase kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya.

Pada Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 16 Tahun 2009 mengatakan bahwa penilaian kinerja guru adalah penilaian yang dilakukan terhadap setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya. Evaluasi kinerja guru/tenaga pendidik merupakan sebuah sistem pengelolaan kinerja berbasis guru yang di buat untuk menilai/mengevaluasi tingkat kinerja guru secara individu dalam rangka mencapai kinerja madrasah secara maksimal yang berdampak pada peningkatan prestasi peserta didik.

Pada umumnya tujuan pelaksanaannya evaluasi kinerja guru/tenaga pendidik ialah sebagai berikut:

- 1) Menentukan tingkat kemampuan seorang guru
- 2) Meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja guru dan madrasah.
- 3) Menyajikan suatu landasan untuk pengambilan keputusan dalam mekanisme penetapan efektif atau kurang efektifnya kinerja guru.
- 4) Menyediakan landasan untuk program pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru.

- 5) Menjamin bahwa guru melaksanakan tugas dan tanggung-jawabnya serta mempertahankan sikap-sikap yang positif dalam mendukung pembelajaran peserta didik untuk mencapai prestasinya.
- 6) Menyediakan dasar dalam sistem peningkatan promosi dan karir guru serta bentuk penghargaan lainnya.

Dengan demikian diharapkan evaluasi kinerja tenaga pendidik dapat menjadi pedoman yang berdasar untuk penentuan keputusan dan kebijakan dalam rangka meningkatkan kemampuan dan profesionalitas guru/tenaga pendidik.

Penilaian tenaga pendidik merupakan usaha-usaha yang dilakukan untuk mengetahui hal-hal yang menyangkut pribadi, status, pekerjaan, prestasi kerja maupun perkembangan pegawai sehingga dapat dikembangkan pertimbangan nilai objektif dalam mengambil tindakan terhadap seseorang tenaga, khusus yang diperlukan dalam mempertimbangkan.⁴²

Penilaian tenaga pendidik tentang unjuk kerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai unjuk kerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian unjuk kerja secara umum adalah untuk memberikan *feedback* kepada pegawai dalam upaya memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan produktifitas organisasi, dan secara khusus dilakukan dalam kaitannya dengan berbagai kebijaksanaan terhadap pegawai, seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan, latihan, dan lain-lain.⁴³

Penilaian dilakukan secara sistematis terhadap performan personalian dan potensi mereka berkembang. Penilaian performan mencakup prestasi kerja, cara kerja, dan pribadi mereka. Sedangkan penilaian terhadap potensial untuk berkembang mencakup kreativitas dan hasil belajar atau kemampuan mengembangkan karir.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas peneliti menyimpulkan bahwa Penilaian tenaga pendidik biasanya di fokuskan pada potensi prestasi individu, dan peran sertanya dalam kegiatan madrasah. Penilaian ini tidak hanya penting bagi madrasah, tetapi juga bagi tenaga kependidikan yang bersangkutan.

⁴² Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), h 135

⁴³ Sri Minarti, *Manajemen Pendidikan: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, (Yogyakarta: Arruzz, 2011), h. 150-151

Bagi para tenaga pendidik penilaian digunakan sebagai umpan balik terhadap berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi. Bagi madrasah, hasil penilaian prestasi tenaga kerja kependidikan sangat penting dalam mengambil keputusan berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program madrasah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan promosi, sistem imbalan dan aspek lain dari keseluruhan proses pengembangan sumber daya manusia secara keseluruhan.

Keberhasilan sistem pendidikan dalam suatu madrasah atau madrasah tidak terlepas dari manajemen yang dipergunakan. Sistem manajemen sangat berperan aktif dalam kemajuan dan keberhasilan perkembangan sebuah madrasah atau madrasah, oleh karenanya manajemen sangat di butuhkan untuk terwujudnya yang terkoordinir dan dalam pelaksanaannya dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Menurut Mary Parker Pollet bahwa manajemen merupakan suatu seni untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini mengandung pengertian bahwa para manajer mencapai tujuan organisasi dengan cara mengatur orang-orang lain untuk melaksanakan apa saja yang diperlukan dalam pekerjaan itu, bukan dengan cara melaksanakan pekerjaan itu dengan dirinya sendiri.

Manajemen tenaga pendidik di Madrasah diatur atau dikelola oleh kepala madrasah. Dalam pelaksanaan manajemen di madrasah, kepala madrasah menggunakan Pola Manajemen Berbasis Madrasah (MBM). Pelaksanaan MBM yang diterapkan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, actuating dan controlling yang diterapkan ini merupakan pola manajemen jangka panjang. Perencanaan yang dibuat jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang dengan melibatkan semua stakeholder. Manajemen tersebut sejalan dengan George R. Terry fungsi manajemen adalah *planning, organizing, actuating, controlling*.⁴⁴

Pelaksanaan MBM yang diterapkan oleh kepala madrasah dengan mengedepankan pola pengambilan keputusan secara partisipatif dan bersifat bottom up. Kondisi semacam ini dalam rangka menciptakan iklim kerja yang

⁴⁴ Djati Julitriarsa dan John Suprihanto, *Manajemen Umum Sebuah Pengantar*, 1988, Edisi Pertama, h. 4-5.

kondusif, pelaksanaan otonomi madrasah, pelaksanaan akuntabilitas pelaksanaan program, kepemimpinan yang demokratis dan profesional dan membangun kerjasama yang harmonis dengan orang tua peserta didik.

Menurut Banghard and Thrull sebagaimana yang dikutip Jaja Jahari dan Amirulloh Syarbini mengungkapkan bahwa perencanaan pendidikan harus memiliki beberapa karakteristik berikut ini:

- a) Berorientasi pada visi, misi institusi yang ingin dicapai.
- b) Memiliki program secara bertahap dan berkesinambungan (program jangka pendek, menengah, panjang).
- c) Mengutamakan nilai-nilai manusiawi, karena orientasi sebuah pendidikan adalah membentuk manusia yang bermartabat dan bermanfaat bagi dirinya dan lingkungannya.⁴⁵

Perencanaan Kepala Madrasah terhadap Tenaga Pendidik di Madrasah sesuai dengan teori Banghard Thrull tersebut di atas yaitu berorientasi pada visi dan misi serta tujuan, juga program kerja jangka pendek, menengah, panjang yang berkesinambungan. Program jangka pendek kehadiran tenaga pendidik harus lebih dari 96 % dan menampilkan karya tulis di majalah madrasah pertahun. Program jangka menengah kehadiran tenaga pendidik harus lebih dari 97 % dan menampilkan karya tulis di majalah madrasah persemester. Program jangka panjang kehadiran tenaga pendidik harus lebih dari 98 % dan menampilkan karya tulis di majalah madrasah perminggu. Sehingga perencanaan di atas menjadi salah satu pedoman pelaksanaan manajemen kepala Madrasah terhadap tenaga pendidik di Madrasah tersebut.

Menurut Subagio melalui pengorganisasian diatur pembagian kerja, hubungan kerja, struktur kerja, dan pendelegasian wewenang. Pengorganisasian dapat diartikan juga sebagai keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

⁴⁵ Jaja Jahari dan Amirulloh Syarbani, *Manajemen Madrasah, Teori, Strategi Dan Implementasi*, Cetakan Kesatu November, (Bandung: Alfabeta, 2013), , h. 9-10.

Manajemen tenaga pendidik di Madrasah mengacu pada Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah, adalah: h. Pasal 30 Ayat :

- 1) Guru madrasah harus memiliki kualifikasi umum, kualifikasi akademik, dan kompetensi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 2) Standar kualifikasi umum sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:
 - a) Beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.
 - b) Berakhlak mulia.
 - c) Sehat jasmani dan rohani.
- 3) Selain standar kualifikasi umum sebagaimana dimaksud pada ayat (2), guru mata pelajaran al-Qur'an, hadis, akidah, akhlak, fikih, sejarah kebudayaan Islam, bahasa Arab, dan mata pelajaran pendidikan agama Islam lainnya wajib beragama Islam.
- 4) Kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud pada ayat (1), merupakan tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- 5) Kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1), merupakan kompetensi guru sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah yang meliputi:
 - a) Kompetensi pedagogik.
 - b) Kompetensi kepribadian.
 - c) Kompetensi profesional.
 - d) Kompetensi Sosial.
- 6) Selain kompetensi sebagaimana pada ayat (4), guru mata pelajaran Al-Qur'an Hadis, Akidah Akhlak, Fikih, Sejarah Kebudayaan Islam, Bahasa Arab, dan mata pelajaran pendidikan agama Islam lainnya wajib memiliki kompetensi baca tulis Al-Qur'an.
- 7) Pasal 34 ayat (1): Setiap MTs, MA, dan MAK wajib menyediakan satu orang guru untuk setiap mata pelajaran.

- 8) Pasal 37 ayat (2): Pimpinan madrasah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a, terdiri atas: Kepala madrasah; dan Wakil kepala madrasah.
- 9) Pasal 44 Ayat :
- a) Setiap madrasah dikelola atas dasar rencana kerja tahunan yang merupakan penjabaran rinci dari rencana kerja jangka menengah madrasah untuk masa 4 (empat) tahun.
 - b) Rencana kerja tahunan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:
 1. Kalender pendidikan yang meliputi jadwal pembelajaran, ulangan, ujian, kegiatan ekstrakurikuler, dan hari libur.
 2. Jadwal pelajaran per semester.
 3. Penugasan pendidik pada mata pelajaran dan kegiatan lainnya.
 4. Kurikulum tingkat satuan pendidikan dan silabus.
 5. Pemilihan dan penetapan buku teks pelajaran yang digunakan untuk setiap mata pelajaran.
 - c) Rencana kerja madrasah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2), harus disetujui oleh rapat dewan guru.
 - d) Komite madrasah dapat memberikan masukan dan pertimbangan dalam penyusunan rencana kerja madrasah sebagaimana dimaksud ada ayat (1) dan ayat (2).⁴⁶

Beban kerja, Pasal 52: ayat (1) beban kerja Guru mencakup kegiatan pokok: Merencanakan pembelajaran. Melaksanakan pembelajaran. Menilai hasil pembelajaran. Membimbing dan melatih peserta didik, dan melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja Guru.

Ayat (2) beban kerja Guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling sedikit memenuhi dua puluh empat (24) jam tatap muka dan paling banyak empat puluh (40) jam tatap muka dalam satu (1) minggu pada satu atau lebih satuan

⁴⁶ Undang-Undang Guru Dan Dosen, Bandung: Fokusindo Mandiri, , Cetakan I April, 2012, h. 87.

pendidikan yang memiliki izin pendirian dari pemerintah atau pemerintah daerah. Dalam persiapan mengajar tugas guru mata pelajaran wajib membuat dan menyusun perangkat mengajar yaitu membuat daftar siswa/absen, silabus dan Rencana Pelaksana Pembelajaran (RPP), program tahunan, program semester, mengadakan alat bantu pembelajaran, membuat alat evaluasi dan analisis ulangan

Tugas guru tersebut telah sesuai dengan Pasal 45 ayat (1): Setiap madrasah wajib memiliki pedoman yang mengatur tentang struktur organisasi; pembagian tugas pendidik; pembagian tugas tenaga kependidikan; kurikulum tingkat satuan pendidikan dan silabus; kalender pendidikan yang berisi seluruh program dan kegiatan madrasah selama 1 (satu) tahun pelajaran yang dirinci secara semesteran, bulanan, dan mingguan; peraturan akademik, dan tata tertib pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik; peraturan penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana; kode etik hubungan antara sesama warga madrasah dan hubungan antara warga madrasah dan masyarakat; dan biaya operasional. Ketentuan mengenai pedoman pengelolaan madrasah sebagaimana dimaksud pada ayat (1), ditetapkan oleh Direktur Jenderal.⁴⁷

Dalam menyampaikan pelajaran tugas guru mata pelajaran menyediakan alat pembelajaran, memilih metode mengajar, memberikan bimbingan kepada siswa sesuai kebutuhan, mengobservasi, mengenai hal yang khusus, mengarahkan siswa agar bekerja dengan dasar prestasi dan kemampuan sendiri, mengusahakan siswa agar menguasai pelajaran, berusaha agar siswa melaksanakan tugas dengan baik, selalu memberi tugas rumah kepada siswa. Dan sebagai penanggung jawab kepala madrasah dan wakamad kurikulum.

Tugas Guru melaksanakan ulangan harian, mengatur tata tertib, melaksanakan minimal 6 (enam) kali dalam semester, soal disesuaikan dengan KD atau standar kompetensi, bentuk evaluasi lisan atau tertulis, Tugas guru mata pelajaran melaksanakan review (tinjauan ulang) untuk semua siswa, waktu pelaksanaan sepanjang tahun setelah pembelajaran kurikuler, bahan soal yang dikeluarkan itu mencakup materi yang telah diajarkan, tata tertib dibuat guru mata pelajaran sekagus penanggung jawab pelaksanaan.

⁴⁷*Ibid*, h. 27-28.

Tugas guru mata pelajaran melaksanakan mengenai perbaikan (remedial), diikuti untuk siswa dilaksanakan setiap tahun setelah kegiatan pembelajaran ekstrakurikuler, bahan dalam mengenai perbaikan (remedial) adalah bahan yang tidak tuntas, tata tertib pelaksanaan diatur oleh guru mata pelajaran, sekaligus penanggung jawab pelaksanaan mengenai perbaikan (remedial).

Berikut merupakan teori-teori manajemen sumber daya manusia yakni sebagai berikut:

- 1) Kinerja Pegawai Kinerja merupakan penampilan hasil karya seseorang dalam bentuk kualitas ataupun kuantitas dalam suatu organisasi. Kinerja tampilan individu maupun kelompok kerja pegawai. Hal penting dalam kinerja adalah tujuan, ukuran, dan penilaian. Penentuan tujuan setiap unit organisasi merupakan strategi dalam meningkatkan kinerja. Tujuan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana perilaku pekerja yang diharapkan organisasi dari setiap personel.
- 2) Kompensasi, Kompensasi adalah salah satu faktor baik secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Karena semestinya pemberian kompensasi kepada pegawai perlu mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen instansi agar motivasi para pegawai dapat dipertahankan dan kinerja pegawai diharapkan akan terus meningkat. Kompensasi langsung terdiri atas gaji, uang transport, tunjangan hari raya, uang lembur, dan tunjangan langsung lainnya. Sedangkan pada kompensasi tidak langsung terdiri atas promosi jabatan, asuransi, tunjangan jabatan, dan mutasi.
- 3) Kompetensi, Kompetensi adalah karakteristik dasar yang dihubungkan dengan peningkatan kinerja individu atau tim. Pengelompokan kompetensi terdiri dari pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill), dan kemampuan (abilities). Kompetensi karyawan diperlukan untuk mengidentifikasi pekerjaan sesuai dengan prestasi yang diharapkan.
- 4) Komitmen Pegawai, Komitmen pegawai adalah kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan individu kepada organisasi tertentu. Komitmen dipengaruhi oleh empat faktor utama yaitu: Visibilitas,

Ketegasan, Keteguhan Perilaku, Kemauan pribadi yang mengikat karyawan pada tindakannya.

- 5) Kepemimpinan, Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan semangat kepada orang dan membujuk anggota organisasi agar bergerak menuju arah yang diinginkan. Sebagai pemimpin ada yang efektif dan ada yang juga tidak. Efektif atau tidak efektif seorang pemimpin ditentukan atas dua faktor yaitu : karakteristik kepemimpinan seperti dalam teori sifat kepemimpinan (trait theory), dan karakteristik pribadi misalnya kemampuan mental yang superior, kematangan emosi, dorongan emosi, keterampilan pemecahan masalah, keterampilan manajerial, dan keterampilan kepemimpinan.⁴⁸

Dalam kenyataan yang dijalankan seorang pimpinan, sangat jarang sekali seseorang dapat menguasai secara sekaligus semua keahlian. Oleh sebab itu keahlian yang diperlukan dalam kegiatan harus sesuai dengan bidang dan kemampuan masing-masing individu. Maka agar tercapai tujuan setiap tugas dan tanggung jawab harus dibagi menjadi beberapa tingkatan, yang disebut dengan manajemen atau tingkatan hierarki manajemen.

Ada beberapa tingkatan dalam manajemen, tingkatan tersebut antara lain:

- a) Manajemen tingkat paling atas atau manajemen tertinggi dalam organisasi. Manajemen tersebut terdiri dari Presiden Direktur, Direktur Utama, Direktur Produksi, Direktur Keuangan, Direktur HRD, dan Direktur Utility atau mekanik.
- b) Manajemen tingkat menengah terdiri dari para manajer, misalnya Manajer Keuangan, Manajer Produksi, Manajer Personalia, dan Manajer Mekanik. Tugas dan tanggung para manajer tersebut harus sesuai dengan kemampuan masing-masing dan yang paling penting dalam manajemen ini adalah seorang manajer harus mempunyai keahlian, keahlian tersebut antara lain: keahlian untuk bernegosiasi atau berkomunikasi, keahlian konseptual dan mampu membuat perencanaan serta membuat konsep dan membuat perencanaan serta membuat konsep apa yang akan dilaksanakan

⁴⁸ Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: Elkaf, 2009), h. 133.

dalam kegiatan manajemen, keahlian dalam pengambilan keputusan manajer tersebut peka terhadap situasi dan kondisi sehingga dalam mengambil keputusan tersebut bisa diterima oleh semua kalangan, mempunyai keahlian tentang manajemen waktu misalnya manajemen tersebut mampu untuk mengatur waktu sehingga semua kegiatan yang ada bisa berjalan sesuai dengan perencanaan yang sudah dibuat

- c) Manajemen Supervisi atau tingkat pertama terdiri dari para supervisor, forment, dan leader atau kepala regu. Manajemen yang menempati posisi ini keahlian yang harus dimiliki adalah manajemen negosiasi atau komunikasi dengan bawahan atau dengan atasan, dan juga negosiasi dengan sesama level jabatan, keahlian pengambilan keputusan, keahlian untuk mengatur waktu, dan lain sebagainya.
- d) Manajemen non supervisi atau manajemen bawah terdiri dari manajemen tingkat paling bawah misalnya para karyawan atau buruh, manajemen ini harus mempunyai keahlian tentang teknis, manajemen waktu, dan manajemen komunikasi.⁴⁹

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen dalam tingkat atau level manapun harus mempunyai kemampuan untuk berhasil termasuk kemampuan bekerja bersama didalam sebuah tim, kemampuan menyusun pelaksanaan rencana jangka panjang, berani menghadapi dan mengambil resiko serta keahlian profesional.

Menurut Fayol, seorang insinyur berkebangsaan Prancis yang mengembangkan teorinya berdasarkan pengalamannya diperusahaan pertambangan dan metalurgi, empat fungsi yang dilaksanakan oleh manajemen adalah sebagai berikut:

1. Merencanakan Seorang manajer harus bertanggung jawab untuk membuat perencanaan. Manajer harus menentukan arah tindakan yang akan diambil untuk masa depan. Manajer harus mengumpulkan informasi dan membuat daftar kemungkinan alternatif. Kemudian harus memilih sebuah alternatif sebagai keputusan seorang manajer.

⁴⁹*Ibid*, h, 39-40.

2. Mengorganisir, Mengorganisir adalah fungsi kritis untuk setiap manajer. Mengorganisir melibatkan keputusan tentang bagaimana seorang manajer membagikan pekerjaan yang harus diselesaikan.
3. Mengontrol, Mengontrol sering disalah artikan. Manajer baru paling rentan terhadap salah pengertian ini. Pengontrolan berhubungan dengan kinerja dan tidak berhubungan dengan melakukan supervisi yang bersifat memaksa atau pengelolaan mikro. Fungsi kontrol sering kali diabaikan. Bagian paling penting dari pengontrolan adalah proses perbandingan.
4. Memimpin Fungsi memimpin disebut sebagai inti fungsi manajemen. Fungsi ini meliputi supervisi yang sesungguhnya terhadap karyawan. Penyebutan fungsi memimpin sebagai mengarahkan dalam beberapa literatur adalah pengistilahan yang tidak cocok.⁵⁰

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa dari fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan mengikuti suatu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaan tugas atau kegiatan manajemen yang mempunyai peranan khas dan bersifat saling menunjang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Jika di analisis dan diidentifikasi lebih dalam maka defenisi manajemen seperti dikemukakan mempunyai banyak makna atau dimensi.

1. Proses dari Fungsi-fungsi Proses adalah satu seri dari kegiatan-kegiatan dan operasi-operasi (operations). Proses merupakan usaha atau tindakan yang dilakukan secara sistematis untuk mengerjakan suatu pekerjaan. Usaha yang dilakukan secara sistematis merupakan serangkaian tindakan atau perbuatan secara berjenjang, berlanjut dan saling terkait untuk mencapai tujuan organisasional.
2. Pelaksanaan Tugas-tugas Pekerjaan (job) adalah sekelompok tugas-tugas atau kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan-tujuan. Pekerjaan adalah sekumpulan tugas-tugas, kewajiban dan tanggung jawab untuk menghasilkan produk atau jasa. Tugas-tugas (tasks) merupakan ""a

⁵⁰ Patricia Buhler, *Manajemen Skills*, (Jakarta: Prenada, 2004), h. 9.

grouping of elements to form an identifiable work activity that is a logical and necessary step in the performance of a job”⁵¹. Seluruh fungsifungsi ditujukan untuk mengerjakan pekerjaan yang benar atau efektif. Efektivitas adalah kemampuan untuk memilih tujuan-tujuan yang tepat dan mencapainya atau mengerjakan pekerjaan yang benar (doing the right things).⁵¹

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa dimensi manajemen berkenaan dengan orang yang bertanggung jawab menjalankan organisasi itu sendiri dalam pemanfaatan sumberdaya untuk mencapai tujuan organisasi.

- a) Penggunaan Sumber-sumber Sumberdaya manajemen juga disebut sumberdaya organisasional, terdiri dari manusia, financial, fisik dan informasi.
- b) Pencapaian Tujuan Organisasi Tujuan adalah hasil pada masa yang akan datang yang ingin dicapai atau diharapkan (desired outcomes) yang organisasi berusaha mencapai.

Tenaga pendidik adalah individu yang mampu melaksanakan tindakan mendidik dalam satu situasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Menurut UU No.20 Tahun 2003 pasal 39 ayat 2, pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Tenaga pendidik adalah personil di lembaga pelaksanaan pendidikan yang melakukan salah satu aspek atau seluruh kegiatan (proses) pendidikan. Tenaga pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran. pendidik berkewajiban menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis.⁵²

⁵¹ Ulber Silalahi, *Asas-asas Manajemen*, (Bandung, 2011), h. 32.

⁵² Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta.

Guru adalah orang dewasa yang secara sadar bertanggung jawab dalam mendidik, mengajar, dan membimbing peserta didik. Orang yang disebut guru adalah orang yang memiliki kemampuan merancang program pembelajaran serta mampu menata dan mengelola kelas agar peserta didik dapat belajar dan pada akhirnya dapat mencapai tingkat kedewasaan sebagai tujuan akhir dari proses pendidikan.⁵³

Manajemen tenaga pendidik adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga pendidik dan kependidikan itu masuk ke dalam organisasi pendidikan sampai akhirnya berhenti melalui proses perencanaan SDM, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan, dan latihan/pengembangan dan pemberhentian. Oleh karena itu sumber daya yang ada ini harus dikelola dengan benar karena itu merupakan amanah yang akan dimintai pertanggung jawabannya kelak. Untuk mendapatkan pengelolaan yang baik ilmu sangatlah diperlukan untuk menopang pemberdayaan dan optimalisasi manfaat sumber daya yang ada.

Kompetensi menurut Kepmendiknas 045/U/2002 Dalam Uus Ruswandi adalah; seperangkat tindakan cerdas, penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas di bidang pekerjaan tertentu. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, Tentang Standar Nasional Pendidikan, pada pasal 28, ayat 3 (Tim Pustaka Fokusmedia, 2005 ; 19) disebutkan bahwa kompetensi sebagai agen pembelajaran Dalam Undang-undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, dijelaskan bahwa: „„kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.

Kompetensi menurut Usman dalam Mulyono Abdurrahman, adalah suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun kuantitatif. Kompetensi juga dapat diartikan sebagai

⁵³ Dadi Permadi, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dan Komite Madrasah*, (Bandung: PT. Sarana Panca Karya Nusa, 2007), h. 78.

pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya sehingga seseorang dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.

1. Kompetensi Pedagogik Pedagogik berasal dari bahasa Yunani yakni *paedos* yang artinya mengantar, membimbing. Jadi pedagogik secara harfiah membantu anak laki-laki zaman Yunani Kuno yang pekerjaannya mengantarkan anak majikannya pergi ke madrasah. Secara umum istilah pedagogik (pedagogik) dapat beri makna sebagai ilmu dan seni mengajarkan anak-anak. Sedangkan ilmu mengajarkan untuk orang dewasa ialah andragogi. Berdasarkan pengertian seperti tersebut di atas maka yang dimaksud dengan pedagogik adalah ilmu tentang pendidikan anak yang ruang lingkupnya terbatas pada interaksi edukatif antara pendidik dengan siswa. Sedangkan kompetensi pedagogik adalah sejumlah kemampuan guru yang berkaitan dengan ilmu dan seni mengajar siswa.
2. Kompetensi Profesional Kompetensi profesional merupakan salah satu kemampuan dasar yang harus dimiliki seorang guru. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, pada pasal 28, ayat 3 yang dimaksud dengan kompetensi profesional ialah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.
3. Kompetensi Kepribadian Kompetensi kepribadian di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, pada pasal 28, ayat 3 ialah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Berperan menjadikan guru sebagai pembimbing, panutan, contoh, teladan bagi siswa. Dengan kompetensi kepribadian yang dimilikinya maka guru bukan saja sebagai tempat siswa dan masyarakat bercermin. Berdasarkan uraian di atas, maka fungsi kompetensi kepribadian guru adalah

memberikan teladan dan contoh dalam membimbing, mengembangkan kreativitas dan membangkitkan motivasi belajar.

Kompetensi kepribadian guru menurut Sanusi mencakup hal-hal sebagai berikut:

- a) Penampilan sikap yang positif terhadap keseluruhan tugasnya sebagai guru, dan terhadap keseluruhan situasi pendidikan beserta unsur-unsurnya.
 - b) Pemahaman, penghayatan dan penampilan nilai-nilai yang seyogianya dianut oleh seorang guru.
 - c) Penampilan upaya untuk menjadikan dirinya sebagai panutan dan teladan bagi para siswanya.
4. Kompetensi Sosial Yang dimaksud dengan kompetensi sosial di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, pada pasal 28, ayat 3, ialah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar. Menurut Achmad Sanusi mengungkapkan kompetensi sosial mencakup kemampuan untuk menyesuaikan diri kepada tuntutan kerja dan lingkungan sekitar pada waktu membawakan tugasnya sebagai guru.

Kompetensi sosial dalam kegiatan belajar ini berkaitan erat dengan kemampuan guru dalam berkomunikasi di masyarakat diharapkan memiliki karakteristik tersendiri yang sedikit banyak berbeda dengan orang lain yang bukan guru. Misi yang diemban guru adalah misi kemanusiaan. Guru harus mempunyai kompetensi sosial karena guru adalah penceramah zaman.

Berdasarkan Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 pasal 39: (1) bahwa tenaga pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan. Adapun berdasarkan penjelasan tersebut dalam menjalankan tugas dan fungsinya secara profesional tenaga pendidik harus memiliki kompetensi yang di isyaratkan baik oleh pemerintah maupun kebutuhan masyarakat antara lain: Harus memiliki sertifikasi sesuai dengan bidangnya, sehat

jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Seorang tenaga kependidikan berasal dari perguruan tinggi yang terakreditasi.

Adapun tugas pendidik yaitu harus berkewajiban:

- 1) Menciptakan inovasi dan revisi dalam sistem kependidikan yang kreatif, dinamis, dan mampu berinteraksi satu sama lain.
- 2) Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan.
- 3) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kepercayaan yang di amanahkan kepadanya.⁵⁴

Disamping itu tenaga pendidik mempunyai hak dan kewajiban tenaga pendidik dalam melaksanakan tugas yaitu:

- 1) Tenaga Pendidik berhak memperoleh penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai.
- 2) Penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja.
- 3) Pembinaan karir sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas.
- 4) Perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan hak atas hasil kekayaan intelektual.
- 5) Tenaga Pendidik berkewajiban menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis.
- 6) Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan. g) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

Komponen Manajemen Tenaga Pendidik terdapat beberapa dimensi kegiatan manajemen tenaga pendidik yaitu antara lain sebagai berikut:

- 1) Recruitment atau penarikan Rekrutmen mulai dari pengumuman sampai penerimaan pegawai, pendaftaran, pengetesan, pengumuman diterimanya

⁵⁴ Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*. (Tulangagung: Elkaf, 2006). h. 53

pegawai sampai dengan daftar ulang.⁵⁵ Recruitmen serta seleksi calon pegawai merupakan persoalan yang krusial

- 2) Placement atau penempatan, Placement atau penempatan yaitu proses penanganan pegawai baru yang sudah melaksanakan pendaftaran ulang untuk diberi tahu pada bagian seksi mana mereka ditempatkan. Penugasan dilakukan sesuai dengan bidang keahlian dan kebutuhan lembaga. Tahap sebenarnya penanganan bukan berarti sampai menempatkan dan memberi tugas saja, tetapi juga menggunakan pegawai tersebut sebaik-baiknya, merangsang kegairahan kerja dengan menciptakan kondisi atau suasana kerja yang baik. Di samping itu juga memberi kesejahteraan pegawai berupa gaji, insentif, memberi cuti izin, dan pertemuan-pertemuan yang bersifat kekeluargaan.
- 3) Development atau pengembangan, Development atau pengembangan dimaksudkan untuk peningkatan mutu pegawai baik dilakukan dengan melalui pendidikan maupun kesempatan-kesempatan lain seperti penataran, diskusi ilmiah, lokakarya, membaca majalah dan surat kabar, menjadi anggota organisasi profesi dan lain sebagainya. Mengatur kenaikan pangkat dan kenaikan gaji, yang dapat dikategorikan sebagai pemberian kesejahteraan dan dapat dikategorikan sebagai pengembangan pegawai. Pegawai yang diberi penghargaan dengan atau pemberian kedudukan, akan mendorong pegawai tersebut untuk lebih meningkatkan tanggung jawabnya.
- 4) Pengawasan atau evaluasi Pengawasan atau evaluasi, merupakan aspek terakhir dalam penanganan pegawai. Pada tahap ini dimaksudkan bahwa pada tahap-tahap tertentu pegawai diperiksa, apakah yang mereka lakukan sudah sesuai dengan tugas yang seharusnya atau belum. Selain evaluasi atau penilaian juga dilakukan untuk mengetahui tingkat kenaikan

⁵⁵ Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), h. 56.

kemampuan personil setelah mereka memperoleh pembinaan dan pengembangan.⁵⁶

Perencanaan tenaga pendidik adalah pengembangan, strategi dan penyusunan tenaga pendidik yang komprehensif guna memenuhi kebutuhan organisasi di masa depan. Perencanaan SDM merupakan langkah awal dari pelaksanaan fungsi pengelolaan SDM. Merujuk pada teori perencanaan SDM, maka ada beberapa metode yang dipakai dalam merencanakan SDM, diantaranya adalah:

- 1) Metode tradisional, metode ini memperhatikan jumlah tenaga kerja serta jenis dan tingkat ketrampilan dalam organisasi.
- 2) Metode perencanaan terintegrasi, perencanaan berpusat pada visi statejik. Visi tersebut dijadikan standar pencapaian.
- 3) Pengadaan tenaga pendidik, Pengadaan/rekrutmen pengadaan adalah suatu proses kegiatan mengusahakan calon pedidik yang tepat sesuai dengan persyaratan yang telah ada ditetapkan dalam klasifikasi jabatan.⁵⁷

Oleh karena itu, Allah menganugerahkan manusia berupa akal dan hati agar dimanfaatkan untuk mempelajari serta mengkaji pesan-pesan Allah dan Rasulullah dalam mengelola alam semesta ini agar selamat dunia dan akhirat.

Berikut ini adalah langkah-langkah dalam proses pengadaan sebagai kelanjutan perencanaan tenaga kependidikan:

- a) Menyebarkan pengumuman tentang kebutuhan tenaga kependidikan dalam berbagai jenis dan kualifikasi sebagaimana proses perencanaan yang telah ditetapkan.
- b) Membuka pendaftaran bagi pelamar atau sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang ditetapkan baik persyaratan-persyaratan administratif maupun persyaratan akademis.
- c) Menyelenggarakan pengujian berdasarkan standar seleksi dan dengan menggunakan teknik-teknik seleksi atau cara-cara tertentu yang

⁵⁶ Winardi, *Asas-Asas Manajemen*. (Offset Alumni, 2008). h. 379

⁵⁷ Syarifuddin, *Guru profesional Implementasi dan Kurikulum*, (Jakarta:Ciputat Press, 2003), h. 8

dibutuhkan. Standar seleksi menyangkut umur, kesehatan fisik, pendidikan, pengalaman, tujuan-tujuan, perangai, pengetahuan umum, ketrampilan komunikasi, motivasi, minat, sikap, kesehatan mental dan sebagainya.

Pengelolaan tenaga pendidik merupakan proses pengelolaan sumber daya manusia yang potensial serta berperan dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Pengelolaan tenaga pendidik adalah mekanisme pengelolaan yang harus dilakukan secara menyeluruh dan berkesinambungan mulai dari tenaga pendidik melalui proses perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pembinaan dan latihan/pengembangan, dan pemberhentian. Semua itu dilakukan untuk membentuk dan menghasilkan tenaga pendidik yang berkualitas sesuai dengan bidangnya masing-masing. Suatu organisasi pendidikan seperti madrasah berhak memilih dan melakukan seleksi untuk menerima tenaga pendidik. Hal ini dimaksudkan agar madrasah bisa lebih baik dan berkualitas sehingga siswa sebagai inputnya bisa berkualitas pula.

Tujuan pengelolaan tenaga pendidik berbeda dengan sistem manajerial sumber daya manusia pada konteks bisnis. Di dunia pendidikan tujuan pengelolaan SDM lebih mengarah kepada pembangunan pendidikan yang bermutu, membentuk SDM yang handal, produktif, kreatif, berprestasi. Tujuan dari pengelolaan tenaga pendidik adalah agar mereka memiliki kemampuan, motivasi, dan kreativitas untuk:

- 1) Mewujudkan sistem madrasah yang mampu mengatasi kelemahankelemahannya sendiri.
- 2) Secara berkesinambungan menyesuaikan program pendidikan madrasah terhadap kebutuhan kehidupan peserta didik dan persaingan terhadap kehidupan masyarakat secara sehat dan dinamis.

- 3) Menyediakan bentuk kepemimpinan yang mampu mewujudkan human organization yang pengertiannya lebih dari relationship pada setiap jenjang manajemen organisasi pendidikan nasional.⁵⁸

Strategi yang tepat dalam upaya menciptakan iklim kondusif bagi pengembangan profesi tenaga pendidik, situasi kondusif ini jelas amat diperlukan oleh tenaga pendidik untuk dapat mengembangkan diri sendiri kearah profesionalisme pendidik. Dalam hal ini, terdapat beberapa strategi yang bisa dilakukan untuk menciptakan situasi yang kondusif bagi pengembangan profesi pendidik, yaitu:

- 1) Strategi perubahan paradigma. Strategi ini dimulai dengan mengubah paradigma birokrasi agar menjadi mampu mengembangkan diri sendiri sebagai institusi yang berorientasi pelayanan, bukan dilayani.
- 2) Strategi debirokratisasi. Strategi ini dimaksudkan untuk mengurangi tingkatan birokrasi yang dapat menghambat pada pengembangan diri pendidik.

Strategi tersebut memerlukan metode operasional agar dapat dilaksanakan, strategi perubahan paradigma dapat dilakukan melalui pembinaan guna menumbuhkan kesadaran akan peran dan fungsi birokrasi dalam kontek pelayanan masyarakat, sementara strategi debirokratisasi dapat dilakukan dengan cara mengurangi dan menyederhanakan berbagai prosedur yang dapat menjadi hambatan bagi pengembangan diri tenaga pendidik serta menyulitkan pelayanan bagi masyarakat.

Pengembangan profesi tenaga pendidik pada dasarnya hanya akan berhasil dengan baik apabila dampaknya dapat menumbuhkan sikap inovatif. Sikap inovatif ini akan makin memperkuat kemampuan profesional tenaga pendidik, untuk itu menurut Prof Idochi diperlukan tujuh pelajar guna mendorong tenaga pendidik bersikap inovatif serta dapat dan mau melakukan inovasi, ketujuh pelajaran itu adalah sebagai berikut:

- a) Belajar kreatif.

⁵⁸ Ahmad Subekhi, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)*. (Jakarta: Prestasi Pustakarya, 2012), h. 84.

- b) Belajar seperti kupu-kupu.
- c) Belajar keindahan dunia dan indahnya jadi pendidik.
- d) Belajar mulai dari yang sederhana dan konkrit.
- e) Belajar rotasi kehidupan.
- f) Belajar koordinasi dengan orang profesional.
- g) Belajar ke luar dengan kesatuan pikiran.

Belajar kreatif adalah belajar dengan berbagai cara baru untuk mendapatkan pengetahuan baru, belajar kreatif menuntut upaya-upaya untuk terus mencari, dan dalam hal ini bercermin pada kupu-kupu amat penting, mengingat kupu-kupu selalu peka dengan sari yang ada pada bunga serta selalu berupaya untuk mencari dan menjangkaunya. Dengan belajar yang demikian, maka sekaligus juga belajar tentang keindahan dunia, dan bagian dari keindahan dunia ini adalah keindahan indahnya jadi pendidik. Pendidik adalah perancang masa depan siswa, dan sebagai perancang yang profesional, maka tenaga pendidik menginginkan dan berusaha untuk membentuk peserta didik lebih baik dan lebih berkualitas dalam mengisi kehidupannya di masa depan.

Untuk dapat melakukan hal tersebut, maka tenaga pendidik perlu memulainya dari yang kecil dan konkrit, dengan tetap berfikir besar. Mulai dari yang kecil pada tataran mikro melalui pembelajaran di kelas, maka guru sebagai tenaga pendidik sebenarnya sedang mengukir masa depan manusia, masa depan bangsa, dan ini jelas akan menentukan kualitas kehidupan manusia di masa yang akan datang. Dalam upaya tersebut pendidik juga perlu menyadari bahwa dalam kehidupan selalu ada perputaran atau rotasi, kesadaran ini dapat menumbuhkan semangat untuk terus berupaya mencari berbagai kemungkinan untuk menjadikan rotasi kehidupan itu sebagai suatu hikmah yang perlu disikapi dengan upaya yang lebih baik dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik.

B. Penelitian Yang Relevan

Berdasarkan pengamatan peneliti selama ini, belum ada yang meneliti secara fisik mengenai Manajemen Tenaga pendidik Di MTs YMPI ST.Raso Tanjungbalai baik berupa Jurnal, tesis, maupun buku-buku ilmiah yang secara

khusus mengenai hal ini. Ada beberapa buku, kajian atau penelitian yang mirip dengan kajian ini diantaranya:

1. M. Rusni Eka Putra dkk, berjudul Manajemen Tenaga Pendidik Sdit Mutiara Cendekia Lubuklinggau menyimpulkan, yakni 1), perencanaan tenaga pendidik SD IT Mutiara Cendekia Lubuklinggau berjalan dengan baik yakni merekrut tenaga pendidik dengan menyeleksi administrasi berkas lamaran pekerjaan dan tes kemampuan baca al-Qur'an serta tes micro teaching, 2) pelaksanaan tenaga pendidik melalui pembinaan dari yayasan dua kali sebulan, pelatihan kurikulum 2013 dan seminar pengembangan mutu guru, 3) kepala madrasah mengontrol tenaga pendidik dengan cara berkeliling ke ruang belajar selama proses pembelajaran berlangsung, memeriksa absensi tenaga pendidik melalui finger print, dan jurnal pembelajaran di dalam kelas, 4) kepala madrasah menggunakan angket, kemudian disebarkan kepada siswa sehingga masukan-masukkan mengenai tenaga pendidik dalam menjalankan tugasnya dapat diketahui dan dilakukan pembinaan oleh kepala madrasah.⁵⁹Peneliti hanya menekankan pada penerapan manajemen yang baik dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan maupun tenaga pendidik.
2. Muamar Al Qadri, berjudul Manajemen Tenaga Pendidik Madrasah Dasar Islam Terpadu Ar-Ridha Pantai Cermin menyimpulkan, Hasil penelitian, perencanaan tenaga pendidik dilakukan dengan baik seperti ratio guru dan siswa (2/22) sangatlah relevan dalam proses belajar dan mengajar . Simpulan dalam penelitian ini, yakni 1), perencanaan tenaga pendidik SD IT Ar-Ridha Pantai Cermin berjalan dengan baik yakni merekrut tenaga pendidik dengan menyeleksi administ rasi berkas lamaran pekerjaan dan tes kemampuan baca al-Qur'an serta tes micro teaching, 2) pelaksanaan tenaga pendidik melalui pembinaan dari yayasan

⁵⁹ M. Rusni Eka Putra dkk, Manajemen Tenaga Pendidik Sdit Mutiara Cendekia Lubuklinggau Journal of Administration and Educational Management Volume 1, Nomor 1, Juni, 2018

dua kali sebulan, pelatihan kurikulum 2013 dan seminar pengembangan mutu guru, 3) kepala madrasah mengontrol tenaga pendidik dengan cara berkeliling ke ruang belajar selama proses pembelajaran berlangsung, memeriksa absensi tenaga pendidik melalui finger print, dan jurnal pembelajaran di dalam kelas, 4) kepala madrasah menggunakan angket, kemudian disebarakan kepada siswa sehingga masukkan-masukkan mengenai tenaga pendidik dalam menjalankan tugasnya dapat diketahui dan dilakukan pembinaan oleh kepala madrasah.⁶⁰

3. Devi Oktafiani, berjudul *Manajemen Tenaga Pendidik di SMK Sultan Trenggono Gunungpati* menyimpulkan, Hasil penelitian, adalah(1) perencanaan manajemen tenaga pendidik didasarkan pada kebutuhan madrasah berkaitan tenaga pendidik baik secara kualitas dan kuantitas dengan perencanaan yang dibuat berupa perencanaan pengadaan tenaga pendidik mulai dari rekrutmen, seleksi, penempatan serta pengembangan dan pelatihan, penilaian, pemberian kompensasi, dan pemberhentian(2) pengorganisasian manajemen tenaga pendidik dilakukan setiap tahun ajaran baru dengan pembaharuan pengisian jabatan dalam bentuk struktur organisasi SMK Sultan Trenggono Gunungpati(3)pelaksanaan manajemen tenagapendidik merupakan penyelenggaraan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan terlebih dahulu dan disepakati sehingga pelaksanaan didasarkan pada perencanaan(4)pengawasan manajemen tenaga pendidik dilakukan oleh kepala madrasah secara rutin dan berkesinambungan dengan bantuan wakil kepala madrasah dalam bentuk penilaian kinerja guru dan (5)kendala yang dihadapi yaitu kurang optimalnya pelaksanaan rekrutmen, pergantian tenaga pendidik dalam kurun waktu satu tahun, dan kurang disiplin tenaga pendidik

⁶⁰Muamar Al Qadri, *Manajemen Tenaga Pendidik Madrasah Dasar Islam Terpadu Ar-Ridha Pantai Cermin*. Jurnal Iqtirahaat. Vo. 5 No. 1 Edisi Juni, 2021

sehingga upaya yang dilakukan adalah dengan adanya peraturan yang harus ditaati tenaga pendidik sejak bergabung ke madrasah.⁶¹

4. Irnawati, berjudul “Manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah: Penelitian di MTs At-taufiqiyyah Sukalarang Kabupaten Sukabumi” dengan hasil penelitian Pelaksanaan manajemen tenaga pendidik di MTs AT-Taufiqiyyah kabupaten sukabumi lebih mengacu kepada aturan yang ada di madrasah MTs AT-Taufiqiyyah, serta penggabungannya berdasarkan pada tujuan madrasah yang telah ditetapkan sebelumnya. Pelaksanaan manajemen tenaga pendidik tidak terlepas dari faktor penunjang dan faktor penghambat. Faktor penunjang dalam pelaksanaan manajemen tenaga pendidik di MTs AT-Taufiqiyyah kabupaten sukabumi yaitu tenaga pendidik dan peserta didik. Tenaga pendidik di MTs AT-taufiqiyyah kabupaten sukabumi pada umumnya telah memiliki 4 kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga pendidik, yaitu: kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian. Pelaksanaan rekrutmen PNS tidak ditentukan dimadrasah melainkan berdasarkan pemerintah berdasarkan Depag. Sedangkan rekrutmen honorer ditentukan oleh madrasah. dan peserta didik yang setiap tahunnya selalu meningkat jumlah pesertanya. Sedangkan faktor penghambatnya tenaga pendidik di MTs AT-Taufiqiyyah kabupaten Sukabumi sebagian tidak berlatar belakang pendidikan keguruan, serta sarana dan prasarana yang kurang. Hasil yang telah dicapai dari pelaksanaan manajemen tenaga pendidik di MTs AT-Taufiqiyyah kabupaten sukabumi diantaranya kualitas kompetensi profesional para tenaga pendidik di MTs AT-Taufiqiyyah telah teruji melalui sertifikasi, jumlah siswa yang setiap tahunnya selalu mengalami peningkatan, serta prestasi yang diperoleh madrasah MTs AT-Taufiqiyyah kabupaten

⁶¹Devi Oktafiani, *Manajemen Tenaga Pendidik di SMK Sultan Trenggono Gunungpati*. Journal of Economic Education and Entrepreneurship. Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas IVET, Indonesia, 2020

sukabumi dalam prestasi olimpiade mata pelajaran kimia tingkan kabupaten sukabumi, dan prestasi dalam pramuka, dan alumni MTs AT-Taufiqiyyah banyak yang melanjutkan pendidikan ke jengjang yang lebih tinggi.⁶²

5. Nurhasan, berjudul “Manajemen Tenaga Pendidik Pada Madrasah Tsanawiyah Nurul Ihsan Muara gembong Kab. Bekasi” dengan hasil penelitian Berdasarkan data yang diperoleh bahwa keberhasilan penyelenggaraan pendidik MTs Nurul Ihsan didukung oleh adanya pengelolaan pendidik yang cukup baik: yaitu adanya perencanaan yang cukup matang, pengorganisasian yang baik, pelaksanaan kegiatan yang sesuai dengan apa yang telah diprogramkan dan pengawasan yang dilakukan secara teratur dan berkesinambungan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen di MTs Nurul Ihsan dapat dijalankan dengan cukup baik. Keberhasilan ini tidak lepas dari faktor penunjang dan penghambat. faktor penunjangnya meliputi tenaga pendidik yang memiliki 4 kompetensi ideal yang memadai yaitu (kompetensi pedagogis, kepribadian, sosial, dan profesional), kedisiplinan belajar siswa-siswi yang cukup tinggi, lingkungan khusus yang diciptakan yang sangat mendukung, dan sarana prasarana yang memadai. Sedangkan faktor penghambatnya adalah masih adanya pendidik yang belum memiliki kualifikasi akademik yaitu belum berlatar belakang keguruan.⁶³
6. Ahmad Salim berjudul “Manajemen Pendidikan Karakter Di Madrasah (Sebuah Konsep Dan Penerapannya)” dengan hasil penelitian Manajemen pendidikan karakter di madrasah sebagai salah satu usaha dalam meminimalisir adanya ketimpangan hasil pendidikan dilihat pada aspek perilaku siswa ataupun lulusan pendidikan seperti tawuran, kebut-kebutan, sek bebas, narkoba, pencurian dan perilaku menyimpang lainnya dapat dilakukan melalui beberapa tahapan yaitu,

⁶²Irnawati, “*Manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah: Penelitian di MTs At-taufiqiyyah Sukalarang Kabupaten Sukabumi*”, Thesis, UIN Sunan Gunung Djati Bandung.

⁶³Nurhasan, “*Manajemen Tenaga Pendidik Pada Madrasah Tsanawiyah Nurul Ihsan Muara gembong Kab. Bekasi*, Thesis, UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2012

perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan pengevaluasian. Pada tahap perencanaan lebih menekankan kepada; penentuan nilai karakter yang akan diterapkan di madrasah bersangkutan, merancang kurikulum karakter terintegratif dengan semua mata pelajaran yang ada di madrasah, merancang kondisimadrasah yang kondusif guna pelaksanaan pendidikan karakter, merancang ruang kelas yang kondusif bagi pelaksanaan pendidikan karakter, merancang lingkungan luar madrasah yang kondusif bagi pelaksanaan pendidikan karakter. Pada tahap pengorganisasian lebih banyak menekankan kepada penyerahan tanggungjawab aktivitas terhadap guru dan tenaga kependidikan, tahap pelaksanaan adalah melakukan pengintegrasian nilai karakter pada pembelajaran, kegiatan rutin madrasah, kegiatan ekstrakurikuler serta kegiatan isendental. Kegiatan pengawasan lebih memfokuskan kepada penjaminan kegiatan dilaksanakan sesuai dengan rencana yang dibuat di awal sedangkan kegiatan evaluasi lebih melihat kepada keberhasilan apa yang telah dilaksanakan dibandingkan dengan perencanaan yang dibuat terlebih dulu. Siwa tidak harus diberi nilai bersifat kuantitatif tetapi yang lebih penting adalah seberapa jauh nilai yang diintegrasikan telah terinternalisasi dalam kehidupan madrasah.⁶⁴

Membahas tentang usaha mewujudkan tujuan pendidikan melalui manajemen yang harus dikelola oleh tenaga administrator yang profesional, dan harus adanya kerja sama semua unsur yang ada serta mendayagunakan sarana dan prasarana pendidikan. Berdasarkan penelusuran referensi tersebut, sebagian besar penelitian mereka tentang peningkatan kualitas pendidikan yang bersifat umum. Sedangkan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah terfokus pada manajemen sumber daya manusia sebagai upaya untuk untuk meningkatkan mutu pendidikan

⁶⁴Ahmad Salim, *Manajemen Pendidikan Karakter Di Madrasah (Sebuah Konsep Dan Penerapannya)*, Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan, v. 1, n. 02, p. 1-16, dec, 2015. h. 15

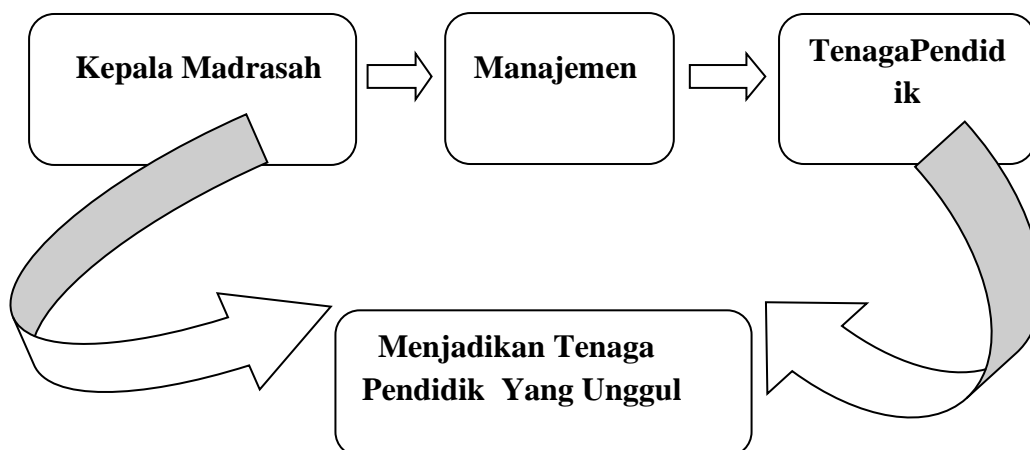
khusus pada tenaga pendidik yang ada di MTs YMPI ST.Raso Tanjungbalai dilihat dari hasil penelitian input madrasah.

Penelitian yang dilakukan ini berbeda dengan penelitian-penelitian tersebut bila dilihat dari segi fisik maupun hal-hal berhubungan dengan tempat atau lokasi penelitian. Maka tidak berlebih jika peneliti terdorong untuk melakukan penelitian ini dikarenakan bahwa Yayasan Madrasah Pendidikan Islam (YMPI) Merupakan salah satu madrasah tertua di kota Tanjungbalai

C. Kerangka Pikir Penelitian

Manajemen merupakan suatu proses tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Seorang pemimpin harus mampu menjalankan proses tersebut dalam suatu lembaga/madrasah yang dimilikinya. Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam lembaga maupun organisasi. Pegawai/karyawan merupakan suatu aset yang menentukan baik dan buruknya. Kepemimpinan lembaga pendidikan memerlukan perhatian yang utama, karena melalui kepemimpinan yang baik diharapkan akan lahir sumber daya manusia yang berkualitas dalam berbagai bidang. Untuk kepentingan tersebut, kepala madrasah harus mampu memobilisasi sumber daya madrasah, dalam kaitannya dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan program madrasah dalam tenaga pendidik.

Adapun Manajemen Tenaga pendidik yang dilakukan Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai dapat di lihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian

Dari gambar di atas dapat disimpulkan bahwa peran kepala madrasah sebagai *leader* harus memiliki beberapa kemampuan. Tenaga pendidik adalah tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Dan disamping itu kepala madrasah juga berkewajiban dalam manajemen tenaga pendidik di madrasah baik itu dalam membuat program-program dalam pengembangan tenaga kependidikan, strategi-strategi kepala madrasah dalam melaksanakan program dari tenaga pendidik itu sendiri, dan menjalankan semua program-program itu sehingga menjadikan tenaga pendidik yang lebih unggul.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan untuk mengetahui Manajemen Tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai adalah jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif menurut Strauss dan Corbin adalah jenis penelitian yang temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya.⁶⁵

Penelitian kualitatif adalah penelitian ilmu-ilmu sosial yang mengumpulkan dan menganalisis data berupa kata-kata (lisan maupun tulisan) dan perbuatan-perbuatan manusia serta peneliti tidak berusaha menghitung atau mengkuantifikasikan data kualitatif yang telah diperoleh dan dengan demikian tidak menganalisis angka-angka.⁶⁶

Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan fenomenologi. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang dilakukan berdasarkan paradigma, strategi, dan implementasi model secara kualitatif. Persepektif, strategi, dan model yang dikembangkan sangat beragam. Sebab itu tidak mengherankan jika terdapat anggapan bahwa *Qualitative research is many thing to many people*.⁶⁷

Pendekatan ini merupakan suatu proses penelitian yang mengambil data-data secara deskriptif untuk menggambarkan isi data yang ada dalam ini adalah komite madrasah dalam pengembangan lembaga pendidikan. Penelitian ini mengungkapkan fakta berdasarkan data yang diperoleh dari Kepala Madrasah, dan Tenaga pendidik sebagai subjek penelitian dengan didukung informasi dari Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah dan Tenaga pendidik.

B. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai mengenai alasan

⁶⁵ Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 12.

⁶⁶ *Ibid*, h. 13.

⁶⁷ Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2008), h. 208.

memilih Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai karena peneliti ingin mengangkat bagaimana sebenarnya Manajemen Tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai. Penelitian yang akan dilaksanakan pada semester ganjil tahun pembelajaran 2020/2021.

C. Sumber Data Penelitian

Karena yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah Manajemen Tenaga Kependidikan maka yang menjadi subjek penelitian adalah Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, dan Tenaga pendidik, Adapun sumber data yang dapat dipergunakan dalam penelitian ini didasari data sumber yaitu:

- 1) Sumber data primer, yaitu sumber pokok yang diterima langsung dalam penulisan yaitu Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai, Wakil Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai, Bidang Kurikulum, dan Pengurus Tenaga pendidik dan anggota Tenaga pendidik.
- 2) Sumber data sekunder, yaitu sumber data pendukung atau pelengkap, dalam hal ini data diperoleh dari dokumen-dokumen, meliputi: Program Tahunan Kepala Madrasah, Buku Profil Madrasah, Data Guru, Data Siswa, Buku Kurikulum Madrasah, Kelender Pendidikan, Program Kerja Tenaga pendidik Madrasah, Hasil Kerja Tenaga pendidik, Buku Pembagian Kerja, Buku Agenda Kepala Madrasah, Data Sarana dan Prasarana, Struktur Organisasi Madrasah, Struktur Organisasi Tenaga pendidik.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Sesuai dengan jenis penelitian kualitatif dan sumber data yang digunakan, maka teknik pengumpulan data yang digunakan adalah studi dokumentasi, observasi dan wawancara. Untuk mengumpulkan data dalam kegiatan penelitian diperlukan cara-cara atau teknik pengumpulan data tertentu, sehingga proses penelitian dapat berjalan lancar.

Dalam pengumpulan data diperlukan data yang dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya. Dalam penelitian ini untuk memperoleh data dan informasi yang tepat dan valid, maka peneliti menggunakan beberapa teknik dalam pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Berikut ini dipaparkan tentang teknik pengumpulan data :

1. Teknik Observasi

Nasution menyatakan observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Data itu dikumpulkan dan sering dengan bantuan berbagai alat yang sangat canggih, sehingga benda-benda yang sangat kecil maupun benda yang sangat jauh dapat diobservasi dengan jelas.⁶⁸

Teknik observasi digunakan untuk mengetahui secara langsung bagaimana Manajemen Tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai. Peneliti akan mempersiapkan lembar observasi. Instrument yang digunakan dalam observasi yaitu: *field notes* (catatan lapangan), *tustel*/kamera (HP), dan alat tulis.

2. Teknik Wawancara

Wawancara adalah percakapan yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut.⁶⁹

Wawancara yang digunakan untuk mengumpulkan data dari narasumber. Wawancara dilakukan dengan tujuan penggalan informasi tentang fokus penelitian.

Teknik wawancara yang peneliti gunakan disini adalah wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Data yang diambil dari wawancara ini adalah data mengenai Manajemen Tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai.

⁶⁸ Sugiyono, *Metode Kombinasi (Mixed Methods)*, (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 309.

⁶⁹ Masganti Sitorus, *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam*, (Medan: IAIN PRESS, 2011), h. 187.

Wawancara dilakukan dengan mengajukan sejumlah pertanyaan-pertanyaan terlebih dahulu disusun sedemikian rupa. Dalam wawancara ini yang menjadi sasaran wawancara adalah Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah dan Tenaga pendidik. Instrumen yang digunakan dalam wawancara yaitu lembar pedoman wawancara (terlampir), alat tulis, *recorder*, dan *tustel/kamera* (HP)

3. Studi Dokumentasi

Dokumentasi adalah salah satu teknik pengumpulan data yang menggunakan dokumen sebagai sumber penelitian. Guba dan Lincoln mendefinisikan dokumen sebagai berikut: dokumen adalah setiap bahan tertulis ataupun film, yang dipersiapkan karena adanya permintaan seorang penyidik.⁷⁰

Studi dokumentasi yaitu mengadakan pengujian terhadap dokumen yang dianggap mendukung hasil penelitian. Analisis dokumen dilakukan untuk mengumpulkan data yang bersumber dari arsip dan dokumen, meliputi: Program Tahunan Kepala Madrasah, Buku Profil Madrasah, Data Guru, Data Siswa, Buku Kurikulum Madrasah, Kelender Pendidikan, Program Kerja Tenaga pendidik Madrasah, Hasil Kerja Tenaga pendidik, Buku Pembagian Kerja, Buku Agenda Kepala Madrasah, Data Sarana dan Prasarana, Struktur Organisasi Madrasah, Struktur Organisasi Tenaga pendidik.

Instrumen yang digunakan dalam dokumentasi yaitu *tustel/kamera* (HP), lembar blangko *cheeklist* dokumentasi (terlampir), dan *handycam*.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data dari hasil pengumpulan data, merupakan tahapan yang penting dalam penyelesaian suatu kegiatan penelitian ilmiah. Analisis data kualitatif model interaktif dari Miles dan Huberman yang terdiri dari :

- a) reduksi data
- b) penyajian data, dan
- c) kesimpulan.

Pada tahap awal pengumpulan data, fokus penelitian masih melebar tampak jelas, sedangkan observasi masih bersifat umum dan luas. Data yang telah

⁷⁰*Ibid*, h. 197.

diorganisasikan kedalam suatu pola dan membuat kategorinya, maka data diolah dengan menggunakan data model Miles dan Huberman.⁷¹

- 1) Reduksi Data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung.
- 2) Penyajian data berbentuk teks naratif diubah menjadi berbagai bentuk jenis matriks, grafiks, jaringan dan bagan. Semua dirancang guna menghubungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih sehingga peneliti dapat mengetahui apa yang terjadi untuk menarik kesimpulan.
- 3) Menarik kesimpulan, setelah data disajikan yang juga dalam rangkaian analisis data, maka proses selanjutnya adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi data. Dalam tahap analisis data, kesimpulan pada tahap pertama bersifat longgar, tetap terbuka dan belum jelas kemudian meningkat menjadi lebih rinci dan mengakar lebih kokoh seiring bertambahnya data sehingga kesimpulan menjadi suatu konfigurasi yang utuh. Kesimpulan final akan didapatkan seiring bertambahnya data sehingga kesimpulan menjadi suatu konfigurasi yan

F. Teknik Penjamin Keabsahan Data

Untuk memperkuat keabsahan data hasil temuan dan menjaga validitasi penelitian, maka peneliti mengacu pada empat standar validasi yang disarankan oleh Lincoln dan Guba, yang terdiri dari :

1) Kredibilitas (*credibility*)

Kredibility yaitu peneliti melakukan pengamatan sedemikian rupa dengan hal-hal yang berkaitan dengan Manajemen Tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai, sehingga tingkat kepercayaan penemuan dapat dicapai. Selanjutnya peneliti mempertunjukkan derajat

⁷¹ Salim dan Syahrums, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Ciptaka Media, 2007), h. 147-150.

kepercayaan. Hasil penelitian dengan penemuan dengan melakukan pembuktian pada kenyataan yang sedang diteliti. Hal ini dapat dilakukan dengan ketekunan pengamatan dan pemeriksaan melalui Triangulasi. Triangulasi menurut Moleong adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan pengecekan sumber lain untuk pembandingan, yaitu penggunaan

- a) sumber,
- b) metode,
- c) penyidik dan,
- d) teori dalam penelitian secara kualitatif.

Artinya teknik triangulasi adalah sebagai upaya untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks pengumpulan data tentang berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai pandangan, dengan kata lain bahwa pihak peneliti dapat melakukan *check and recheck* temuan-temuan yang didapat.⁷²

2) Keteralihan (*transferability*)

Generalisasi penelitian kualitatif tidak mempersyaratkan asumsi-asumsi seperti rata-rata populasi dan rata-rata sampel atau asumsi kurva norma. Keteralihan memperhatikan kecocokan arti fungsi unsur-unsur yang terkandung dalam fenomena studi dan fenomena lain diluar lingkup studi. Cara yang ditempuh untuk menjamin ketarihan ini adalah dengan melakukan uraian rinci dari data teori, atau dari kasus ke kasus lain, sehingga pembaca dapat menerapkannya dalam konteks yang hampir sama.

3) Ketergantungan (*dependability*)

Dalam penelitian ini ketergantungan di bangun dari pengumpulan data dan analisis data lapangan serta saat penyajian data laporan penelitian. Dalam pengembangan desain keabsahan data di bangun dari pemilihan

⁷²Rosady Ruslan, *Metode Penelitian:public relations & Komunikasi*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2008), h. 219-220.

kasus dan fokus, melakukan orientasi lapangan dan pengembangan konseptual.

4) Ketegasan (*confirmability*)

Ketegasan akan lebih mudah diperoleh apabila di lengkapi dengan catatan pelaksanaan keseluruhan proses dan hasil penelitian, karena penelitian melakukan penelusuran audit, yakni dengan mengklasifikasikan data-data yang sudah diperoleh kemudian mempelajari lalu peneliti menuliskan laporan hasil penelitian

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

A. Temuan Umum Penelitian

1. Sejarah Berdirinya Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai

Tempat pelaksanaan penelitian ini di MTsS YMPI Sei Tualang Raso, yang merupakan salah satu madrasah tertua yang beralamat di Kelurahan Sumber Sari Kecamatan Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai. Pada awalnya YMPI tidak berbentuk yayasan, tetapi terbentuknya madrasah yang diberi nama Madrasah Pendidikan Islam (MPI) pada tanggal 15 Mei 1948 setelah 3 (tiga) tahun kemerdekaan Republik Indonesia. Pada tahun pertama diselenggarakannya satuan pendidikan tingkat Tahjizi kemudian Ibtidaiyah, Tsanawiyah dan Qismu Ali. Kemudian MTsS (Madrasah Tsanawiyah) mulai dirintis pada tahun 1955 sebagai tempat belajar bagi anak-anak yang telah selesai dari Ibtidaiyah. Seiring dengan berkembangnya waktu banyak masukan-masukan dari masyarakat untuk mendirikan Madrasah Tsanawiyah YMPI, sebab orang tua murid banyak mempercayakan kembali kepada YMPI untuk melanjutkan madrasah anak-anak mereka ke Madrasah Tsawiyah YMPI.

Pada tahun 1988 yang semula berupa Madrasah Pendidikan Islam, ditingkatkan menjadi sebuah yayasan, yang diberi nama Yayasan Pendidikan Islam (YPI) dan 2 (dua) tahun kemudian tepatnya pada tahun 1990 berbubah menjadi YMPI (Yayasan Madrasah Pendidikan Islam) sampai dengan sekarang. Perubahan ini seiring dengan perkembangan di tengah-tengah masyarakat untuk berbenah diri sesuai dengan kebutuhan masyarakat sebagai yayasan yang berbasiskan dan bercirikan keislaman.

Barangkali tidak berlebihan jika penulis beranggapan bahwa madrasah tertua ini sudah banyak melahirkan alumni-alumni yang bertebaran untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi didalam maupun diluar negeri.

2. Profil Madrasah

Kepala Madrasah	: H. Faisal, B.Ed. SH.I
Akreditasi	: B
Kurikulum	: 2013
Waktu Belajar	: Pagi
NSM	: 121212740003
NPSN	: 60727947
Status	: Swasta
Bentuk Pendidikan	: MTS
Penyelenggara	: Perorangan
SK Pendirian Madrasah	: Kd. 02. 18/4/PP.00/480/2010
Tanggal SK Pendirian	: 29 Juni 2010
SK Izin Operasional	: Kd. 02. 18/4/PP.00/480/2010
Tanggal SK Izin Operasional	: 07 / 06 / 2010

Berdasarkan Tabel di atas dapat disimpulkan bahwa MTs YMPI ST.Raso Kota Tanjungbalai kepala madrasah nya ialah Bapak H. Faisal, B.Ed. SH.I madrasah ini memiliki akreditasi “**B**” dengan menggunakan kurikulum **2013**. Waktu belajar mengajar di madrasah ini dimulai dari pagi hari hingga siang hari. MTs YMPI ST.Raso Kota Tanjungbalai ini mempunyai NSM dengan nomor 121212740003 dan NPSN dengan nomor 60727947. Status Madrasah ini adalah Swasta dengan bentuk pendidikannya MTS(Madrasah Tsanawiyah). Sistem penyelenggara secara perorangan, dan Madrasah MTS ini memiliki SK pendirian Madrasah dengan nomor SK: 449 tahun 2018 disahkan nya SK pendirian madrasah nya yaitu pada tanggal 17 bulan MEI tahun 2018. Madrasah ini juga memiliki SK izin operasional dengan nomor SK: 449 tahun 2018 dengan disahkannya SK izin operasional ini pada tanggal 17 bulan MEI tahun 2018.

3. Visi dan Misi Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai

Visi

Mewujudkan Manusia Yang Kreatif, Mandiri, Berkualitas Dibidang Agama, Umum Berdasarkan Iman Dan Takwa Serta Ber-Ahklakul Karimah.

Misi

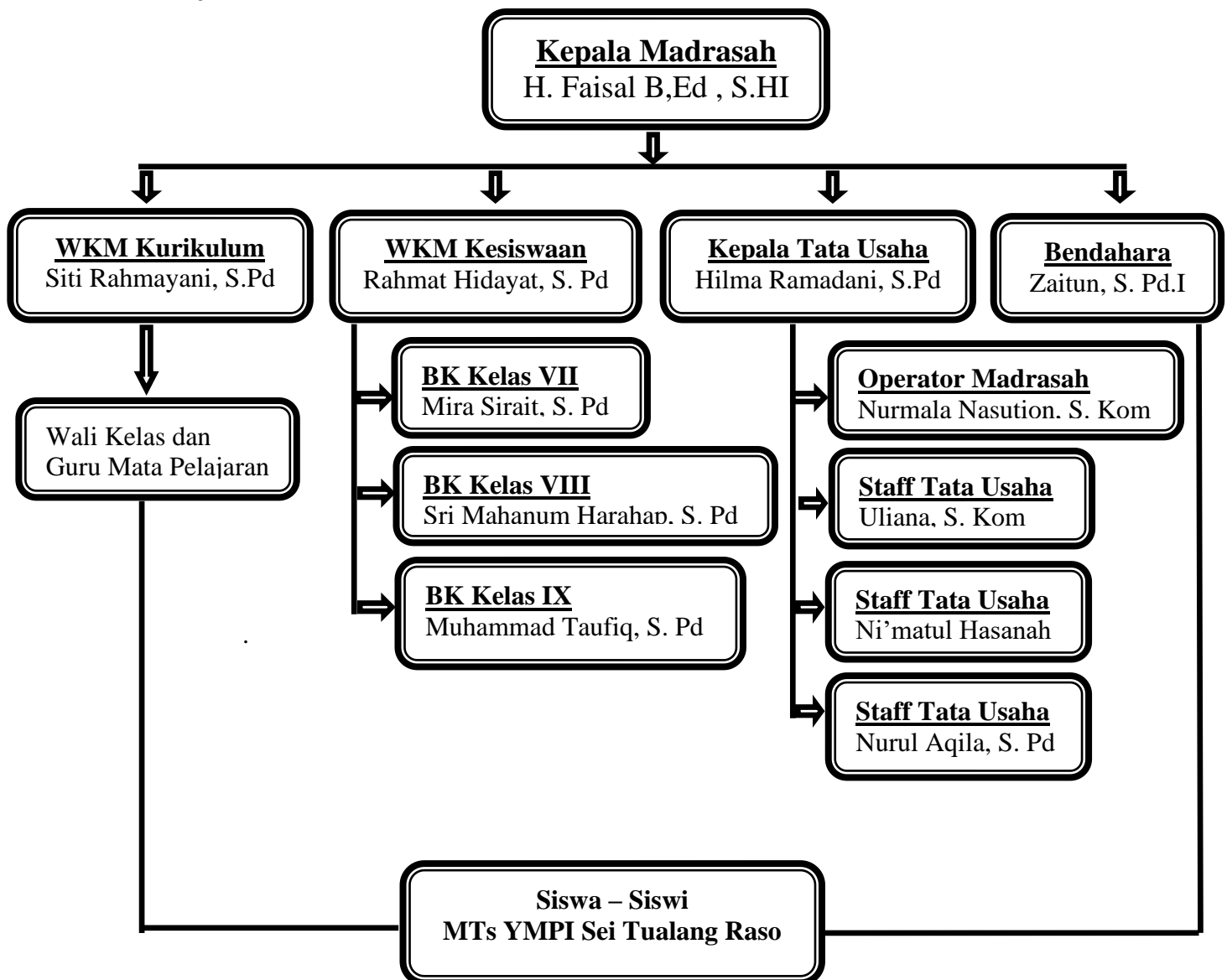
- 1). Mengamalkan ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari
- 2). Menciptakan lingkungan madrasah yang nyaman dan kondusif untuk belajar
- 3). Memberi moralitas siswa yang dilakukan melalui proses belajar mengajar
- 4). Menerapkan disiplin dan dedikasi belajar yang tinggi
- 5). Meningkatkan semangat kreatifitas, dan inovatif
- 6). Mensosialisasikan dan menumbuhkan semangat untuk maju
- 7). Membina hubungan baik dan kerjasama antar warga madrasah
- 8). Mengembangkan dan mengoptimalkan kegiatan intra dan ekstra kurikuler
- 9). Mewujudkan warga madrasah yang peduli lingkungan.

4. Struktur Organisasi

Struktur organisasi diperlukan madrasah untuk membedakan batas-batas wewenang dan tanggung jawab secara sistematis yang menunjukkan adanya hubungan / keterkaitan antara setiap bagian untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Demi tercapainya tujuan umum suatu instansi diperlukan suatu wadah untuk mengatur seluruh aktivitas maupun kegiatan instansi tersebut. Pengaturan ini dihubungkan dengan pencapaian tujuan instansi yang telah ditetapkan sebelumnya. Wadah tersebut disusun dalam suatu struktur organisasi dalam instansi. Melalui struktur organisasi yang baik, pengaturan pelaksanaan pekerjaan dapat diterapkan, sehingga efisiensi dan efektifitas kerja dapat diwujudkan melalui kerja sama dengan koordinasi yang baik sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai.

Salah satu komponen yang penting dan dimiliki oleh Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai adalah struktur organisasi tergambar jelas tentang sistem pembagian tugas, koordinasi, dan kewenangan dalam setiap jabatan yang ada di madrasah ini. Struktur organisasi Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai merupakan sistem hubungan formal kerja antara setiap komponen yang membagi dan mengkoordinasikan tugas untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang telah disepakati bersama.

Struktur Organisasi MTs YMPI ST.Raso Kota Tanjungbalai Tahun Ajaran 2020/2021.



Berdasarkan data yang diperoleh menunjukkan bahwa struktur organisasi yang digunakan Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai yaitu struktur organisasi permanen, artinya disusun atas dasar pembagian tugas masing-masing anggota, sehingga tujuan madrasah diharapkan dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Struktur organisasi ini kedudukan strukturnya menggambarkan tugas-tugas pokok dengan jalur koordinasi yang bersifat komando dan konsultasi. Penetapan dan pembubaran struktur organisasi ini dilakukan berdasarkan pemilihan atau rapat resmi yang dipimpin oleh kepala madrasah. Struktur ini dimaksudkan untuk memelihara koordinasi dan pembagian tugas agar tidak terjadi pengambilan alih tugas dan wewenang antara satu bagian dengan bagian lainnya.

Dari struktur organisasi tersebut di atas tergambar bahwa kepala madrasah Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai memiliki wewenang yang besar dalam mengelola komunikasi interpersonal, namun tanggung jawab itu bukan hanya mutlak berada pada kepala madrasah saja, karena kepala madrasah yang baik dan bertanggung jawab adalah kepala madrasah yang membagikan ke Pembantu Kepala Madrasah kepada guru, kepala tata usaha, dan kepada peserta didik serta dikoordinasikan kepada komite madrasah. Komite madrasah harus mampu bekerja sama dengan kepala madrasah dalam mengembangkan dan memajukan madrasah pada masalah non teknis pembelajaran melalui pembinaan kementerian pendidikan.

5. Keadaan Guru dan Pegawai

Adapun peranan guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai yaitu guru dapat berperan sebagai pengajar, pemimpin kelas, pembimbing, pengatur lingkungan belajar, perencanaan pembelajaran, supervisor, motivator, dan sebagai evaluator.

Peranan pelaksanaan komunikasi interpersonal kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai merupakan prioritas utama atau standar pada penentuan peningkatan karir setiap guru, karena disamping melakukan tugas

pendidikan dan pembelajaran, guru juga harus melakukan tugas manajemen administrasi kelas.

Berdasarkan latar belakang pendidikan dan ijazah yang dimiliki keadaan guru diklarifikasikan melalui tabel berikut ini.

Jumlah Guru dan Pegawai MTs YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai

Guru PNS	Guru Tetap Yayasan		Guru Tidak Tetap	Karyawan/Staf	Jumlah	Keterangan
	Sertifikasi	Impassing	Non Sertifikasi			
-	9 Orang	8 Orang	30 Orang	6 Orang	53 Orang	

Sumber Data : Tata Usaha MTs YMPI ST. Raso Tahun Ajaran 2020-2021

Berdasarkan data diatas menjelaskan bahwa di MTs YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai memiliki status guru yaitu Guru Tetap Yayasan (GTY), Guru Tidak Tetap Yayasan (GTT), Karyawan/Staf honorer. Dengan demikian, jumlah keseluruhan guru di MTs YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai sebanyak 53 (Lima Puluh Tiga) orang.

6. Keadaan Sarana dan Prasarana

Lembaga pendidikan dalam hal ini madrasah merupakan lembaga formal yang diposisikan untuk tempat belajar ataupun tempat menuntut ilmu anak didik. Sarana dan prasarana adalah salah satu faktor pendukung kelancaran proses pendidikan. Fasilitas yang memadai dan lengkap didalam sebuah lembaga pendidikan bisa menjadi pendidikan yang bermutu jika diukur secara keseluruhan.

Keadaan sarana prasarana Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai adalah sebagai berikut:

Keadaan Sarana Prasarana

No	Nama Bangunan	Jumlah Bangunan	Kondisi Bangunan
1.	Ruang Belajar	21	Baik
2.	Ruang Kepala Madrasah	1	Baik
3.	Ruang Tata Usaha	1	Baik
4.	Ruang Kantor Guru	1	Baik
5.	Ruang perpustakaan	1	Baik
6.	Ruang Komputer	1	Baik
7.	Laboratorium IPA	1	Baik
8.	Lab. Komputer	1	Baik
9.	Ruang BK	1	Baik
10.	Ruang UKM	1	Baik
11.	Lapangan Olahraga	2	Baik
12.	Ruang WC	7	Baik
13.	Mushola	1	Baik
14.	Kantin	2	Baik
15.	Ruang Pramuka	1	Baik
16.	Ruang UKS	1	Baik

Sumber Data : Tata Usaha MTs YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai.

Sarana dan prasarana sebagai faktor yang sangat penting dalam lembaga pendidikan di madrasah, apakah sudah memadai atau perlu ditambah dan perbaikan. Madrasah yang memiliki sarana dan prasarana yang baik dan lengkap akan menarik perhatian dari masyarakat ataupun orang tua anak didik untuk menyekolahkan anak-anak mereka kemadrasah tersebut.

7. Keadaan Siswa

Setiap tahunnya jumlah siswa MTs YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai terus bertambah, tetapi disebabkan ruang belajar yang masih kurang. Maka, calon siswa baru yang mendaftar, akhirnya tidak dapat diterima menjadi siswa – siswi MTs YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai. Kemudian ditambah lagi dengan

peraturan dari Kementrian Agama bahwa jumlah siswa perlokal (rombel) tidak diperbolehkan melebihi 32 (Tiga Puluh Dua) orang.

Siswa menjadi objek yang dilihat ketika membicarakan kemajuan madrasah, semakin banyak jumlah siswa semakin baguslah citra lembaga tersebut di masyarakat. Dengan keadaan siswa yang banyak, madrasah juga harus secara berkelanjutan memperhatikan kebutuhan siswa.

Siswa MTs YMPI ST .Raso Kota Tanjungbalai terdiri dari 3 (tiga) kelas rombongan belajar yaitu kelas VII (tujuh) sebanyak 7 (Tujuh) rombel, kelas VIII (delapan) sebanyak 7 (Tujuh) rombel dan kelas IX (sembilan) 7 (Tujuh) rombel. Penentuan atau pembagian kelas parallel didasarkan pada tingkat kemampuan dan prestasi pada kelas/madrasah sebelumnya. Secara rinci dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Data Siswa-Siswi MTs YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai

No	Tahun Ajaran	Kelas 7	Kelas 8	Kelas 9	Jumlah
1	2018/2019	224	220	218	662
2	2019/2020	224	224	220	668
3	2020/2021	224	224	224	672

Sumber Data : Tata Usaha MTs YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai

Dari Tabel diatas dapat disimpulkan bahwa MTs YMPI ST.Raso Kota Tanjungbalai memiliki jumlah siswa sebanyak 662 pada tahun ajaran 2018/2019 dengan jumlah siswa yang menduduki bangku kelas 7 sebanyak 224 siswa, yang menduduki bangku kelas 8 sebanyak 220 siswa, yang menduduki bangku kelas 9 sebanyak 218 siswa.

Pada tahun ajaran 2019/2020 pula siswa di MTs YMPI ST.Raso Kota Tanjungbalai sebanyak 668 siswa dengan jumlah yang menduduki bangku kelas 7 sebanyak 224 siswa, yang menduduki bangku kelas 8 sebanyak 224, yang menduduki bangku kelas 9 sebanyak 220. Dan di tahun ajaran 2020/2021 menjadi 672 siswa dengan yang menduduki bangku kelas 7 sebanyak 224 siswa, yang menduduki bangku kelasn 8 sebanyak 224 siswa, dan yang menduduki bangku kelas 9 sebanyak 224 siswa.

Pada dasarnya pembelajaran berkaitan dengan hak dan kewajiban peserta didik, hak peserta didik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai adalah menerima pengajaran, bimbingan dan arahan sebagaimana mestinya yang bermanfaat untuk membantu peserta didik tersebut kelak menempuh cita-citanya sebagai seorang pelajar. Sebagaimana menjadi kewajibannya adalah mematuhi semua peraturan dan tata tertib madrasah:

1) Hal Masuk Madrasah

- a) Semua murid harus masuk madrasah selambat-lambatnya 5 menit sebelum pelajaran dimulai.
- b) Murid yang datang terlambat tidak diperkenankan langsung masuk kelas, melainkan harus melapor terlebih dahulu kepada guru piket.
- c) Murid absen, hanya karena sungguh-sungguh sakit dan keperluan yang sangat penting.
- d) Urusan keluarga harus dikerjakan diluar madrasah atau waktu libur sehingga tidak menggunakan hari madrasah.
- e) Murid yang absen pada waktu masuk kembali, harus melapor kepada Kepala Madrasah dengan membawa surat-surat yang diperlukan.
- f) Murid tidak diperbolehkan meninggalkan madrasah selama pelajaran berlangsung.
- g) Kalau seandainya murid sudah merasa sakit dirumah, maka sebaiknya tidak masuk.

2) Kewajiban Murid

- a) Taat kepada guru-guru dan Kepala Madrasah.
- b) Ikut bertanggung jawab atas kebersihan, keamanan, ketertiban kelas dan madrasah pada umumnya.
- c) Ikut bertanggung jawab atas pemeliharaan gedung, halaman, perabot dan peralatan madrasah.
- d) Membantu kelancaran pelajaran baik dikelasnya maupun dimadrasah pada umumnya.

- e) Ikut menjaga nama baik madrasah, guru dan pelajar pada umumnya, baik didalam maupun diluar madrasah.
 - f) Menghormati Guru dan saling menghargai antar sesama murid.
 - g) Melengkapi diri dengan keperluan madrasah.
 - h) Murid yang membawa kendaraan agar menempatkan di tempat yang ditentukan dalam keadaan terkunci.
 - i) Ikut membantu agar tata tertib madrasah dapat berjalan dan ditaati.
- 3) Larangan Murid
- a) Meninggalkan madrasah tanpa izin dari piket dan menyalakan handphone selama pelajaran berlangsung.
 - b) Membeli makanan dan minuman diluar madrasah.
 - c) Memakai perhiasan serta berdandan yang tidak sesuai dengan kepribadian.
 - d) Merokok didalam dan diluar madrasah.
 - e) Mengganggu jalannya pelajaran.
 - f) Berada didalam kelas selama waktu istirahat.
 - g) Berkelahi dan main hakim sendiri baik dilingkungan madrasah maupun diluar madrasah.
 - h) Menjadi perkumpulan anak-anak nakal dan geng-geng terlarang.
- 4) Hal Pakaian Dan lain-lain
- a) Setiap murid wajib memakai seragam madrasah lengkap sesuai dengan ketentuan madrasah.
 - b) Murid-murid putri dilarang memelihara kuku panjang dan memakai alat kecantikan kosmetik yang digunakan orang dewasa.
 - c) Siswa pria dilarang berambut panjang dan harus dipotong rapi, bersih dan terpelihara
 - d) Pakaian olah raga sesuai dengan ketentuan madrasah.
- 5) Hak-hak Murid
- a) Murid-murid berhak mengikuti pelajaran selama tidak melanggar Tata Tertib.

- b) Murid-murid dapat meminjam buku-buku dari perpustakaan madrasah dengan menaati peraturan perpustakaan.
 - c) Murid-murid berhak mendapat perlakuan yang sama dengan murid-murid yang lain sepanjang tidak melanggar peraturan.
- 6) Hal Les Privat
- a) Murid yang terbelakang dalam suatu mata pelajaran dapat mengajukan permintaan les tambahan dengan surat orang tuanya kepada Kepala Madrasah.
 - b) Les privat kepada guru kelasnya dan les privat tanpa sepengetahuan kepala madrasah dilarang.
 - c) Les privat dapat diberikan sampai murid yang bersangkutan dapat mengejar pelajaran yang ketinggalan.

Peraturan yang dibuat oleh pihak madrasah adalah kewajiban bagi sumber daya manusia yang ada untuk melaksanakannya. Penerapan peraturan di atas tidak hanya berfokus kepada satu objek saja, melainkan seluruh sumber daya manusia yang ada memiliki kewajiban dalam melaksanakan peraturan yang ada.

B. Temuan Khusus Penelitian

1. Perencanaan Tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai.

Perencanaan tenaga pendidik adalah suatu pengembangan strategi penyusunan tenaga pendidik (sumber daya manusia) yang komprehensif guna memenuhi kebutuhan organisasi dimasa depan. Perencanaan sumber daya manusia merupakan serangkaian kegiatan yang di lakukan untuk mengantisifasi dan memenuhi kebutuhan dan permintaan tenaga kerja yang dibutuhkan oleh suatu organisasi. Dalam sistem pendidikan nasional, organisasi yang bergerak dalam sistem tersebut merupakan sub sistem yang memiliki sumber daya manusia yang perlu di kelola secara tepat. Secara nyata adalah tenaga pendidik yang memiliki peran sangat penting dalam mewujudkan tujuan organisasi pendidikan yang pada gilirannya memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian tujuan pendidikan nasional. Di tingkat nasional, perencanaan tenaga pendidik

merupakan langkah penting dalam mewujudkan sistem pendidikan yang efektif dan efisien.

Tenaga-tenaga handal dalam dunia pendidikan hanya akan diperoleh jika sistem pendidikan telah memiliki mekanisme yang ideal untuk melakukan perencanaan.

Perencanaan tenaga pendidik merupakan suatu proses yang sistematis dan rasional untuk memberikan jaminan bahwa penetapan jumlah dan kualitas tenaga pendidik dalam berbagai formasi dan dalam jangka waktu tertentu benar-benar representatif dapat menentukan tugas-tugas organisasi pendidikan.

Hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai mengenai perencanaan Tenaga pendidik yang dibuat Kepala Madrasah adalah sebagai berikut:

Untuk merencanakan tenaga pendidik yang harus dilakukan adalah mengidentifikasi atau menganalisis terlebih dahulu bentuk pekerjaan, tugas, dan jabatan yang sangat urgent dibutuhkan agar tidak terjadi kesalahan dalam *recruitment* dan penempatan posisi. Setelah merencanakan kebutuhan tenaga pendidik baik secara kuantitas dan kualitas barulah melakukan *recruitment* untuk mendapatkan calon-calon tenaga pendidik.

Perekrutan atau penarikan tenaga pendidik merupakan usaha-usaha yang dilakukan untuk memperoleh tenaga pendidik yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan-jabatan tertentu yang masih kosong. Perekrutan ini merupakan usaha-usaha mengatur komposisi tenaga pendidik secara seimbang sesuai dengan tuntutan pelaksanaan tugas pendidik melalui penyeleksian.

Langkah penting dalam proses perekrutan sebagai kelanjutan perencanaan tenaga pendidik:

- 1) Menyebarluaskan pengumuman tentang kebutuhan tenaga pendidik dalam berbagai jenis dan kualifikasi sebagaimana proses perencanaan yang telah ditetapkan.

- 2) Membuka pendaftaran bagi pelamar atau sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang ditetapkan baik persyaratan-persyaratan administratif maupun persyaratan akademis.
- 3) Menyelenggarakan pengujian berdasarkan standar seleksi dan dengan menggunakan teknik-teknik seleksi atau cara-cara tertentu yang dibutuhkan.

Selanjutnya dilakukan dengan cara mengumumkannya di media-media elektronik dan cetak. Setelah banyak pelamar yang mendaftarkan diri mereka lalu melakukan penyaringan atau seleksi calon-calon tenaga pendidik melalui tes tertulis, lisan, dan praktik agar mendapatkan tenaga pendidik yang handal sesuai dengan klasifikasi dan kualifikasi yang dibutuhkan.”⁷³

Penjelasan yang dipaparkan oleh responden di atas terkait dengan perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat Kepala Madrasah berhubungan dan sejalan dengan apa yang dijelaskan oleh wakil kepala madrasah, responden menjelaskan bahwa perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan Kepala Madrasah, terlebih dahulu Kepala Madrasah harus mempersiapkan beberapa persiapan penting.

Adapun perencanaan yang dibuat Kepala Madrasah dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Perencanaan yang Dibuat Kepala Madrasah

No	Program	Jenis Kegiatan
1.	Menganalisis	<ul style="list-style-type: none"> - Menganalisis Bentuk Pekerjaan. - Tugas dan Jabatannya agar tidak terjadi kesalahan.
2	Rekrutmen	<ul style="list-style-type: none"> - Membuat Brosur. - Membuka pendaftaran sesuai dengan persyaratan. - Menyelenggarakan pengujian berdasarkan standart seleksi dan menggunakan teknik-

⁷³ Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah (H. Faisal, B. Ed, S.HI) Tanggal 06 Desember 2021.

		teknik seleksi. - Mengumumkan di Media elektronik maupun media cetak. - Penyaringan. - Seleksi kembali melalui tes tertulis, lisan dan praktik.
3.	Orientasi	- Melakukan adaptasi. - Pengenalan peraturan.
4.	Penempatan	- Berdasarkan potensi yang dimilikinya.

Berdasarkan tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa banyak kegiatan yang dilakukan di dalam perencanaan tenaga pendidik yang dibuat Kepala Madrasah seperti menganalisis, rekrutmen, orientasi dan penempatan.

Sejalan dengan itu, berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Wakil Kepala Madrasah I (Bidang Kurikulum) mengenai perencanaan yang dilakukan Kepala Madrasah terhadap tenaga pendidik adalah sebagai berikut:

Perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat Kepala Madrasah yaitu dengan melakukan rekrutmen merupakan proses menarik, mengundang menemukan orang-orang yang dianggap memenuhi kualifikasi untuk menduduki jabatan tertentu di dalam suatu organisasi. Proses rekrutmen sering disebut sebagai proses *pool of talent*, yaitu proses ketika organisasi mencoba mengumpulkan kandidat-kandidat terbaik yang kemudian akan dipilih yang paling baik untuk menduduki jabatan/posisi tertentu. Rekrutmen dilakukan dengan cermat sesuai dengan kebutuhan organisasi. Selanjutnya yaitu seleksi, seleksi merupakan proses pemilihan kandidat terbaik yang telah dikumpulkan dalam proses rekrutmen.⁷⁴

Proses seleksi melibatkan beberapa aktivitas yang bertujuan untuk menyaring dan menentukan kandidat manakah yang akan dipekerjakan. Beberapa aktivitas yang umumnya digunakan untuk menyaring dan memilih kandidat adalah tes, lisan, dan praktik agar mendapatkan tenaga pendidik yang handal sesuai dengan klasifikasi dan kualifikasi yang dibutuhkan. Aktivitas ini harus

⁷⁴ Hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah I (Bidang Kurikulum) (Siti Rahmayani, S.Pd). Tanggal 06 Desember 2021

dilakukan seobyektif mungkin sesuai kebutuhan organisasi, sehingga akan tercapai sesuai tujuan organisasi.

Calon pendidik yang dipilih melalui proses seleksi, secara resmi telah bergabung di dalam organisasi. Akan tetapi ia tidak serta merta bisa langsung bekerja. Dalam menghadapi tempat dan situasi yang baru tentunya pendidik baru tersebut membutuhkan proses penyesuaian. Proses ini sering disebut dengan istilah orientasi (*orientation*).

Orientasi bertujuan untuk memperkenalkan nilai-nilai, norma-norma, dan kebiasaan-kebiasaan organisasi, sehingga ia mampu beradaptasi dan memiliki kinerja yang baik. Proses pengenalan ini dilakukan melalui sosialisasi. Penempatan (*placement*) merupakan proses penentuan posisi seseorang di dalam organisasi. Jabatanapa yang akan dipegangnya, tanggung jawab apa yang diembannya, dan tugas-tugas apa yang harus dilakukannya.⁷⁵

Hasil wawancara peneliti dengan Ka Tata Usaha mengenai perencanaan yang dilakukan Kepala Madrasah terhadap tenaga pendidik adalah sebagai berikut:

Perekrutan atau penarikan tenaga pendidik merupakan usaha-usaha yang dilakukan untuk memperoleh tenaga pendidik yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan-jabatan tertentu yang masih kosong. Perekrutan ini merupakan usaha-usaha mengatur komponis tenaga pendidik secara seimbang sesuai dengan tuntutan pelaksanaan tugas pendidik melalui penyeleksian.⁷⁶

Hasil wawancara peneliti dengan Tenaga pendidik mengenai perencanaan yang dilakukan Kepala Madrasah terhadap tenaga pendidik sebagaimana yang dinyatakan oleh Kepala Madrasah pada wawancara sebagai berikut:

Kepala Madrasah melakukan rekrutmen, rekrutmen merupakan proses menarik, mengundang dan menemukan orang-orang yang dianggap memenuhi kualifikasi untuk menduduki jabatan tertentu di dalam suatu organisasi.” Selanjutnya yaitu seleksi, seleksi merupakan proses pemilihan kandidat terbaik yang telah dikumpulkan dalam proses rekrutmen. Proses seleksi melibatkan beberapa aktivitas yang bertujuan untuk menyaring dan menentukan tenaga pendidik manakah yang akan dipekerjakan. Beberapa aktivitas yang umumnya digunakan untuk menyaring dan memilih tenaga pendidik adalah tes, lisan, dan

⁷⁵Hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah I Bidang Kurikulum (Siti Rahmayani, S.Pd). Tanggal 06 Desember 2021.

⁷⁶ Hasil wawancara dengan Ka Tata Usaha (Hilma Ramadhani, S.Pd). Tanggal 07 Desember 2021.

praktik agar mendapatkan tenaga pendidik yang handal sesuai dengan klasifikasi dan kualifikasi yang dibutuhkan.⁷⁷

Hal yang sama juga disampaikan oleh tenaga pendidik kepada peneliti tentang perencanaan yang dilakukan Kepala Madrasah pada wawancara sebagai berikut:

Kepala Madrasah melakukan rekrutmen, rekrutmen merupakan proses menarik, mengundang dan menemukan orang-orang yang dianggap memenuhi kualifikasi untuk menduduki jabatan tertentu di dalam suatu organisasi.” Selanjutnya yaitu seleksi, seleksi merupakan proses pemilihan kandidat terbaik yang telah dikumpulkan dalam proses rekrutmen. Proses seleksi melibatkan beberapa aktivitas yang bertujuan untuk menyaring dan menentukan tenaga pendidik manakah yang akan dipekerjakan. Beberapa aktivitas yang umumnya digunakan untuk menyaring dan memilih tenaga pendidik adalah tes, lisan, dan praktik agar mendapatkan tenaga pendidik yang handal sesuai dengan klasifikasi dan kualifikasi yang dibutuhkan.⁷⁸

Hasil wawancara peneliti dengan salah seorang tenaga pendidik juga memaparkan pernyataan yang sama dengan sebelumnya tentang perencanaan yang dilakukan Kepala Madrasah pada wawancara sebagai berikut:

Kepala Madrasah melakukan rekrutmen, rekrutmen merupakan proses menarik, mengundang dan menemukan orang-orang yang dianggap memenuhi kualifikasi untuk menduduki jabatan tertentu di dalam suatu organisasi.” Selanjutnya yaitu seleksi, seleksi merupakan proses pemilihan kandidat terbaik yang telah dikumpulkan dalam proses rekrutmen. Proses seleksi melibatkan beberapa aktivitas yang bertujuan untuk menyaring dan menentukan tenaga pendidik manakah yang akan dipekerjakan. Beberapa aktivitas yang umumnya digunakan untuk menyaring dan memilih tenaga pendidik adalah tes, lisan, dan praktik agar mendapatkan tenaga pendidik yang handal sesuai dengan klasifikasi dan kualifikasi yang dibutuhkan.⁷⁹

Berdasarkan paparan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat Kepala Madrasah yaitu Untuk merencanakan tenaga pendidik yang harus dilakukan atau dibuat yaitu mengidentifikasi atau menganalisis terlebih dahulu bentuk pekerjaan, tugas, dan jabatan yang sangat urgent dibutuhkan agar tidak terjadi kesalahan dalam rekrutment dan penempatan posisi.

⁷⁷ Hasil wawancara dengan Tenaga pendidik (Asnizar Saragih, S.Pd). Tanggal 07 Desember 2021.

⁷⁸ Hasil wawancara dengan Tenaga pendidik (Rosmini Mingka, S.Ag). Tanggal 07 Desember 2021

⁷⁹ Hasil wawancara dengan Tenaga pendidik (Nurlaila, S. Pd.I). Tanggal 07 Desember 2021

Setelah merencanakan kebutuhan tenaga pendidik baik secara kuantitas dan kualitas barulah melakukan rekrutment untuk mendapatkan calon-calon tenaga pendidik. Perekrutan atau penarikan tenaga pendidik merupakan usaha-usaha yang dilakukan untuk memperoleh tenaga pendidik yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan-jabatan tertentu yang masih kosong. Perekrutan ini merupakan usaha-usaha untuk mengatur komposisi tenaga pendidik secara seimbang sesuai dengan tuntutan pelaksanaan tugas pendidik melalui penyeleksian.

Selanjutnya dilakukan dengan cara mengumumkannya di media-media elektronik dan cetak. Setelah banyak pelamar yang mendaftarkan diri mereka lalu melakukan penyaringan atau seleksi calon-calon tenaga pendidik melalui tes tertulis, lisan, dan praktik agar mendapatkan tenaga pendidik yang handal sesuai dengan klasifikasi dan kualifikasi yang dibutuhkan.

Calon pendidik yang dipilih melalui proses seleksi, secara resmi telah bergabung di dalam organisasi. Akan tetapi, ia tidak serta merta bisa langsung bekerja. Dalam menghadapi tempat dan situasi yang baru tentunya pendidik baru tersebut membutuhkan proses penyesuaian. Proses ini sering disebut dengan istilah orientasi (*orientation*). Orientasi bertujuan untuk memperkenalkan nilai-nilai, norma-norma, dan kebiasaan-kebiasaan organisasi, sehingga ia mampu beradaptasi dan memiliki kinerja yang baik. Proses pengenalan ini dilakukan melalui sosialisasi. Penempatan (*placement*) merupakan proses penentuan posisi seseorang di dalam organisasi. Jabatan apa yang akan dipegangnya, tanggung jawab apa yang diembannya, dan tugas-tugas apa yang harus dilakukannya.

2. Pengorganisasian Tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai.

Pengorganisasian adalah suatu proses kerjasama antara dua orang atau lebih dalam menyelesaikan tugas-tugas, mengelompokkan orang-orang, kegiatan-kegiatan, alat-alat, dalam satu bentuk kesatuan organisasi sesuai dengan fungsi dan jabatannya masing-masing untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sementara pengorganisasian adalah fungsi kedua dalam manajemen. pengorganisasian sebagai kegiatan menyusun struktur dan membentuk hubungan-

hubungan agar diperoleh kesesuaian dalam usaha mencapai tujuan bersama. Organisasi sesungguhnya merupakan kumpulan manusia yang diintegrasikan dalam suatu wadah kerjasama untuk menjamin tercapainya tujuan-tujuan yang ditentukan. Pengorganisasian sebagai 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.

Hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai mengenai Pengorganisasian tenaga pendidik, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Di dalam tahap pengorganisasian terjadi penyusunan dan pembentukan hubungan-hubungan kerja antar komponen kepengurusan struktur organisasi sehingga terwujud satu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian dapat diartikan sebagai proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Oleh sebab itu, Madrasah ini juga telah menyusun struktur pekerjaan sebagaimana dalam tugas masing unit kerja dan struktur organisasi.⁸⁰

Pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai berjalan dengan cukup baik karena sesuai dari hasil dokumen penelitian menunjukkan bahwa struktur pekerjaan yang ada di masing-masing unit madrasah pada dasarnya sama, misalnya jika berkaitan dengan kegiatan penyelenggaraan administrasi madrasah maka jalurnya sebagaimana struktur organisasi di masing-masing unit. Namun jika ia berkaitan dengan tugas pendidik (guru) maupun terkait dengan tugas tenaga kependidikan (Staf TU, Labor, dll) maka harus menyesuaikan tugas pokok yang telah diberikan oleh pimpinan Madrasah Tsanawiyah Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai.

⁸⁰ Hasil wawancara dengan kepala madrasah (H. Faisal, B.Ed, S.HI) Tanggal 06 Desember 2021.

Hasil wawancara peneliti dengan wakil kepala madrasah I (Bidang Kurikulum) Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai mengenai pengorganisasian tenaga pendidik, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Mempunyai struktur organisasi lini dan staf dalam arti bahwa pengasuh sebagai pemimpin tertinggi melimpahkan wewenang kepada satuan organisasi yang berada di bawahnya dalam suatu bidang pekerjaan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pengorganisasian sebagai fungsi organik administrasi dan manajemen telah dilaksanakan sebagai proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung-jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Terjadi penyusunan dan pembentukan hubungan-hubungan kerja antar komponen kepengurusan struktur organisasi sehingga terwujud satu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁸¹

Pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai berjalan cukup baik, dan penjelasan tersebut diperjelas kembali oleh selaku Ka Tata Usaha di dalam madrasah tersebut.

Hasil wawancara peneliti dengan KaTata Usaha Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai mengenai Pengorganisasian Tenaga pendidik, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Pengorganisasian Tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai, ini menentukan posisi, tanggung jawab dan wewenang di dalam suatu kelompok itu terikat pada struktur dan dibatasi oleh peraturan-peraturan yang mendasari pembentukan organisasi kerja. Hubungan kerja yang didasari wewenang dan tanggung jawab itu akan menunjukkan pola tertentu sebagai mekanisme kerja. Pengorganisasian tenaga pendidik sebagai fungsi organik administrasi dan manajemen telah dilaksanakan sebagai proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung-jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.⁸²

⁸¹Hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah I Bidang Kurikulum (Siti Rahmayani, S.Pd). Tanggal 06 Desember 2021.

⁸² Hasil wawancara dengan KaTata Usaha (Hilma Ramadhani, S.Pd). Tanggal 07 Desember 2021.

Penjelasan yang di uraikan oleh Ka Tata Usaha memiliki keterkaitan dengan apa yang disampaikan tenaga pendidik dalam Pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai agar berjalan secara efektif dan efisien.

Hasil wawancara peneliti dengan Tenaga pendidik Madrasah Tsanawiyah Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai mengenai Pengorganisasian tenaga pendidik, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Pengorganisasian tenaga pendidik yang dibuat di Madrasah ini yaitu tugas-tugas dan tanggung jawab dalam penyelenggaraan madrasah untuk mencapai tujuannya dibagi secara merata dengan baik sesuai dengan kemampuan, fungsi, dan wewenang yang telah ditentukan. Melalui struktur organisasi yang ada tersebut akan mengetahui apa tugas dan wewenang kepala madrasah, tugas guru, tugas karyawan madrasah (pegawai tata usaha). Dengan dilakukannya perincian pekerjaan, pembagian kerja, penyatuan pekerjaan, koordinasi pekerjaan dan monitoring mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektifitas sehingga berjalan secara efektif dan efisien pengorganisasian tersebut.⁸³

Hal yang sama juga disampaikan oleh seorang tenaga pendidik tentang Pengorganisasian tenaga pendidik, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Pengorganisasian tenaga pendidik yang dibuat di Madrasah ini yaitu tugas-tugas dan tanggung jawab dalam penyelenggaraan madrasah untuk mencapai tujuannya dibagi secara merata dengan baik sesuai dengan kemampuan, fungsi, dan wewenang yang telah ditentukan. Melalui struktur organisasi yang ada tersebut akan mengetahui apa tugas dan wewenang kepala madrasah, tugas guru, tugas karyawan madrasah (pegawai tata usaha). Dengan dilakukannya perincian pekerjaan, pembagian kerja, penyatuan pekerjaan, koordinasi pekerjaan dan monitoring mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektifitas sehingga berjalan secara efektif dan efisien pengorganisasian tersebut.⁸⁴

Pernyataan yang sama juga diberikan oleh seorang tenaga pendidik tentang Pengorganisasian tenaga pendidik, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Pengorganisasian tenaga pendidik yang dibuat di Madrasah ini yaitu tugas-tugas dan tanggung jawab dalam penyelenggaraan madrasah untuk mencapai tujuannya dibagi secara merata dengan baik sesuai dengan kemampuan, fungsi,

⁸³ Hasil wawancara dengan Tenaga pendidik (Asnizar Saragih, S.Pd). Tanggal 07 Desember 2021.

⁸⁴ Hasil wawancara dengan Tenaga pendidik (Rosmini Mingka, S.Ag). Tanggal 07 Desember 2021

dan wewenang yang telah ditentukan. Melalui struktur organisasi yang ada tersebut akan mengetahui apa tugas dan wewenang kepala madrasah, tugas guru, tugas karyawan madrasah (pegawai tata usaha). Dengan dilakukannya perincian pekerjaan, pembagian kerja, penyatuan pekerjaan, koordinasi pekerjaan dan monitoring mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektifitas sehingga berjalan secara efektif dan efisien pengorganisasian tersebut.⁸⁵

Dari hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa Pengorganisasian Tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai yaitu terjadi penyusunan dan pembentukan hubungan-hubungan kerja antar komponen kepengurusan struktur organisasi sehingga terwujud satu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian dapat diartikan sebagai proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

Madrasah ini juga telah menyusun struktur pekerjaan sebagaimana dalam tugas masing unit kerja dan struktur organisasi. posisi, tanggung jawab dan wewenang di dalam suatu kelompok itu terikat pada struktur dan dibatasi oleh peraturan-peraturan yang mendasari pembentukan organisasi kerja. Hubungan kerja yang didasari wewenang dan tanggung jawab itu akan menunjukkan pola tertentu sebagai mekanisme kerja. Dengan dilakukannya pemerincian pekerjaan, pembagian kerja, penyatuan pekerjaan, koordinasi pekerjaan dan monitoring (mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektifitas) sehingga berjalan secara efektif dan efisien pengorganisasian tersebut.

3. Pelaksanaan Rencana Tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai.

Actuating adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapaisasaran yang sesuai dengan perencanaan manejerial dan usaha-usaha organisasi, artinya menggerakkan orang-orang

⁸⁵Hasil wawancara dengan Tenaga pendidik(Nurlaila, S.Pd.I). Tanggal 07 Desember 2021

agarmau bekerja dengan sendirinya atau dengan kesadaran secarabersama-sama untuk mencapai tujuan dikehendaki secara efektif. Dari seluruh rangkaian proses manajemen, pelaksanaan (*actuating*) merupakan fungsi manajemen.

Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi *actuating* justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi.

Hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah MTs YMPI ST. Raso Kota Tanjungbalai mengenai Pelaksanaan rencana tenaga pendidik, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Kepala Madrasah mengatakan bahwa pelaksanaan rencana tenaga pendidik dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja, baik itu yang bersifat rutin maupun insidental. Dilakukannya orientasi yang mana orientasi merupakan cara pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik. Orientasi ini diberikan kepada pegawai baru dengan tujuan untuk mengadakan pengenalan dan memberikan solusi atas berbagai masalah yang dihadapinya.⁸⁶

Dapat disimpulkan dari hasil wawancara di atas bahwa fungsi dan peranan pelaksanaan rencana yakni , melakukan pengarahan (*commanding*), bimbingan (*directing*) dan komunikasi (*communication*). Upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian.

Pengaplikasian *actuating* (pelaksanaan) dalam madrasah ini adalah pengarahan dan pemotivasian seluruh personil pada setiap kegiatan yang dilakukan tenaga pendidik untuk selalu dapat meningkatkan kualitas kerjanya.

Hasil wawancara peneliti dengan Wakil Kepala Madrasah I (Bidang Kurikulum) mengenai Pelaksanaan rencana tenaga pendidik, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Pelaksanaan rencana tenaga pendidik dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerjakepala madrasah meningkatkan kualitas tenaga pendidik. Jika kualitas tenaga pendidik meningkat prestasi tenaga pendidik juga akan meningkat. Dan peningkatan prestasi tenaga pendidik ini akan membawa dampakpositif dalam peningkatan prestasi siswa. Delegasi wewenang, dalam pendelegasian wewenang ini, kepala madrasah melimpahkan sebagian dari

⁸⁶ Hasil wawancara dengan kepala madrasah (H. Faisal, B.Ed) Tanggal 06 Desember 2021.

wewenang yang dimilikinya kepada bawahan. Komunikasi membantu perencanaan dilaksanakan dengan efektif, pengorganisasian managerial dilakukan dengan efektif, penggerakan managerial diikuti dengan efektif dan pengawasan diterapkan dengan efektif. Kepala madrasah melaksanakan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini sesuai dengan perencanaan padaprogram kerja. Program pembinaan dan pelatihan tenaga pendidik menjadi program yang rutin dilaksanakan.⁸⁷

Jawaban yang diuraikan oleh responden di atas juga menjelaskan tentang Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai yaitu pelaksanaan rencana tenaga pendidik dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerjakepala madrasah meningkatkan kualitas tenaga pendidik. Jika kualitas tenaga pendidik meningkat prestasi tenaga pendidik juga akan meningkat. Dan peningkatan prestasi tenaga pendidik ini akan membawa dampak positif dalam peningkatan prestasi siswa.

Hasil wawancara peneliti dengan Ka Tata Usaha mengenai pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai beliau memberi jawaban sebagai berikut:

Kepala madrasah dalam melakukan pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini berdasarkan program kerja yang telah direncanakan pada awal tahun ajaran. Program pembinaan menjadi program rutin, tujuannya supaya kepala madrasah bisa mengontrol kondisi tenaga pendidik setiap waktu, baik itu mengenai kemundurannya ataupun tentang kemajuannya dan dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja.⁸⁸

Dari penjelasan responden di atas di jelaskan bahwa Kepala Madrasah dalam melakukan pelaksanaan rencana tenaga pendidik dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja/awal tahun ajaran. Program pembinaan menjadi program rutin yang dilaksanakan.

Hasil wawancara peneliti dengan Tenaga pendidik mengenai pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah

⁸⁷ Hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah I Bidang Kurikulum (Siti Rahmayani S.Pd). Tanggal 06 Desember 2021.

⁸⁸ Hasil wawancara dengan KaTata Usaha (Hilma Ramadhani, S.Pd). Tanggal 07 Desember 2021.

Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Pelaksanaan rencana tenaga pendidik dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerjakepala madrasah meningkatkan kualitas tenaga pendidik. Kepala Madrasah melimpahkan sebagian dari wewenang yang dimilikinya kepada bawahan. Kepala madrasah melaksanakan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini sesuai dengan perencanaan pada program kerja. Program pembinaan dan pelatihan tenaga pendidik menjadi program yang rutin dilaksanakan.⁸⁹

Hasil wawancara peneliti dengan seorang tenaga pendidik yang lain tentang mengenai pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Pelaksanaan rencana tenaga pendidik dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerjakepala madrasah meningkatkan kualitas tenaga pendidik. Kepala Madrasah melimpahkan sebagian dari wewenang yang dimilikinya kepada bawahan. Kepala madrasah melaksanakan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini sesuai dengan perencanaan pada program kerja. Program pembinaan dan pelatihan tenaga pendidik menjadi program yang rutin dilaksanakan.⁹⁰

Hal yang sama juga dipaparkan oleh seorang tenaga pendidik yang lain tentang mengenai pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Pelaksanaan rencana tenaga pendidik dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja kepala madrasah meningkatkan kualitas tenaga pendidik. Kepala Madrasah melimpahkan sebagian dari wewenang yang dimilikinya kepada bawahan. Kepala madrasah melaksanakan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini sesuai dengan perencanaan pada program kerja. Program pembinaan dan pelatihan tenaga pendidik menjadi program yang rutin dilaksanakan.⁹¹

Dalam pelaksanaan rencana tenaga pendidik kepala madrasah melaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja, baik itu yang bersifat rutin maupun insidental. Dilakukannya orientasi yang mana orientasi merupakan

⁸⁹ Hasil wawancara dengan Tenaga pendidik(Asnizar Saragih, S.Pd). Tanggal 07 Desember 2021.

⁹⁰Hasil wawancara dengan Tenaga pendidik(Rosmini Mingka, S.Ag). Tanggal 07 Desember 2021

⁹¹Hasil wawancara dengan Tenaga pendidik (Nurlaila, S.Pd.I). Tanggal 07 Desember 2021

cara pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik.

Orientasi ini diberikan kepada pegawai baru dengan tujuan untuk mengadakan pengenalan dan memberikan solusi atas berbagai masalah yang dihadapinya.

Adanya pendelegasian wewenang, kepala madrasah melimpahkan sebagian dari wewenang yang dimilikinya kepada bawahan. Komunikasi membantu perencanaan dilaksanakan dengan efektif, pengorganisasian managerial dilakukan dengan efektif, pergerakan managerial diikuti dengan efektif dan pengawasan diterapkan dengan efektif. Kepala madrasah melaksanakan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini sesuai dengan perencanaan pada program kerja. Program pembinaan dan pelatihan tenaga pendidik menjadi program yang rutin dilaksanakan.

4. Pengawasan Tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai.

Pengawas pendidikan merupakan salah satu komponen yang memiliki peran penting dalam peningkatan mutu pendidikan.

Supervisor must have ability to analyze teaching situations and to locate the probable causes for poor work with a certain degree of expertness; they must have the ability to use an array of data-gathering devices peculiar to the field of supervision itself; they must possess certain constructive skills for the development of new means, methods, and materials of instruction; they must know how teachers learn to teach; they must have the ability to teach teachers how to teach; and they must be able to evaluate. In short, they must possess training in both the science of instructing pupils and the science of instructing teachers. Both are included in the science of supervision.⁹²

Pengawas harus memiliki kemampuan untuk menganalisa situasi pengajaran dan untuk menemukan penyebab kemungkinan pekerjaan yang buruk dengan tingkat keahlian tertentu, mereka harus memiliki kemampuan untuk menggunakan berbagai perangkat pengumpulan data khas pada bidang pengawasan itu sendiri, mereka harus memproses keterampilan konstruktif tertentu untuk pengembangan

⁹² Dedi Iskandar, Udik Budi Wibowo. (2016). *Peran Pengawas Pendidikan Dalam Peningkatan mutu Pendidikan Smp Di Kabupaten Bima Provinsi Nusa Tenggara Barat (Journal Pendidikan)*. Nusa Tenggara Barat, h. 4.

sarana baru, metode, dan bahan-bahan pengajaran; mereka harus tahu bagaimana guru belajar untuk mengajar, mereka harus memiliki kemampuan untuk mengajar guru bagaimana cara mengajar, dan mereka harus mampu mengevaluasi. Singkatnya, mereka harus memiliki keahlian baik dalam ilmu mengajar murid dan ilmu mengajar tenaga pendidik, yang mana keduanya tersebut termasuk dalam ilmu kepengawasan.

Hasil wawancara peneliti dengan kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai mengenai pengawasan tenaga pendidik beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Agar pelaksanaan kinerja tenaga pendidik berjalan secara efektif dan efisien, maka pihak madrasah dalam hal ini kepala madrasah dan staf madrasah melakukan upaya berupa:

- (a) Petugas keamanan selalu mengantisipasi berkeliling di lingkungan madrasah untuk mengontrol tempat-tempat yang rawan,
- (b) Wakil kepala madrasah pada bidang kesiswaan mengadakan razia di dalam kelas dengan di bantu petugas keamanan dan guru pembimbing. "Pengawasan yang dilakukan atas kinerja tenaga pendidik ialah tanggung jawab bersama dari perangkat pengelola lembaga pendidikan.

Kepala madrasah adalah pengawas yang tidak ada henti-hentinya mengawasi kinerja tenaga pendidik agar tercapainya visi dan misi madrasah. Selain dari tugas dan tanggung jawab kepala madrasah dalam pengawasan tenaga pendidik di madrasah ini, wakil kepala madrasah juga berperan aktif dalam mengelola sumber daya manusia atau tenaga di dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai tenaga pendidik didalam madrasah tersebut. Pengawasan dilakukan guna memberikan bimbingan terhadap tenaga pendidik di dalam menjalankan program. Meningkatkan atau menurunnya kinerja tenaga pendidik dapat diketahui dari pengawasan yang dilakukan Kepala Madrasah.

Akan tetapi, satu hal yang tak dapat dipungkiri bahwa Kementerian Agama juga berperan aktif dalam pengawasan tersebut. Adapun pengawasan yang

dilakukan dari lembaga yang berbeda ialah pengawasan terhadap persiapan yang dilakukan oleh tenaga pendidik.⁹³

Pengawasan yang dilakukan secara terus menerus serta berkesinambungan. Tenaga pendidik di dalam Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai banyak terlibat dalam pengawasan yang dilakukan terhadap lingkungan madrasah tanpa terkecuali terhadap tenaga pendidik yang ada di dalam lembaga madrasah tersebut. Namun selain dari pihak madrasah, pengawasan yang paling bertanggung jawab atas hal ini ialah tim pengawas dari Kementerian Agama yang akan diuraikan pada hasil wawancara di bawah ini.

Hasil wawancara peneliti dengan Wakil Kepala Madrasah I (Bidang Kurikulum) mengenai pengawasan tenaga pendidik beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Tugas dan tanggung jawab pengawas adalah bertanggung jawab terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik, maka pengawas satuan pendidikan banyak berperan sebagai: penilai, peneliti, pengembang, pelopor/inovator, motivator, konsultan, dan kolaborator dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di madrasah atau di madrasah binaannya. Dikaitkan dengan tugas pokok pengawas sebagai pengawas atau supervisor akademik yaitu tugas pokok supervisor yang lebih menekankan pada aspek teknis pendidikan dan pembelajaran, dan supervisor manajerial yaitu tugas pokok supervisor yang lebih menekankan pada aspek manajemen madrasah.

Tim pengawas dari Kementerian Agama secara rutin melakukan supervisi untuk menilai kinerja guru di Madrasah ini. Kepala madrasah bekerja sama dengan pengawas, serta wakil kepala madrasah secara bersama-sama terus memantau tingkat keberhasilan mutu tenaga pendidik maupun pembelajaran.

Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja tenaga pendidik adalah hasil dari belajar anak. Hasil evaluasi terhadap anak melalui nilai bulanan bahkan raport semester dapat digunakan apakah kinerja guru tersebut tercapai atau tidak.⁹⁴

⁹³ Hasil wawancara dengan kepala madrasah (H. Faisal, B. Ed, S. HI) Tanggal 06 Desember 2021.

⁹⁴ Hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah I (Bidang Kurikulum) (Siti Rahmayani, S.Pd). Tanggal 06 Desember 2021.

Jawaban yang di uraikan oleh responden di atas juga menjelaskan tentang tugas dan tanggung jawab pengawas terhadap kinerja tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai, dalam uraiannya yang menjadi tanggung jawab atas pengawasan tersebut ada dua yakni pengawas internal yaitu tenaga pendidikan di Madrasah yang di libatkan serta dari pengwas eksternal yakni Kementrian Agama Kota Tanjungbalai.

Hasil wawancara peneliti dengan Ka Tata Usaha mengenai pengawasan atas kinerjatenaga pendidik, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Sejauh pengetahuan saya terhadap pengawasan yang dilakukan oleh pihak madrasah terhadap kinerjatenaga pendidik secara rutin di lakukan. Hal tersebut dapat dibuktikan dari rapat tenaga pendidik yang diadakan oleh kepala madrasah sekurang-kurangnya pada pertemuan sekali dalam tiga bulan. Rapat itu difokuskan kepada tenaga pendidik sebagai indikator utama baik atau tidaknya madrasah tersebut. Selain dari tanggung jawab mutlak Kepala Madrasah di dalam mengawasi kinerja guru, Wakil Kepala Madrasah serta pengawas madrasah baik dari Kementrian Agama juga berperan aktif dalam pengawasan terhadap kinerja guru. Yang menjadi fokus utama didalam pengawasan dari Kementrian Agama ialah tentang persiapan atau kelayakan Rencana Program Pembelajaran (RPP), serta kesesuaian silabus yang dijabarkan dengan RPP yang ada.⁹⁵

Uraian tersebut menjelaskan bahwa pengawasan yang dilakukan pihak madrasah rutin dilakukan oleh pengawas yang terbentuk dari tenaga pendidik yang terlibat serta pengawas yang terlibat dalam pengawasan terhadap tenaga pendidik telah di uraikan pada hasil wawancara responden di bawah ini.

Hasil wawancara peneliti dengan Tenaga pendidik mengenai pengawasan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Pengawasan yang dilakukan oleh pihak madrasah terhadap tenaga pendidik di Madrasah ini cukup berjalan dengan baik. Kepala Madrasah dan Wakil Kepala Madrasah secara rutin melakukan pemantauan baik kegiatan tenaga pendidik didalam kelas maupun didalam kantor dewan guru pada saat tenaga

⁹⁵Hasil wawancara dengan KaTata Usaha (Hilma Ramadhani, S.Pd). Tanggal 07 Desember 2021.

pendidik mempersiapkan sarana yang akan digunakan untuk alat peraga pada bidang studi tertentu.

Banyak sekali program yang dilakukan oleh kepala madrasah serta wakil kepala madrasah untuk meng *up-grade* kembali kemampuan kinerja tenaga pendidik yang mulai menurun. Tenaga pendidik sering sekali mengikuti pelatihan-pelatihan yang berbentuk seminar, workshop dan pelatihan lainnya.

Pengawasan yang dilakukan terhadap tenaga pendidik semata-mata untuk mengetahui kelemahan dan kesulitan yang dihadapi seorang tenaga pendidik dalam menghadapi program yang sedang dilaksanakan. Ketika kelemahan tenaga pendidiktelah diketahui, kepala madrasah akan mengirim tenaga pendidik tersebut untuk dibina dan dilatih terhadap lembaga “USAID” yang dikelola oleh sebuah lembaga dari USA Amerika Serikat. Program tersebut memiliki dampak yang sangat luar biasa terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik. Sehingga kelemahan-kelemahan tenaga pendidik di bidang studi dapat diatasi dan diketahui dikarenakan adanya pengawasan terus menerus dilakukan oleh kepala madrasah dan perangkat madrasah yang lainnya.⁹⁶

Dari hasil wawancara dengan tenaga pendidik yang lain tentang Pengawasan yang dilakukan oleh pihak madrasah terhadap tenaga pendidik di Madrasah juga menunjukkan hasil yang sama yaitu sebagai berikut:

Pengawasan yang dilakukan terhadap tenaga pendidik semata-mata untuk mengetahui kelemahan dan kesulitan yang dihadapi seorang tenaga pendidik dalam menghadapi program yang sedang dilaksanakan. Ketika kelemahan tenaga pendidiktelah diketahui, kepala madrasah akan mengirim tenaga pendidik tersebut untuk dibina dan dilatih terhadap lembaga “USAID” yang dikelola oleh sebuah lembaga dari USA Amerika Serikat. Program tersebut memiliki dampak yang sangat luar biasa terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik. Sehingga kelemahan-kelemahan tenaga pendidik di bidang studi dapat diatasi dan diketahui dikarenakan adanya pengawasan terus menerus dilakukan oleh kepala madrasah dan perangkat madrasah yang lainnya.⁹⁷

Hal yang sama juga dipaparkan oleh seorang tenaga pendidik tentang Pengawasan yang dilakukan oleh pihak madrasah terhadap tenaga pendidik di Madrasah juga menunjukkan hasil yang sama yaitu sebagai berikut:

Pengawasan yang dilakukan terhadap tenaga pendidik semata-mata untuk mengetahui kelemahan dan kesulitan yang dihadapi seorang tenaga pendidik dalam menghadapi program yang sedang dilaksanakan. Ketika kelemahan tenaga pendidiktelah diketahui, kepala madrasah akan mengirim tenaga pendidik tersebut

⁹⁶ Hasil wawancara dengan Tenaga pendidik (Asnizar Saragih, S.Pd). Tanggal 07 Desember 2021.

⁹⁷Hasil wawancara dengan Tenaga pendidik (Rosmini Mingka, S.Ag). Tanggal 07 Desember 2021

untuk dibina dan dilatih terhadap lembaga “USAID” yang dikelola oleh sebuah lembaga dari USA Amerika Serikat. Program tersebut memiliki dampak yang sangat luar biasa terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik. Sehingga kelemahan-kelemahan tenaga pendidik di bidang studi dapat diatasi dan diketahui dikarenakan adanya pengawasan terus menerus dilakukan oleh kepala madrasah dan perangkat madrasah yang lainnya.⁹⁸

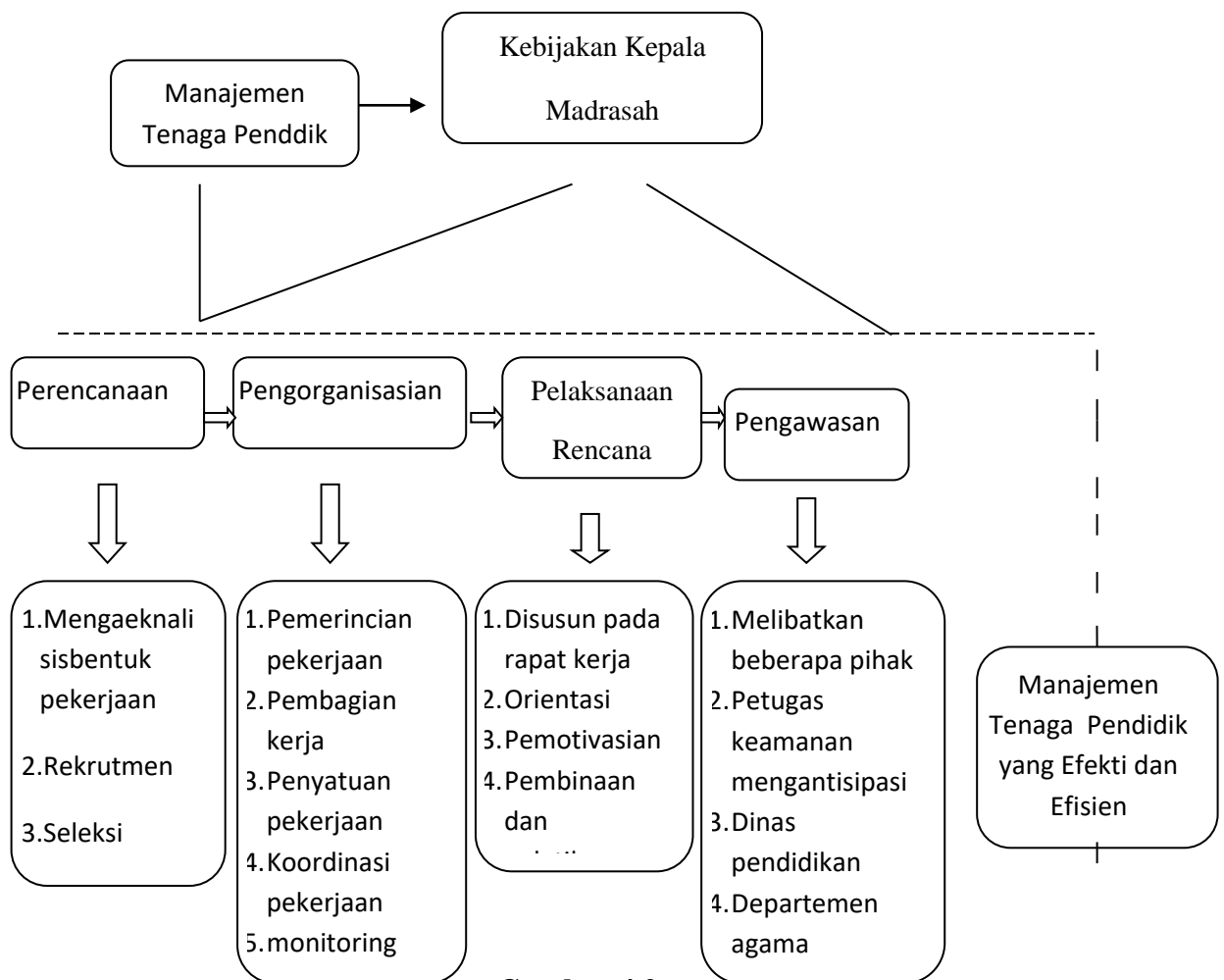
Dari hasil wawancara di atas menjelaskan bahwa pengawasan yang dilakukan terhadap tenaga pendidik sangat berpengaruh besar terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik. Pengawasan yang dilakukan terhadap lembaga atau perorangan yang terkait membawa perubahan besar terhadap tenaga pendidik. Pengawasan yang dilakukan terhadap guru semata-mata bukan mencari kesalahan atau kelemahan tenaga pendidik dalam menjalankan tugasnya. Akan tetapi diadakannya pengawasan terhadap tenaga pendidik untuk memperbaiki kinerja yang mulai menurun. Ketika diadakannya pengawasan terhadap tenaga pendidik, pihak madrasah atau lembaga yang terkait dapat dengan mudah memberi masukan atau pengarahan terhadap kelemahan di bidang tertentu. Untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik, kepala madrasah memiliki banyak kontribusi terhadap faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja tenaga pendidik.

Adapun yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja tenaga pendidik ialah seperti mengadakan seminar kependidikan, workshop, serta merekomendasikan tenaga pendidik yang memiliki kualifikasi rendah bahkan guru yang terhitung baik pada program pelatihan yang diadakan oleh USAID *priority* yang dikelola oleh sebuah lembaga pendidikan yang ada di USA Amerika Serikat. Para tenaga pendidik mengakui bahwa pelatihan tersebut sangat membantu didalam peningkatan kinerja yang mulai menurun.

Berdasarkan hasil observasi peneliti, pengawasan yang dilakukan kepala madrasah dan lembaga pendidikan lainnya telah berjalan dengan baik, adanya kerja sama dengan lembaga lain dalam memprioritaskan kinerja tenaga pendidik adalah sebuah kebijakan yang baik yang di terapkan oleh kepala madrasah.

Adapun peta konsep dari temuan penelitian dapat dilihat pada gambar dibawah ini

⁹⁸Hasil wawancara dengan Tenaga pendidik (Nurlaila, S.Pd. I). Tanggal 07 Desember 2021



Gambar 4.2

Manajemen Tenaga pendidik Di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan

Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai

Berdasarkan peta konsep di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan yang dilakukan kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai dilakukan melalui menganalisis terlebih dahulu bentuk pekerjaan kemudian melakukan rekrutmen terhadap calon-calon tenaga pendidik, selanjutnya diadakannya seleksi untuk mendapatkan calon-calon tenaga pendidik sesuai yang diharapkan, lalu melakukan orientasi setelah diterimanya calon-calon tenaga pendidik.

Mengenai pengorganisasiannya dilakukan sesuai pemerincian pekerjaan lalu pembagian kerja, penyatuan pekerjaan, koordinasi pekerjaan dan monitoring agar kinerja dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Mengenai pelaksanaan rencana

dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja, lalu dilakukannya orientasi atau penempatan selanjutnya dilakukannya pemotivasian dan pembinaan dan pelatihan. Selanjutnya mengenai pengawasan yang dilakukan terhadap tenaga pendidik yaitu melibatkan beberapa pihak baik itu pengawas dari internal tenaga pendidikan di Madrasah yang di libatkan serta dari pengawas eksternal yakni Kementrian Agama.

C. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian Manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai sudah berjalan dengan baik, jika dilihat dari kerja sama tim yang bertanggung jawab yang dimiliki oleh kepala madrasah, staf, guru, siswa dan orang-orang yang terlibat didalam meningkatkan kualitas pendidikan telah dilakukan secara baik, jelas dan terarah.

Adapun penjabaran dalam pembahasan ini yang berpedoman pada pertanyaan penelitian tentang:

1) Perencanaan Tenaga pendidik

Dalam ilmu manajemen menjelaskan bahwa salah satu fungsi pokok manajemen adalah perencanaan, dimana dalam ilmu manajemen menjelaskan bahwa fungsi pokok manajemen terdiri dari perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi. Perencanaan merupakan salah satu fungsi pokok manajemen yang pertama yang harus dijalankan. Sebab tahap awal dalam melakukan aktivitas perencanaan tenaga pendidik sehubungan dengan pencapaian tujuan madrasah adalah dengan membuat perencanaan.

Peraturan Menteri Pendidikan Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 pada pasal 39 ayat 2 yang berbunyi “ Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.”

Secara umum perencanaan merupakan proses penentuan tujuan tenaga pendidik dan kemudian menyajikan (mengartikulasikan) dengan jelas strategi-strategi (program), taktik-taktik (tata cara melaksanakan program tenaga

pendidik), serta tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan pendidikan secara menyeluruh.

Sejalan dengan ini, dalam Al-Qur'an juga dijelaskan mengenai tentang perencanaan yaitu terdapat dalam Al-Hasyr:18, sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ
خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya:

Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap dari memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.⁹⁹

Penjelasan ayat di atas yakni Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah yakni takutlah kalian kepada Allah akan siksaan-Nya dengan menunaikan perintah-Nya dan menjauhi larangan-Nya, dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya buntut hari esok (akhirat) istilah, hendaknya setiap orang memikirkan apa amal salah yang ia lakukan untuk hari kiamat. Dan bertakwalah kepada Allah, yakni untuk menguatkan dan menjelaskan kedudukan takwa yang merupakan perintah Allah, kemudian sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan yakni Allah mengetahui apa yang kamu lakukan sampai sekecil apapun.¹⁰⁰

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa apabila kita ingin melakukan suatu pekerjaan hendaknya kita dituntut untuk memperhatikan lagi apa yang akan kita perbuat atau kita dituntut untuk membuat perencanaan terlebih dahulu agar tujuan yang kita inginkan berjalan secara efektif dan efisien

2) Pengorganisasian Tenaga pendidik

Pengorganisasian adalah suatu proses kerjasama antara dua orang atau lebih dalam menyelesaikan tugas-tugas, mengelompokkan orang-orang, kegiatan-

⁹⁹ Kementrian Agama, *Terjemahan Al-Qur'an*, Jakarta : Departemen RI, 2001), h. 59

¹⁰⁰M. Quraish Syihab, *Tafsir Al-Misbah: Pesan, kesan dan keserasian Al-Qur'an*, Jakarta: Lentera Hati, 2002), h. 129-130

kegiatan, alat-alat, dalam satu bentuk kesatuan organisasi sesuai dengan fungsi dan jabatannya masing-masing untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sementara pengorganisasian adalah fungsi kedua dalam Manajemen pengorganisasian sebagai kegiatan menyusun struktur dan membentuk hubungan-hubungan agar diperoleh kesesuaian dalam usaha mencapai tujuan bersama. Organisasi sesungguhnya merupakan kumpulan manusia yang diintegrasikan dalam suatu wadah kerjasama untuk menjamin tercapainya tujuan-tujuan yang ditentukan pengorganisasian sebagai 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.

Sejalan dengan ini, dalam Al-Qur'an juga dijelaskan mengenai tentang pengorganisasian yaitu terdapat dalam Q.S. Ash Shaff 1-5 sebagai berikut:

{وَالصَّافَّاتِ صَفًّا, فَالزَّاجِرَاتِ زَجْرًا} (فَالتَّالِيَاتِ ذِكْرًا) إِنَّ إِلَهُكُمْ لَوَاحِدٌ رَبُّ
السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَمَا بَيْنَهُمَا وَرَبُّ الْمَشَارِقِ

Artinya:

Demi (rombongan) yang bershaf-shaf dengan sebenar-benarnya, dan demi (rombongan) yang melarang dengan sebenar-benarnya (dari perbuatan-perbuatan maksiat), dan demi (rombongan) yang membacakan pelajaran, Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berjuang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur, mereka seakan-akan seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh, Tuhan langit dan bumi dan apa yang berada di antara keduanya dan Tuhan tempat-tempat terbit matahari.¹⁰¹

Penjelasan ayat di atas yakni kita harus mengetahui penempatan fungsi pengorganisasian setelah fungsi perencanaan merupakan hal yang logis karena tindakan pengorganisasian menjembatani kegiatan perencanaan dengan

¹⁰¹Departemen Agama RI, *Al-qur'an Dan Terjemah*, Jakarta: Menteri Agama Republik Indonesia, 2006), h. 23.

pelaksanaannya. Dengan kata lain, tanpa pengorganisasian mustahil suatu rencana dapat mencapai tujuan, tanpa pengorganisasian para pelaksana tidak mempunyai pedoman kerja yang jelas dan tegas, yang mengakibatkan kegagalan dalam mencapai tujuan. Pengorganisasian terjadi karena pekerjaan yang perlu dilaksanakan itu terlalu berat untuk ditangani oleh satu orang saja. Dengan demikian diperlukan tenaga-tenaga bantuan dan terbentuklah suatu kelompok kerja yang efektif.¹⁰²

3) Pelaksanaan Rencana Tenaga pendidik

Dari seluruh rangkaian proses manajemen kinerja tenaga pendidik, pelaksanaan rencana (*actuating*) merupakan fungsi manajemen yang paling utama didalam suatu lembaga pendidikan. Fungsi pelaksanaan lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang atau peserta didik didalam kelas maupun di lingkungan madrasah.

Dengan kata lain pelaksanaan merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan serta pemotivasian agar setiap guru dapat melaksanakan fungsi dan tugasnya menjadi tenaga pendidik secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya. Pelaksanaan yang dilakukan tenaga pendidik dan kepala madrasah dalam mengembangkan program pembelajaran lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang atau siswa didalam kelas.

Sejalan dengan ini, dalam Al-Qur'an juga dijelaskan mengenai pelaksanaan yaitu terdapat dalam surah Al-Kahfi:2, sebagai berikut:

قِيَمًا لِّيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّنْ لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ
أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا

¹⁰²Syekh Muhammad Mutawali Sya'rawi. (2008), *Tafsir Al-Azhar*, Jakarta: PT Pustaka Panjimas, h. 158-159

Artinya:

Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik.¹⁰³

Penjelasan ayat di atas yakni bimbingan yang lurus adalah Al-Qur'an. Untuk memperingatkan akan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah. Sebab diturunkan ayat ini adalah memperingatkan menakut-nakuti dengan keburukan yang akan datang. Adapun sifat syadid yang pedih, dan bukan dengan kata azab saja, dan tidak hanya itu akan tetapi dari sisi Allah, azab yang diberikan disesuaikan dengan pelaku dan objek. Kalau datangnya azab dari Allah, maka tidak ada kekuatan yang dapat mengalahkannya dan tidak ada seorangpun yang dapat menghindarinya dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman. Adapun kabar gembira disini adalah memberikan balasan yang baik, karena balasan yang baik itu adalah dari yang maha mulia dan maha Agung (Allah).¹⁰⁴

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa apabila kita melakukan suatu kegiatan dengan benar-benar berdasarkan ketentuan yang ada maka kita juga akan mendapatkan keberhasilan yang baik.

4) Pengawasan Tenaga pendidik

Pengawasan yaitu usaha sistematis menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang dibuat, mengukur dan menentukan deviasi-deviasi dan mengambil tindakan koreksi yang menjamin bahwa semua guru yang dimiliki telah dipergunakan dengan efektif dan efisien.

Permendiknas Nomor 39 Tahun 2009 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru dan Pengawas Satuan Pendidikan serta Permendiknas Nomor 30 Tahun 2011 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 39

¹⁰³ Departemen Agama RI, *Al-qur'an Dan Terjemahannya*, (Jakarta: Bintang Indonesia Jakarta, 2011), h. 87

¹⁰⁴ Abdul Malik. *Tafsir Al-Azhar*, (Yogyakarta : PT Pustaka, 2001), h. 159

Tahun 2009 Tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru dan Pengawas Satuan Pendidikan

Pasal 4

- (1) Beban kerja guru yang diangkat dalam jabatan pengawas satuan pendidikan, adalah melakukan tugas pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan pengawasan.
- (2) Pembimbingan dan pelatihan profesional guru sebagaimana dimaksud pada ayat 1 meliputi :
 - a. membimbing dan melatih profesionalitas guru dalam melaksanakan tugas pokok untuk merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses pembelajaran/pembimbingan, dan membina tenaga kependidikan lainnya, yaitu tenaga administrasi madrasah/madrasah, tenaga laboratorium, tenaga perpustakaan, baik pada satuan pendidikan maupun melalui KKG/MGMP/MKKS atau bentuk lain yang dapat meningkatkan kemampuan guru dan tenaga kependidikan lainnya;
 - b. menilai kinerja guru dalam melaksanakan tugas pokok untuk merencanakan, melaksanakan, menilai proses pembelajaran/pembimbingan, dan membina tenaga kependidikan lainnya yaitu tenaga administrasi madrasah/madrasah, tenaga laboratorium, dan tenaga perpustakaan pada satuan pendidikan.
- (3) Pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi :
 - a. Mengawasi, memantau, mengolah, dan melaporkan hasil pelaksanaan 8 (delapan) standar nasional pendidikan pada satuan pendidikan;
 - b. Membimbing satuan pendidikan untuk meningkatkan atau mempertahankan kelayakan program dan/atau satuan pendidikan.
- (4) Pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat 1 paling sedikit 5 (lima) madrasah/madrasah binaan untuk daerah khusus atau paling sedikit 10 (sepuluh) madrasah/madrasah binaan untuk daerah yang bukan daerah khusus.

Sejalan dengan ini, dalam Al-Qur'an juga dijelaskan mengenai tentang pengawasanyaitu terdapat dalam Surah Al Mujadilah:7 sebagai berikut:

ألم تر أن الله يعلم ما في السموات وما في الأرض ما يكون من نجوى
ثلاثة إلا هو رابعهم ولا خمسة إلا هو سادسهم ولا أدنى من ذلك ولا
أكثر إلا هو معهم أين ما كانوا ثم يُنَبِّئُهُم بما عملوا يوم القيامة إن الله بكلِّ
شيءٍ عليم

Artinya:

Tidakkah kamu perhatikan, bahwa sesungguhnya Allah mengetahui apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi? Tiada pembicaraan rahasia antara tiga orang, melainkan Dia-lah yang keempatnya. Dan tiada (pembicaraan antara) lima orang, melainkan Dia-lah yang keenamnya. Dan tiada (pula) pembicaraan antara (jumlah) yang kurang dari itu atau lebih banyak, melainkan Dia ada bersama mereka di mana pun mereka berada. Kemudian Dia akan memberitakan kepada mereka pada hari kiamat apa yang telah mereka kerjakan. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui segala sesuatu.¹⁰⁵

¹⁰⁵Departemen Agama RI, *Al-qur'an Dan Terjemahannya*, (Jakarta: Bintang Indonesia Jakarta, 2011), h. 87.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat kepala madrasah yaitu Perencanaan merupakan salah satu fungsi dari manajemen yang tidak boleh ditinggalkan. Bisa dikatakan bahwa perencanaan dalam pendidikan khususnya tenaga pendidik merupakan praktik yang terjadi sepanjang waktu.
2. Pengorganisasian tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat kepala madrasah yaitu Proses pengorganisasian ini sangat penting sebagai proses pembagian kerja kedalam tugas-tugas yang lebih kecil dan sekaligus membebaskan tugas-tugas tersebut kepada orang yang sesuai dengan keahlian dan kemampuannya.
3. Pelaksanaan rencana tenaga pendidik kepala madrasah Pelaksanaan rencana ini merupakan fungsi yang terpenting dalam manajemen SDM, karena pada fungsi ini sebuah organisasi melaksanakan secara fisik kegiatan dari aktivitasnya, mengambil tindakan-tindakan kearah itu, agar organisasi bisa berjalan dengan baik sesuai dengan visi dan misi dari madrasah sendiri.
4. Pengawasan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai Pengawasan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik bukan semata-mata untuk mencari kesalahan yang ada pada diri guru dalam waktu belajar mengajar atau diluar kelas pada saat menyusun Rencana Program Pembelajaran (RPP), Silabus, serta instrumen pendukung lainnya yang digunakan dalam mendukung pembelajaran di kelas.

B. Saran

Berdasarkan simpulan dan data yang ditemukan di lapangan, maka untuk meningkatkan manajemen tenaga pendidik Madrasah Tsanawiyah Swasta

Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai, ada beberapa saran yang perlu disampaikan kepada berbagai pihak terkait, antara lain:

1. Sebelum kepala madrasah membuat suatu perencanaan tenaga pendidik seharusnya seorang kepala madrasah sebaiknya terlebih dahulu melihat kondisi dan situasi tenaga pendidik yang ada di Madrasah. Program yang diberikan kepada tenaga pendidik tanpa adanya pertimbangan terlebih dahulu akan menimbulkan kesulitan dalam penerapannya.
2. Mengingat pentingnya fungsi pengorganisasian, maka telah merupakan kewajiban bagi semua pihak yang bergerak dalam organisasi-organisasi madrasah baik itu kepala madrasah, wakil kepala madrasah, staff tata usaha, dan tenaga pendidik untuk memiliki pemahaman yang lengkap tentang fungsi pengorganisasian makin bertambah penting dalam menyelenggarakan program. Pengorganisasian yang harus dilakukan tidak hanya terbatas pada hal-hal yang tercantum dalam rencana saja, tetapi juga hal-hal yang terdapat secara keseluruhan dalam madrasah.
3. Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai seharusnya pihak pelaksana rencana tenaga pendidik harus mempertimbangkan dan memperhitungkan segala kemungkinan dan resiko yang bisa terjadi, sehingga tidak mengakibatkan kerugian dan kegagalan dalam pelaksanaan rencana tersebut.
4. Pengawasan yang dilakukan kepada tenaga pendidik dalam rangka meningkatkan kinerjanya harus dilakukan dengan cara berkesinambungan atau terus menerus. Faktor utama sumber dalam peningkatan mutu madrasah adalah kinerja yang terdapat pada seorang tenaga pendidik. Jadi, jika pengawasan lebih ketat serta lebih rutin dilakukan, maka kinerja tenaga pendidikan semakin meningkat pula.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, M. Idochi, *Manajemen Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Bandung: Alfabeta. 2004
- Arikunto, Suharismi, *Metode Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta. 2014
- Barrett, Richard, *Training Developing and Motivating People*. 2007
- Buhler, Patricia, *Manajemen Skills*, Jakarta: Prenada. 2004
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta. 2006
- Griffin, *Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara. 2006
- Hajar, Dewi, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tenaga Kependidikan) dalam Pendidikan Islam (studi kasus di MAN Karanganom,)* Yogyakarta. 2005
- Hanafi, Mamduh, *Manajemen*, Yogyakarta: Unit Penerbitan dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan. 2007
- Hasbulloh, *Otonomi Pendidikan*, PT: Raja Grafindo Persada: Jakarta. 2006
- Hasibuan, Malayu, *Manajemen; Dasar*, PT: Jakarta: Bumi Aksara. 2006
- Hendra, Endang, *Al-Qur'an dan Terjemah*, Bandung: PT Cordoba International Indonesia, 2012
- Ara, Hidayat, dkk, *Pengelolaan Pendidikan (Konsep, Prinsip dan Aplikasi Dalam Mengelola Madrasah dan Madrasah*, Bandung: Educa. 2010
- Kast, Fremont, *Organisasi dan Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara. 2005
- Mastuhu, *Menata Ulang Pemikiran Sistem Pendidikan Nasional*, Yogyakarta: Safria Insani Press. 2003
- Moleong, Lexi J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2014
- Minarti, Sri, *Manajemen Pendidikan: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, Arruzz:Yogyakarta. 2011
- Mulyasa, *Manajemen Berbasis Madrasah; Konsep Strategi dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosda Karya. 2002
- Murniati, *Manajemen Strategik*, Medan: Citapustaka. 2008
- Pidarta, Made, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: RinekaCipta. 2008
- Qomar, Mujamil, *Manajemen Pendidikan Islam*, Pratama: Malang. 2007
- Rochaety, Eti, *Sistem Informasi Man 108 Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara. 2010
- Silalahi, Ulber, *Asas-asas Manajemen*, Bandung. 2011
- Siswanto, *Pengantar Manajaemen*, Jakarta: PT Bumi Aksara. 2011

- Subekhi, Ahmad, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)*, Jakarta: Prestasi Pustakarya. 2012
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung: Alfabeta. 2015
- Suhertian, Pie A, *Dimensi-Dimensi Administrasi Pendidikan Di Madrasah*, Surabaya: Usaha Nasioanal. 2006
- Sukirman, Hartati, *Manajemen Tenaga Kependidikan*, Yogyakarta: FIP UNY. 2000
- Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, Elkaf: Tulangagung. 2006
- Sumanto, *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Terhadap pencitraan Madrasah*, Bandung. 2010
- Surahmad, Winarno, *Pengantar Penelitian Statistik*, Bandung: Tarsito. 2012
- Sutanta, Edhy, *Sistem Informasi Manajemen*, Yogyakarta: Graha Ilmu. 2003
- Syarifuddin, *Guru profesional Implementasi dan Kurikulum*, Jakarta: Ciputat Press. 2003
- Syahrum dan Salim, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Citapustaka Media. 2011
- Syafaruddin, *Manajemen Pendidikan Lembaga Islam*, Jakarta: Ciputat Press. 2005
- Syaodih, Nana, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya. 2009
- Syukron, Enceng Fuad, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Yogyakarta*. 2013
- Usman, Husaini, *Manajemen, Teori,Praktik,dan Riset Pendidikan*, Jakarta: PT Bumi Aksara. 2014
- Wojowarsito, *Kamus Lengkap Indonesia-Inggris*, Jakarta: Hasta. 2007
- Yamin, Martinis, dkk, *Manajemen Pembelajaran Kelas*, Jakarta: Gaung Persada. 2009

Lampiran I

PANDUAN WAWANCARA /OBSERVASI/STUDI DOKUMENTASI MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI MADRASAH TSANAWIYAH YAYASAN MADRASAH PENDIDIKAN ISLAM SEI TUALANG RASO KOTA TANJUNGBALAI

No.	Pertanyaan Penelitian	Uraian/Datayang digunakan	Teknik/Sumber Data
1.	Perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai	Menggunakan teknik wawancara, observasi, studi dokumentasi, tentang: a. Mengidentifikasi atau menganalisis terlebih dahulu bentuk pekerjaan, tugas, dan jabatan yang sangat urgent dibutuhkan agar tidak terjadi kesalahan. b. Melakukan recruitment untuk mendapatkan calon-calon tenaga pendidik. c. Melakukan penyeleksian. d. Mengumumkannya di media-media elektronik dan cetak. e. Orientasi atau penempatan sesuai dengan bidang yang akan dipekerjakan.	Wawancara; Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah (Bidang Kurikulum) Staff Tata Usaha, dan Tenaga pendidik. Observasi; Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah (Bidang Kurikulum), Staff Tata Usaha dan Tenaga pendidik. Studi Dokumentasi; Foto bersama Kepala Madrasah
2.	Pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai	Menggunakan teknik wawancara, observasi, studi dokumentasi, tentang: a. Penyusunan dan pembentukan hubungan-hubungan kerja antar komponen kepengurusan struktur organisasi. b. Menyusun struktur pekerjaan	Wawancara; Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah (Bidang Kurikulum), Staff Tata Usaha, dan Tenaga pendidik. Obervasi; Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah (Bidang Kurikulum), Staff Tata Usaha, dan Tenaga pendidik.

		<p>sebagaimana dalam tugas masing unit kerja dan struktur organisasi.</p> <p>c. Struktur organisasi lini dan staf dalam arti bahwa pengasuh sebagai pemimpin tertinggi melimpahkan wewenang kepada satuan organisasi yang berada di bawahnya dalam suatu bidang pekerjaan.</p> <p>d. Melakukan pembagian kerja, penyatuan pekerjaan, koordinasi pekerjaan dan monitoring mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektifitas sehingga berjalan secara efektif dan efisien pengorganisasian.</p>	<p>Studi Dokumentasi; Struktur Organisasi dan Buku pembagian kerja.</p>
3.	<p>Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai</p>	<p>Menggunakan teknik wawancara, observasi, studi dokumentasi, tentang:</p> <p>a. Pelaksanaan rencana tenaga pendidik dilaksanakan sesuai perencanaan yangtelah disusun pada rapat kerja, baik itu yang bersifat rutinmaupun insidental.</p> <p>b. Dilakukannya orientasi yang mana orientasi merupakan</p>	<p>Wawancara; Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah (Bidang Kurikulum), Staff Tata Usaha dan Tenaga pendidik, Observasi; Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah (Bidang Kurikulum), Staff Tata Usaha dan Tenaga pendidik. Studi Dokumentasi; Foto bersama Wakil Kepala Madrasah</p>

		<p>cara pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik. Orientasi ini diberikan kepada pegawai baru dengan tujuan untuk mengadakan pengenalan dan memberikan solusi atas berbagai masalah yang dihadapinya.</p> <p>c. Program pembinaan dan pelatihan tenaga pendidik menjadi program yang rutin dilaksanakan.</p> <p>d. Mengevaluasi lewat rapat madrasah yang berkaitan dengan peningkatan kualitas kinerja tenaga pendidik.</p>	
4.	<p>Pengawasan Tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai</p>	<p>Menggunakan teknik wawancara, observasi, studi dokumentasi, tentang:</p> <p>a. Kepala madrasah adalah pengawas yang tidak ada henti-hentinya mengawasi kinerja tenaga pendidik agar tercapainya visi dan misi madrasah.</p> <p>b. Wakil kepala madrasah juga ikut berperan aktif dalam mengelola sumber daya manusia atau tenaga di dalam menjalankan peran dan fungsinya</p>	<p>Wawancara; Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah (Kurikulum), Staff Tata Usaha dan Tenaga pendidik.</p> <p>Observasi; Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah (Humas), Guru, dan Tata Usaha.</p> <p>Studi Dokumentasi;</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Petugas keamanan selalu mengantisipasi berkeliling di lingkungan madrasah untuk mengontrol tempat-tempat yang rawan. 2. Mengadakan razia di dalam kelas dibantu oleh petugas keamanan

		<p>sebagai tenaga pendidik didalam madrasah.</p> <p>c. Pengevaluasian hasil belajar siswa (raport) sebagai instrumen atau alat ukur keberhasilan seorang tenaga pendidik.</p> <p>d. Profesionalisme seorang guru didalam menjalankan fungsi serta tugas dan tanggung jawabnya menjadi seorang guru.</p>	<p>dan guru pembimbing. Kepala madrasah adalah pengawas yang tidak ada henti-hentinya mengawasi kinerja guru agar tercapainya visi dan misi madrasah.</p> <p>Wakil kepala madrasah berperan aktif dalam mengelola sumber daya manusia atau guru di dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai guru didalam madrasah tersebut.</p> <p>Yang paling berperan aktif dalam pengawasan tersebut ialah: Departemen Agama tingkat provinsi dan pusat, Dinas Pendidikan, serta Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah.</p>
--	--	---	--

Lampiran II

LEMBAR FIELD NOTES

WAWANCARA/OBSERVASI/STUDI DOKUMENTASI

Nama : H. Faisal, B. Ed

Jabatan : Kepala Madrasah

Waktu :

Hari/Tanggal :

Lokasi : Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai

No	Fokus Kajian	Uraian	Refleksi (Analisis)
1.	Perencanaan Tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai	Perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat oleh kepala madrasah ialah 1. Mengidentifikasi atau menganalisis bentuk pekerjaan, tugas, dan jabatan yang sangat urgent. 2. Melakukan rekrutmen 3. Melakukan seleksi 4. Mengumumkannya di media-media elektronik maupun cetak. 5. Orientasi (penempatan).	Dari uraian tersebut terdapat perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat kepala madrasah yang mana menganalisis terlebih dahulu bentuk pekerjaan, tugas, dan jabatan yang sangat urgent dibutuhkan agar tidak terjadi kesalahan, selanjutnya melakukan rekrutmen atau penarikan, melakukan seleksi sehingga mendapatkan tenaga pendidik yang benar-benar bertanggung jawab untuk pekerjaannya, mengumumkannya di media-media elektronik maupun cetak, selanjutnya orientasi (penempatan).

2.	<p>Pengorganisasiaantena pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai</p>	<p>Dalam organisasi pendidikan, tenaga pendidik ini merupakan sumberdaya manusia potensial yang turut berperan serta dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Di dalam tahap pengorganisasian terjadi penyusunan dan pembentukan hubungan-hubungan kerja antar komponen kepengurusan struktur organisasi sehingga terwujud satu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian dapat diartikan sebagai proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Oleh sebab itu, Madrasah ini juga telah menyusun struktur pekerjaan</p>	<p>Pengorganisasian tenaga pendidik sebagai fungsi organik administrasi dan manajemen telah dilaksanakan sebagai proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung-jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. menentukan posisi, tanggung jawab dan wewenang di dalam suatu kelompok itu terikat pada struktur dan dibatasi oleh peraturan-peraturan yang mendasari pembentukan organisasi kerja. Hubungan kerja yang didasari wewenang dan tanggung jawab itu akan menunjukkan pola tertentu sebagai mekanisme kerja.</p>
----	--	--	---

		<p>sebagaimana dalam tugas masing unit kerja dan struktur organisasi.</p>	
3.	<p>Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai.</p>	<p>Pelaksanaan rencana tenaga pendidik dilaksanakan sesuai perencanaan yangtelah disusun pada rapat kerja, baik itu yang bersifat rutinmaupun insidental. Dilakukannya orientasi yang mana orientasi merupakan cara pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik. Orientasi ini diberikan kepada pegawai baru dengan tujuan untuk mengadakan pengenalan dan memberikan solusi atas berbagai masalah yang dihadapinya.</p>	<p>Pelaksanaan rencana tenaga pendidik yang dilakukan utama yaitu dilaksanakan sesuai dengan rapat kerja, selanjutnya dari hasil rapat bersama lalu dilakukannya orientasi terhadap tenaga pendidik baru. yang mana memberikan pengarahan dan dan memberikan tambahan informasi agar kegiatan dapat dilakukan secara efektif dan efisisen.</p>

4.	<p>Pengawasan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai</p>	<p>Agar pelaksanaan kinerja tenaga pendidik berlangsung dengan lancar dan efektif, maka pihak madrasah dalam hal ini kepala madrasah serta staf melakukan upaya:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Petugas keamanan selalu mengantisipasi berkeliling di lingkungan madrasah untuk mengontrol tempat-tempat yang rawan. 2. Mengadakan razia di dalam kelas dibantu oleh petugas keamanan dan guru pembimbing. <p>Kepala madrasah adalah pengawas yang tidak ada henti-hentinya mengawasi kinerja tenaga pendidik agar tercapainya visi dan misi madrasah.</p> <p>Wakil kepala madrasah berperan aktif dalam</p>	<p>Dari uraian tersebut pengawasan yang dilakukan berjalan dengan baik, kepala madrasah juga bersama staf yang ada bekerja sama dalam pengawasan didalam madrasah, terutama pada peningkatan mutu kinerja tenaga pendidik yang berada dalam madrasah tersebut. Dalam uraian ini pengawasan yang dilakukan oleh pihak atau lembaga yang terkait semata-mata bukan mencari kelemahan-kelemahan pada tenaga-tenaga pendidik di madrasah, namun untuk mengetahui kendala-kendala atau hambatan-hambatan yang dihadapi selama menjalankan fungsi dan tugasnya menjadi tenaga pendidik di dalam madrasah.</p>

		<p>mengelola sumber daya manusia atau tenaga pendidik di dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai tenaga pendidik didalam madrasah tersebut.</p> <p>Yang paling berperan aktif dalam pengawasan tersebut ialah: Departemen Agama tingkat provinsi dan pusat, Dinas Pendidikan, serta Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah.</p>	
--	--	---	--

LEMBAR FIELD NOTES

WAWANCARA/OBSERVASI/STUDI DOKUMENTASI

Nama : Siti Rahmayani, S.Pd

Jabatan : Wakil Kepala Madrasah I (Bidang Kurikulum)

Waktu :

Hari/Tanggal :

Lokasi : Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai

No.	Fokus Kajian	Uraian	Refleksi (Analisis)
1.	Perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai	<p>Perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan kepala madrasah yaitu:</p> <ul style="list-style-type: none">- Melakukan Rekrutmen merupakan proses menarik, mengundang dan menemukan orang-orang yang dianggap memenuhi kualifikasi untuk menduduki jabatan tertentu di dalam suatu organisasi.- Melakukan seleksi, seleksi merupakan proses pemilihan kandidat terbaik yang telah dikumpulkan dalam proses rekrutmen. Proses seleksi melibatkan beberapa aktivitas yang bertujuan untuk menyaring dan menentukan kandidat manakah yang akan dipekerjakan- Menyaring dan memilih kandidat adalah tes, lisan, dan praktik agar mendapatkan tenaga pendidik yang handal sesuai dengan klasifikasi dan	<p>Dari uraian tersebut perencanaan yang di buat oleh kepala madrasah akan berjalan dengan baik dilihat dari persiapan-persiapan yang dilakukan oleh pihak madrasah dalam membantu kepala madrasah untuk membuat persiapan yang matang sebelum perencanaan tenaga pendidik tersebut dilakukan.</p>

		<p>kualifikasi yang dibutuhkan. Aktivitas ini harus dilakukan seobyektif mungkin sesuai kebutuhan organisasi, sehingga akan tercapai sesuai tujuan organisasi.</p> <p>- Selanjutnya dilakukannya orientasi atau penempatan.</p>	
2.	<p>Pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai</p>	<p>Mempunyai struktur organisasi lini dan staf dalam arti bahwa pengasuh sebagai pemimpin tertinggi melimpahkan wewenang kepada satuan organisasi yang berada di bawahnya dalam suatu bidang pekerjaan.</p> <p>Hal tersebut mengindikasikan bahwa pengorganisasian sebagai fungsi organik administrasi dan manajemen telah dilaksanakan sebagai proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung-jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Terjadi penyusunan dan pembentukan hubungan-hubungan kerja antar komponen kepengurusan struktur organisasi sehingga terwujud satu</p>	<p>Dari uraian tersebut menjelaskan bahwa pengorganisasian yang dilakukan harus dengan terencana, sistematis dan diterima oleh kedua belah pihak. Sesuai dengan pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung-jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.</p>

		kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.	
3.	Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai	<p>Pelaksanaan rencana tenaga pendidik dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja kepala madrasah meningkatkan kualitas tenaga pendidik. Jika kualitas tenaga pendidik meningkat prestasi tenaga pendidik juga akan meningkat.</p> <p>Dan peningkatan prestasi tenaga pendidik ini akan membawa dampak positif dalam peningkatan prestasi siswa.</p> <p>Delegasi wewenang, dalam pendelegasian wewenang ini, kepala madrasah melimpahkan sebagian dari wewenang yang dimilikinya kepada bawahan. Komunikasi membantu perencanaan dilaksanakan dengan efektif, pengorganisasian managerial dilakukan dengan efektif, penggerakan managerial diikuti dengan efektif dan pengawasan diterapkan dengan efektif. Kepala madrasah melaksanakan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini sesuai dengan perencanaan pada program kerja. Program pembinaan dan pelatihan tenaga pendidik menjadi program yang rutin dilaksanakan.</p>	<p>Dari uraian tersebut pelaksanaan rencana tenaga pendidik berjalan dengan baik. Pelaksanaan rencana tenaga pendidik yang dilakukan dengan rapat kerja bersama yang ingin meningkatkan kualitas tenaga pendidik. Komunikasi juga membantu perencanaan dilaksanakan dengan efektif, pengorganisasian managerial dilakukan dengan efektif, penggerakan managerial diikuti dengan efektif dan pengawasan diterapkan dengan efektif.</p>

4.	<p>Pengawasan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai</p>	<p>Tugas dan tanggung jawab pengawas ialah bertanggung jawab terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik, maka pengawas satuan pendidikan banyak berperan sebagai: penilai, peneliti, pengembang, pelopor/inovator, motivator, konsultan, dan kolaborator dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di madrasah atau di madrasah binaannya. Kepala madrasah bekerja sama dengan pengawas, serta wakil kepala madrasah secara bersama-sama terus memantau tingkat keberhasilan mutu pembelajaran. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja tenaga pendidik adalah hasil dari belajar anak.</p>	<p>Dari uraian tersebut pengawasan yang dilakukan terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik berjalan dengan baik. Pengawasan yang dilakukan bukan hanya mengenai pembelajaran yang di susun maupun yang akan di terapkan tenaga pendidik terhadap siswanya di dalam kelas, namun pengawas berperan aktif sebagai penilai, peneliti, pengembang, inovator, motivator, konsultan, kolaborator dan lain sebagainya. Karena pengawas menyadari keberhasilan tujuan pendidikan juga tidak terlepas dari pengawasan yang baik.</p>

LEMBAR FIELD NOTES

WAWANCARA/OBSERVASI/STUDI DOKUMENTASI

Nama : Hilma Ramadhani

Jabatan : KaTata Usaha

Waktu :

Hari/Tanggal :

Lokasi : Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai

No.	Fokus Kajian	Uraian	Refleksi (Analisis)
1.	Perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai	Perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat madrasah yaitu: - Dilakukannya Perekrutan atau penarikan tenaga pendidik yang merupakan usaha-usaha yang dilakukan untuk memperoleh tenaga pendidik yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan-jabatan tertentu yang masih kosong. Perekrutan ini merupakan usaha-usaha mengatur komponis tenaga pendidik secara seimbang sesuai dengan tuntutan pelaksanaan tugas pendidik . - Melalui penyeleksian, yang mana penyeleksian ini memilih sesuai yang pantas untuk dipekerjakan bagian mana sesuai kualifikasinya. - Lalu memberikan orientasi maupun penempatan sesuai dengan bidang yang	Dari uraian tersebut perencanaan tenaga pendidik yang djelaskan atau yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu melakukannya tindakan awal yaitu rekrutmen/perekrutan tenaga pendidik yang akan dipekrjakan, lalu dengan dilakukannya penyeleksian dan orientasi maupun penempatan, penempatan yang sesuai dengan bdang yang akan dipekerjakan ataupun yang akan menjadi tanggung jawab nantinya.

		harus dipekerjakan.	
2.	Pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai	<p>Pengorganisasian tenaga pendidik di menentukan posisi, tanggung jawab dan wewenang di dalam suatu kelompok itu terikat pada struktur dan dibatasi oleh peraturan-peraturan yang mendasari pembentukan organisasi kerja. Hubungan kerja yang didasari wewenang dan tanggung jawab itu akan menunjukkan pola tertentu sebagai mekanisme kerja.</p> <p>Pengorganisasian tenaga pendidik sebagai fungsiorganik administrasi dan manajemen telah dilaksanakan sebagai prosespengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung-jawab dan wewenangsedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.</p>	Dari uraian tersebut menjelaskan bahwa pengorganisasian tenaga pendidik yang dilakukan berjalan dengan baik, karena pengorganisasian yang ada di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai memiliki rasa tanggung jawab serta loyalitas yang tinggi, dan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap kinerjanya karena dilakukannya sesuai dengan pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas dan tanggung jawab yang akan menghasilkan tujuan pendidikan yang baik.
3.	Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai	Kepala madrasah dalam melakukan pelaksanaan rencanatenaga pendidik di Madrasah ini berdasarkan program kerja yang telahdirencanakan pada awal tahun ajaran. Program pembinaan menjadi program rutin, tujuannya supaya kepala madrasah bisa mengontrol	Dari uraian tersebut dijelaskan bahwa pelaksanaan rencana tenaga pendidik berjalan dengan baik, dilihat dari sebelum dilakukannya pelaksanaan dilakukan terlebih dahulu yaitu rapat bersama. Program pembinaan juga menjadi program rutin yang

		<p>kondisi tenaga pendidik setiap waktu, baik itu mengenai kemundurannya ataupun tentang kemajuannya dan dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja</p>	<p>dilakukan demi kemajuan tenaga pendidik di madrasah tersebut.</p>
4.	<p>Pengawasan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai</p>	<p>Yang menjadi fokus utama didalam pengawasan dari dinas pendidikan maupun departemen agama terhadap tenaga pendidik ialah tentang persiapan atau kelayakan Rencana Program Pembelajaran (RPP), serta kesesuaian silabus yang dijabarkan dengan RPP yang ada.</p>	<p>Dari uraian tersebut dijelaskan bahwa yang menjadi fokus utama supervisi dalam pengawasan terhadap tenaga pendidik ialah tentang persiapan atau kelayakan Rencana Program Pembelajaran yang di susun oleh tenaga pendidik. RPP adalah salah satu dari bagian terpenting dalam pendidikan, materi-materi yang tersusun atau dijelaskan dalam RPP sangat berpengaruh terhadap ketercapaian tujuan pendidikan.</p>

LEMBAR FIELD NOTES

WAWANCARA/OBSERVASI/STUDI DOKUMENTASI

Nama : Asnizar Saragih, S.Pd

Jabatan : Guru IPA

Waktu :

Hari/Tanggal :

Lokasi : Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai

No.	Fokus Kajian	Uraian	Refleksi (Analisis)
1.	Perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai	Kepala Madrasah melakukan rekrutmen, rekrutmen merupakan proses menarik, mengundang dan menemukan orang-orang yang dianggap memenuhi kualifikasi untuk menduduki jabatan tertentu di dalam suatu organisasi. Selanjutnya yaitu seleksi, seleksi merupakan proses pemilihan kandidat terbaik yang telah dikumpulkan dalam proses rekrutmen. Proses seleksi melibatkan beberapa aktivitas yang bertujuan untuk menyaring dan menentukan tenaga pendidik manakah yang akan dipekerjakan. Beberapa aktivitas yang umumnya digunakan untuk menyaring dan memilih tenaga pendidik adalah tes, lisan, dan praktik agar mendapatkan tenaga pendidik yang handal sesuai dengan klasifikasi dan kualifikasi yang dibutuhkan.	Hal-hal tersebut mutlak dilakukan oleh seorang kepala madrasah secara serius, baik, dan benar agar apa yang diharapkan dari para tenaga pendidik dapat terealisasi dengan tepat sesuai dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuaisehingga dapat menjalani tugas dan pekerjaannya dengan optimal. Kepala Madrasah sebagai manajer memiliki kekuasaan untuk mengelola lembaganya untuk mencapai tujuan lembaga. Keberhasilan seorang manajer dapat dilihat dari pencapaian prestasi lembaganya.
2.	Pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan	Pengorganisasian tenaga pendidik yang dibuat di Madrasah ini yaitu tugas-tugas dan tanggung jawab	Dari uraian tersebut pengorganisasian tenaga pendidik dilakukan dengan baik. penyusunan

	<p>Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai</p>	<p>dalam penyelenggaraan madrasah untuk mencapai tujuannya dibagi secara merata dengan baik sesuai dengan kemampuan, fungsi, dan wewenang yang telah ditentukan.</p> <p>Melalui struktur organisasi yang ada tersebut akan mengetahui apa tugas dan wewenang kepala madrasah, tugas guru, tugas karyawan madrasah (pegawai tata usaha). Dengan dilakukannya pemerincian pekerjaan, pembagian kerja, penyatuan pekerjaan, koordinasi pekerjaan dan monitoring mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektifitas sehingga berjalan secara efektif dan efisien pengorganisasian tersebut.</p>	<p>dan pembentukan hubungan-hubungan kerja antar komponen kepengurusan struktur organisasi sehingga terwujud satu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.</p> <p>Pengorganisasian dapat diartikan sebagai proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.</p>
<p>3.</p>	<p>Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai</p>	<p>Pelaksanaan rencana tenaga pendidik dilaksanakan sesuai perencanaan yangtelah disusun pada rapat kerja kepala madrasah meningkatkan kualitas tenaga pendidik.kepala madrasah melimpahkan sebagian dari wewenang yang dimilikinya kepada bawahan. Kepala madrasah melaksanakan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini sesuai dengan perencanaan padaprogram kerja. Program pembinaan dan pelatihan tenaga pendidikmenjadi program</p>	<p>Dalam pelaksanaan rencana tenaga pendidik kepala madrasah melaksanakan sesuai perencanaan yangtelah disusun pada rapat kerja, baik itu yang bersifat rutinmaupun insidental. Dilakukannya orientasi yang mana orientasi merupakan cara pengarah dengan memberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik. Orientasi ini diberikan kepada pegawai baru dengan tujuan untuk</p>

		yang rutin dilaksanakan.	mengadakan pengenalan dan memberikan solusi atas berbagai masalah yang dihadapinya. Kepala madrasah melaksanakan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini sesuai dengan perencanaan padaprogram kerja. Program pembinaan dan pelatihan tenaga pendidik menjadi program yang rutin dilaksanakan.
4.	Pengawasan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai	<p>Kepala Madrasah dan Wakil Kepala Madrasah secara rutin melakukan pemantauan baik kegiatan tenaga pendidik didalam kelas maupun didalam kantor dewan tenaga pendidik pada saat tenaga pendidik mempersiapkan sarana yang akan digunakan untuk alat peraga pada bidang studi tertentu.</p> <p>Departemen Agama serta Dinas Pendidikan memiliki peran penting terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik. Banyak sekali program yang dilakukan oleh kepala madrasah serta wakil kepala madrasah untuk meng <i>up-grade</i> kembali kemampuan kinerja tenaga pendidik yang mulai menurun. Tenaga pendidik sering sekali mengikuti pelatihan-pelatihan yang berbentuk seminar, workshop dan pelatihan yang lainnya. Pengawasan yang dilakukan</p>	<p>Dari uraian tersebut pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap tenaga pendidik berjalan cukup baik, madrasah begitu rutin dalam pengawasannya pada saat tenaga pendidik berada di dalam kelas pada saat mengajar dan mengawasi tenaga pendidik pada persiapan-persiapan bahan ajar sebelum mengajar. Kepala madrasah aktif dalam pengawasannya demi tercapainya tujuan pendidikan yang ada di dalam madrasah tersebut. Tenaga pendidik di dalam madrasah ini di tuntut untuk menjadi tenaga pendidik yang cakep dan berkualitas tinggi. Pihak madrasah sering mengadakan pelatihan berupa seminar maupun workshop untuk meningkat kinerja tenaga pendidik di Madrasah</p>

		terhadap tenaga pendidik semata-mata untuk mengetahui kelemahan dan kesulitan yang dihadapi seorang tenaga pendidik dalam menghadapi program yang sedang di laksanakan.	Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai .
--	--	---	--

LEMBAR FIELD NOTES

WAWANCARA/OBSERVASI/STUDI DOKUMENTASI

Nama : Rosmini Mingka, S.Ag

Jabatan : Guru Fiqih

Waktu :

Hari/Tanggal :

Lokasi : Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai

No.	Fokus Kajian	Uraian	Refleksi (Analisis)
1.	Perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai	Kepala Madrasah melakukan rekrutmen, rekrutmen merupakan proses menarik, mengundang dan menemukan orang-orang yang dianggap memenuhi kualifikasi untuk menduduki jabatan tertentu di dalam suatu organisasi. Selanjutnya yaitu seleksi, seleksi merupakan proses pemilihan kandidat terbaik yang telah dikumpulkan dalam proses rekrutmen. Proses seleksi melibatkan beberapa aktivitas yang bertujuan untuk menyaring dan menentukan tenaga pendidik manakah yang akan dipekerjakan. Beberapa aktivitas yang umumnya digunakan untuk menyaring dan memilih tenaga pendidik adalah tes, lisan, dan praktik agar mendapatkan tenaga pendidik yang handal sesuai dengan klasifikasi dan kualifikasi yang dibutuhkan.	Hal-hal tersebut mutlak dilakukan oleh seorang kepala madrasah secara serius, baik, dan benar agar apa yang diharapkan dari para tenaga pendidik dapat terealisasi dengan tepat sesuai dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuaisehingga dapat menjalani tugas dan pekerjaannya dengan optimal. Kepala Madrasah sebagai manajer memiliki kekuasaan untuk mengelola lembaganya untuk mencapai tujuan lembaga. Keberhasilan seorang manajer dapat dilihat dari pencapaian prestasi lembaganya.
2.	Pengorganisasian tenaga pendidik	Pengorganisasian tenaga	Dari uraian tersebut

	<p>di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai</p>	<p>pendidik yang dibuat di Madrasah ini yaitu tugas-tugas dan tanggung jawab dalam penyelenggaraan madrasah untuk mencapai tujuannya dibagi secara merata dengan baik sesuai dengan kemampuan, fungsi, dan wewenang yang telah ditentukan.</p> <p>Melalui struktur organisasi yang ada tersebut akan mengetahui apa tugas dan wewenang kepala madrasah, tugas guru, tugas karyawan madrasah (pegawai tata usaha). Dengan dilakukannya pemerincian pekerjaan, pembagian kerja, penyatuan pekerjaan, koordinasi pekerjaan dan monitoring mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektifitas sehingga berjalan secara efektif dan efisien pengorganisasian tersebut.</p>	<p>pengorganisasian tenaga pendidik dilakukan dengan baik. penyusunan dan pembentukan hubungan-hubungan kerja antar komponen kepengurusan struktur organisasi sehingga terwujud satu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.</p> <p>Pengorganisasian dapat diartikan sebagai proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.</p>
3.	<p>Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai</p>	<p>Pelaksanaan rencana tenaga pendidik dilaksanakan sesuai perencanaan yangtelah disusun pada rapat kerja kepala madrasah meningkatkan kualitas tenaga pendidik.kepala madrasah melimpahkan sebagian dari wewenang yang dimilikinya kepada bawahan. Kepala madrasah melaksanakan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini sesuai dengan perencanaan padaprogram</p>	<p>Dalam pelaksanaan rencana tenaga pendidik kepala madrasah melaksanakan sesuai perencanaan yangtelah disusun pada rapat kerja, baik itu yang bersifat rutinmaupun insidental. Dilakukannya orientasi yang mana orientasi merupakan cara pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilakukan</p>

		<p>kerja. Program pembinaan dan pelatihan tenaga pendidik menjadi program yang rutin dilaksanakan.</p>	<p>dengan baik. Orientasi ini diberikan kepada pegawai baru dengan tujuan untuk mengadakan pengenalan dan memberikan solusi atas berbagai masalah yang dihadapinya. Kepala madrasah melaksanakan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini sesuai dengan perencanaan pada program kerja. Program pembinaan dan pelatihan tenaga pendidik menjadi program yang rutin dilaksanakan.</p>
4.	<p>Pengawasan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai</p>	<p>Kepala Madrasah dan Wakil Kepala Madrasah secara rutin melakukan pemantauan baik kegiatan tenaga pendidik didalam kelas maupun didalam kantor dewan tenaga pendidik pada saat tenaga pendidik mempersiapkan sarana yang akan digunakan untuk alat peraga pada bidang studi tertentu.</p> <p>Departemen Agama serta Dinas Pendidikan memiliki peran penting terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik. Banyak sekali program yang dilakukan oleh kepala madrasah serta wakil kepala madrasah untuk meng <i>up-grade</i> kembali kemampuan kinerja tenaga pendidik yang mulai menurun. Tenaga pendidik sering sekali mengikuti pelatihan-pelatihan yang berbentuk seminar,</p>	<p>Dari uraian tersebut pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap tenaga pendidik berjalan cukup baik, madrasah begitu rutin dalam pengawasannya pada saat tenaga pendidik berada di dalam kelas pada saat mengajar dan mengawasi tenaga pendidik pada persiapan-persiapan bahan ajar sebelum mengajar. Kepala madrasah aktif dalam pengawasannya demi tercapainya tujuan pendidikan yang ada di dalam madrasah tersebut. Tenaga pendidik di dalam madrasah ini di tuntut untuk menjadi tenaga pendidik yang cakap dan berkualitas tinggi. Pihak madrasah sering mengadakan pelatihan berupa seminar maupun</p>

		workshop dan pelatihan yang lainnya. Pengawasan yang dilakukan terhadap tenaga pendidik semata-mata untuk mengetahui kelemahan dan kesulitan yang dihadapi seorang tenaga pendidik dalam menghadapi program yang sedang di laksanakan.	workshop untuk meningkat kinerja tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai .
--	--	--	---

LEMBAR FIELD NOTES

WAWANCARA/OBSERVASI/STUDI DOKUMENTASI

Nama : Nurlaila, S.Pd.I

Jabatan : Guru Bahasa Arab

Waktu :

Hari/Tanggal :

Lokasi : Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai

No.	Fokus Kajian	Uraian	Refleksi (Analisis)
1.	Perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai	Kepala Madrasah melakukan rekrutmen, rekrutmen merupakan proses menarik, mengundang dan menemukan orang-orang yang dianggap memenuhi kualifikasi untuk menduduki jabatan tertentu di dalam suatu organisasi. Selanjutnya yaitu seleksi, seleksi merupakan proses pemilihan kandidat terbaik yang telah dikumpulkan dalam proses rekrutmen. Proses seleksi melibatkan beberapa aktivitas yang bertujuan untuk menyaring dan menentukan tenaga pendidik manakah yang akan dipekerjakan. Beberapa aktivitas yang umumnya digunakan untuk menyaring dan memilih tenaga pendidik adalah tes, lisan, dan praktik agar mendapatkan tenaga pendidik yang handal sesuai dengan klasifikasi dan kualifikasi yang dibutuhkan.	Hal-hal tersebut mutlak dilakukan oleh seorang kepala madrasah secara serius, baik, dan benar agar apa yang diharapkan dari para tenaga pendidik dapat terealisasi dengan tepat sesuai dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuaisehingga dapat menjalani tugas dan pekerjaannya dengan optimal. Kepala Madrasah sebagai manajer memiliki kekuasaan untuk mengelola lembaganya untuk mencapai tujuan lembaga. Keberhasilan seorang manajer dapat dilihat dari pencapaian prestasi lembaganya.
2.	Pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan	Pengorganisasian tenaga pendidik yang dibuat di Madrasah ini yaitu tugas-tugas dan tanggung jawab	Dari uraian tersebut pengorganisasian tenaga pendidik dilakukan dengan baik. penyusunan

	<p>Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai</p>	<p>dalam penyelenggaraan madrasah untuk mencapai tujuannya dibagi secara merata dengan baik sesuai dengan kemampuan, fungsi, dan wewenang yang telah ditentukan.</p> <p>Melalui struktur organisasi yang ada tersebut akan mengetahui apa tugas dan wewenang kepala madrasah, tugas guru, tugas karyawan madrasah (pegawai tata usaha). Dengan dilakukannya pemerincian pekerjaan, pembagian kerja, penyatuan pekerjaan, koordinasi pekerjaan dan monitoring mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektifitas sehingga berjalan secara efektif dan efisien pengorganisasian tersebut.</p>	<p>dan pembentukan hubungan-hubungan kerja antar komponen kepengurusan struktur organisasi sehingga terwujud satu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.</p> <p>Pengorganisasian dapat diartikan sebagai proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.</p>
<p>3.</p>	<p>Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai</p>	<p>Pelaksanaan rencana tenaga pendidik dilaksanakan sesuai perencanaan yangtelah disusun pada rapat kerja kepala madrasah meningkatkan kualitas tenaga pendidik.kepala madrasah melimpahkan sebagian dari wewenang yang dimilikinya kepada bawahan. Kepala madrasah melaksanakan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini sesuai dengan perencanaan padaprogram kerja. Program pembinaan dan pelatihan tenaga pendidik menjadi program</p>	<p>Dalam pelaksanaan rencana tenaga pendidik kepala madrasah melaksanakan sesuai perencanaan yangtelah disusun pada rapat kerja, baik itu yang bersifat rutinmaupun insidental. Dilakukannya orientasi yang mana orientasi merupakan cara pengarah dengan memberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik. Orientasi ini diberikan kepada pegawai baru dengan tujuan untuk</p>

		yang rutin dilaksanakan.	mengadakan pengenalan dan memberikan solusi atas berbagai masalah yang dihadapinya. Kepala madrasah melaksanakan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini sesuai dengan perencanaan padaprogram kerja. Program pembinaan dan pelatihan tenaga pendidik menjadi program yang rutin dilaksanakan.
4.	Pengawasan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai	<p>Kepala Madrasah dan Wakil Kepala Madrasah secara rutin melakukan pemantauan baik kegiatan teaga pendidik didalam kelas maupun didalam kantor dewan tenaga pendidik pada saat tenaga pendidik mempersiapkan sarana yang akan digunakan untuk alat peraga pada bidang studi tertentu.</p> <p>Departemen Agama serta Dinas Pendidikan memiliki peran penting terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik. Banyak sekali program yang dilakukan oleh kepala madrasah serta wakil kepala madrasah untuk meng <i>up-grade</i> kembali kemampuan kinerja tenaga pendidik yang mulai menurun. Tenaga pendidik sering sekali mengikuti pelatihan-pelatihan yang berbentuk seminar, workshop dan pelatihan yang lainnya. Pengawasan yang dilakukan terhadap</p>	<p>Dari uraian tersebut pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap tenaga pendidik berjalan cukup baik, madrasah begitu rutin dalam pengawasannya pada saat tenaga pendidik berada di dalam kelas pada saat mengajar dan mengawasi tenaga pendidik pada persiapan-persiapan bahan ajar sebelum mengajar. Kepala madrasah aktif dalam pengawasannya demi tercapainya tujuan pendidikan yang ada di dalam madrasah tersebut. Tenaga pendidik di dalam madrasah ini di tuntut untuk menjadi tenaga pendidik yang cakep dan berkualitas tinggi. Pihak madrasah sering mengadakan pelatihan berupa seminar maupun workshop untuk meningkat kinerja tenaga pendidik di Madrasah</p>

		tenaga pendidik semata-mata untuk mengetahui kelemahan dan kesulitan yang dihadapi seorang tenaga pendidik dalam menghadapi program yang sedang di laksanakan.	Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai .
--	--	--	--

Lampiran III

KESIMPULAN HASIL WAWANCARA KEPALA MADRASAH/WKM (BIDANG KURKULUM) /STAFF TATA USAHA /TENAGA PENDIDIK

No.	Rumusan Masalah	Kesimpulan Hasil Wawancara
1.	Perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai	<p>Untuk merencanakan tenaga pendidik yang harus dilakukan atau dibuat yaitu mengidentifikasi atau menganalisis terlebih dahulu bentuk pekerjaan, tugas, dan jabatan yang sangat urgent dibutuhkan agar tidak terjadi kesalahan dalam recruitment dan penempatan posisi. Setelah merencanakan kebutuhan tenaga pendidik baik secara kuantitas dan kualitas barulah melakukan recruitment untuk mendapatkan calon-calon tenaga pendidik. Perekrutan atau penarikan tenaga pendidik merupakan usaha-usaha yang dilakukan untuk memperoleh tenaga pendidik yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan-jabatan tertentu yang masih kosong. Perekrutan ini merupakan usaha-usaha mengatur komposisi tenaga pendidik secara seimbang sesuai dengan tuntutan pelaksanaan tugas pendidik melalui penyeleksian.</p> <p>Selanjutnya dilakukan dengan cara mengumumkannya di media-media elektronik dan cetak. Setelah banyak pelamar yang mendaftarkan diri mereka lalu melakukan penyaringan atau seleksi calon-calon tenaga pendidik melalui tes tertulis, lisan, dan praktik agar mendapatkan tenaga pendidik yang handal sesuai dengan klasifikasi dan kualifikasi yang dibutuhkan. Calon pendidik yang dipilih melalui proses seleksi, secara resmi telah bergabung di dalam organisasi. Akan tetapi ia tidak serta merta bisa langsung bekerja. Dalam menghadapi tempat dan situasi yang baru tentunya pendidik baru tersebut membutuhkan proses penyesuaian. Proses ini sering disebut dengan istilah orientasi (<i>orientation</i>). Orientasi bertujuan untuk</p>

		<p>memperkenalkan nilai-nilai, norma-norma, dan kebiasaan-kebiasaan organisasi, sehingga ia mampu beradaptasi dan memiliki kinerja yang baik. Proses pengenalan ini dilakukan melalui sosialisasi. Penempatan (<i>placement</i>) merupakan proses penentuan posisi seseorang di dalam organisasi. Jabatan apa yang akan dipegangnya, tanggung jawab apa yang diembannya, dan tugas-tugas apa yang harus dilakukannya.</p>
2.	<p>Pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai</p>	<p>Pengorganisasian Tenaga pendidik yaitu terjadi penyusunan dan pembentukan hubungan-hubungan kerja antar komponen kepengurusan struktur organisasi sehingga terwujud satu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian dapat diartikan sebagai proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.</p> <p>Oleh sebab itu, madrasah ini juga telah menyusun struktur pekerjaan sebagaimana dalam tugas masing unit kerja dan struktur organisasi. posisi, tanggung jawab dan wewenang di dalam suatu kelompok itu terikat pada struktur dan dibatasi oleh peraturan-peraturan yang mendasari pembentukan organisasi kerja. Hubungan kerja yang didasari wewenang dan tanggung jawab itu akan menunjukkan pola tertentu sebagai mekanisme kerja. Dengan dilakukannya pemerincian pekerjaan, pembagian kerja, penyatuan pekerjaan, koordinasi pekerjaan dan monitoring (mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektifitas) sehingga berjalan secara efektif dan efisien pengorganisasian tersebut.</p>
3.	<p>Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan</p>	<p>Dalam pelaksanaan rencana tenaga pendidik kepala madrasah melaksanakan sesuai perencanaan yangtelah disusun pada rapat kerja, baik itu yang bersifat rutinmaupun insidental. Dilakukannya orientasi yang mana orientasi</p>

	<p>Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai</p>	<p>merupakan cara pengarahannya dengan memberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik. Orientasi ini diberikan kepada pegawai baru dengan tujuan untuk mengadakan pengenalan dan memberikan solusi atas berbagai masalah yang dihadapinya. Adanya pendelegasian wewenang, kepala madrasah melimpahkan sebagian dari wewenang yang dimilikinya kepada bawahan. Komunikasi membantu perencanaan dilaksanakan dengan efektif, pengorganisasian managerial dilakukan dengan efektif, pergerakan managerial diikuti dengan efektif dan pengawasan diterapkan dengan efektif. Kepala madrasah melaksanakan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini sesuai dengan perencanaan pada program kerja. Program pembinaan dan pelatihan tenaga pendidik menjadi program yang rutin dilaksanakan.</p>
<p>4.</p>	<p>Pengawasan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai</p>	<p>Pengawasan yang dilakukan terhadap tenaga pendidik sangat berpengaruh besar terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik. Pengawasan yang dilakukan terhadap lembaga atau perorangan yang terkait membawa perubahan besar terhadap tenaga pendidik. Pengawasan yang dilakukan terhadap guru semata-mata bukan mencari kesalahan atau kelemahan tenaga pendidik dalam menjalankan tugasnya. Akan tetapi diadakannya pengawasan terhadap tenaga pendidik untuk memperbaiki kinerja yang mulai menurun. Ketika diadakannya pengawasan terhadap tenaga pendidik, pihak madrasah atau lembaga yang terkait dapat dengan mudah memberi masukan atau pengarahannya terhadap kelemahan di bidang tertentu.</p> <p>Untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik, kepala madrasah memiliki banyak kontribusi terhadap faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Adapun yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja tenaga pendidik ialah seperti mengadakan seminar kependidikan, workshop, serta merekomendasikan tenaga pendidik yang</p>

		<p>memiliki kualifikasi rendah bahkan tenaga pendidik yang terhitung baik pada program pelatihan yang diadakan oleh USAID <i>priority</i> yang dikelola oleh sebuah lembaga pendidikan yang ada di USA Amerika Serikat. Para tenaga pendidik mengakui bahwa pelatihan tersebut sangat membantu didalam peningkatan kinerja yang mulai menurun.</p> <p>Pengawasan yang dilakukan kepala madrasah dan lembaga pendidikan lainnya telah berjalan dengan baik, adanya kerja sama dengan lembaga lain dalam memprioritaskan kinerja tenaga pendidik adalah sebuah kebijakan yang baik yang di terapkan oleh kepala madrasah.</p>
--	--	---

Lampiran IV

DAFTAR WAWANCARA MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI MADRASAH TSANAWIYAH SWASTA YAYASAN MADRASAH PENDIDIKAN ISLAM SEI TUALANG RASO KOTA TANJUNGBALAI

A. Instrumen Wawancara dengan Kepala Madrasah

1. Bagaimana perencanaan Tenaga pendidik di Madrasah ini? Mohon penjelasannya Ibu!
2. Untuk apa perencanaan Tenaga pendidik itu dibuat? Mohon dijelaskan Ibu!
3. Mengapa perencanaan Tenaga pendidik itu dilakukan? Mohon dipaparkan Ibu!
4. Adakah kendala-kendala disetiap perencanaan yang Ibu buat dan bagaimana cara Ibu mengatasinya? Mohon dipaparkan Ibu!
5. Bagaimana pengorganisasian di Madrasah ini Ibu? Mohon penjelasannya Ibu!
6. Untuk apa Pengorganisasian itu dibuat? Mohon diceritakan Ibu!
7. Bagaimana pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini Ibu? Mohon penjelasannya Ibu!
8. Untuk apa dilakukannya pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini Ibu? Mohon dipaparkan Ibu!
9. Menurut Ibu sendiri bagaimana Pengawasan tenaga pendidik di Madrasah ini? Mohon diceritakan Ibu!
10. Untuk apa pengawasan itu dilakukan di Madrasah ini? Mohon penjelasannya Ibu!
11. Bagaimana pengelompokan tenaga pendidik dalam kegiatan pembelajaran sejauh ini apakah sesuai dengan bidang yang diampu? Mohon dipaparkan Ibu!
12. Bagaimana pembinaan yang dilakukan kepada tenaga pendidik di Madrasah ini untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik dalam bekerja?
13. Mohon penjelasannya Ibu pelanggaran-pelanggaran apa saja yang pernah dilakukan tenaga pendidik yang dapat mengganggu proses belajar mengajar pada siswa dan bagaimana cara ibu mengatasinya? Mohon dipaparkan Ibu!
14. Bagaimana langkah yang Ibu lakukan untuk meningkatkan kedisiplinan di madrasah ini, khususnya pada tenaga pendidik di Madrasah ini? Mohon penjelasannya Ibu!
15. Apakah Ibu sendiri memberikan penghargaan kepada tenaga pendidik bagi yang memiliki kemajuan/prestasi dan bagaimana bentuknya? Mohon penjelasannya Ibu!

B. Instrumen Wawancara Wakil Kepala Madrasah

1. Bagaimana perencanaan Tenaga pendidik yang dibuat oleh kepala madrasah di Madrasah ini? Mohon penjelasannya Ibu!
2. Untuk apa perencanaan Tenaga pendidik itu dibuat? Mohon dijelaskan Ibu!
3. Mengapa perencanaan Tenaga pendidik itu dilakukan? Mohon dipaparkan Ibu!
4. Adakah kendala-kendala disetiap perencanaan yang dibuat dan bagaimana cara Kepala Madrasah mengatasinya? Mohon dipaparkan Ibu!
5. Bagaimana pengorganisasian di Madrasah ini Ibu? Mohon penjelasannya Ibu!
6. Untuk apa Pengorganisasian itu dibuat? Mohon diceritakan Ibu!
7. Bagaimana pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini Ibu? Mohon penjelasannya Ibu!
8. Untuk apa dilakukannya pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini Ibu? Mohon dipaparkan Ibu!
9. Menurut Ibu sendiri bagaimana Pengawasan tenaga pendidik di Madrasah ini? Mohon diceritakan Ibu!
10. Untuk apa pengawasan itu dilakukan di Madrasah ini? Mohon penjelasannya Ibu!
11. Bagaimana pengelompokkan tenaga pendidik dalam kegiatan pembelajaran sejauh ini apakah sesuai dengan bidang yang diampu? Mohon dipaparkan Ibu!
12. Bagaimana pembinaan yang dilakukan kepada tenaga pendidik di Madrasah ini untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik dalam bekerja?
13. Mohon penjelasannya Ibu pelanggaran-pelanggaran apa saja yang pernah dilakukan tenaga pendidik yang dapat mengganggu proses belajar mengajar pada siswa dan bagaimana cara mengatasinya? Mohon dipaparkan Ibu!
14. Bagaimana langkah yang Kepala Madrasah lakukan untuk meningkatkan kedisiplinan dimadrasah ini, khususnya pada tenaga pendidik di Madrasah ini? Mohon penjelasannya Ibu!
15. Apakah Kepala Madrasah itu sendiri memberikan penghargaan kepada tenaga pendidik bagi yang memiliki kemajuan/prestasi dan bagaimana bentuknya? Mohon penjelasannya Ibu!

C. Instrumen Wawancara Ka Tata Usaha

1. Bagaimana perencanaan Tenaga pendidik yang dibuat oleh kepala madrasah di Madrasah ini? Mohon penjelasannya Ibu!
2. Untuk apa perencanaan Tenaga pendidik itu dibuat? Mohon dijelaskan Ibu!
3. Mengapa perencanaan Tenaga pendidik itu dilakukan? Mohon dipaparkan Ibu!
4. Adakah kendala-kendala disetiap perencanaan yang dibuat dan bagaimana cara Kepala Madrasah mengatasinya? Mohon dipaparkan Ibu!
5. Bagaimana pengorganisasian di Madrasah ini Ibu? Mohon penjelasannya Ibu!

6. Untuk apa Pengorganisasian itu dibuat? Mohon diceritakan Ibu!
7. Bagaimana pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini Ibu? Mohon penjelasannya Ibu!
8. Untuk apa dilakukannya pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini Ibu? Mohon dipaparkan Ibu!
9. Menurut Ibu sendiri bagaimana Pengawasan tenaga pendidik di Madrasah ini? Mohon diceritakan Ibu!
10. Untuk apa pengawasan itu dilakukan di Madrasah ini? Mohon penjelasannya Ibu!
11. Bagaimana pengelompokkan tenaga pendidik dalam kegiatan pembelajaran sejauh ini apakah sesuai dengan bidang yang diampu? Mohon dipaparkan Ibu!
12. Bagaimana pembinaan yang dilakukan kepada tenaga pendidik di Madrasah ini untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik dalam bekerja?
13. Mohon penjelasannya Ibu pelanggaran-pelanggaran apa saja yang pernah dilakukan tenaga pendidik yang dapat mengganggu proses belajar mengajar pada siswa dan bagaimana cara mengatasinya? Mohon dipaparkan Ibu!
14. Bagaimana langkah yang Kepala Madrasah lakukan untuk meningkatkan kedisiplinan dimadrasah ini, khususnya pada tenaga pendidik di Madrasah ini? Mohon penjelasannya Ibu!
15. Apakah Kepala Madrasah itu sendiri memberikan penghargaan kepada tenaga pendidik bagi yang memiliki kemajuan/prestasi dan bagaimana bentuknya? Mohon penjelasannya Ibu!

D. Instrumen Wawancara Kepada Tenaga pendidik

1. Bagaimana perencanaan Tenaga pendidik di Madrasah ini? Mohon penjelasannya Ibu/Bapak!
2. Untuk apa perencanaan Tenaga pendidik itu dibuat? Mohon dijelaskan Ibu/Bapak!
3. Mengapa perencanaan Tenaga pendidik itu dilakukan? Mohon dipaparkan Ibu/Bapak!
4. Adakah kendala-kendala disetiap perencanaan yang dibuat dan bagaimana cara Kepala Madrasah mengatasinya? Mohon dipaparkan Ibu/Bapak!
5. Bagaimana pengorganisasian di Madrasah ini Ibu? Mohon penjelasannya Ibu/Bapak!
6. Untuk apa Pengorganisasian itu dibuat? Mohon diceritakan Ibu/Bapak!
7. Bagaimana pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini Ibu? Mohon penjelasannya Ibu/Bapak!
8. Untuk apa dilakukannya pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini Ibu? Mohon dipaparkan Ibu/Bapak!
9. Menurut Ibu sendiri bagaimana Pengawasan tenaga pendidik di Madrasah ini? Mohon diceritakan Ibu/Bapak!
10. Untuk apa pengawasan itu dilakukan di Madrasah ini? Mohon penjelasannya Ibu/Madrasah!

11. Bagaimana pengelompokkan tenaga pendidik dalam kegiatan pembelajaran sejauh ini apakah sesuai dengan bidang yang diampu? Mohon dipaparkan Ibu/Bapak!
12. Bagaimana pembinaan yang dilakukan kepada tenaga pendidik di Madrasah ini untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik dalam bekerja? Mohon penjelasannya Ibu/Bapak!
13. Mohon penjelasannya Ibu pelanggaran-pelanggaran apa saja yang pernah dilakukan tenaga pendidik yang dapat mengganggu proses belajar mengajar pada siswa dan bagaimana cara mengatasinya? Mohon dipaparkan Ibu/Bapak!
14. Bagaimana langkah yang Kepala Madrasah lakukan untuk meningkatkan kedisiplinan dimadrasah ini, khususnya pada tenaga pendidik di Madrasah ini? Mohon penjelasannya Ibu!
15. Apakah Kepala Madrasah itu sendiri memberikan penghargaan kepada tenaga pendidik bagi yang memiliki kemajuan/prestasi dan bagaimana bentuknya? Mohon penjelasannya Ibu!

Lampiran V

BLANKO CHEKLIST

**PEDOMAN STUDI DOKUMENTASI
MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK
DI Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Madrasah
Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai**

NO	DOKUMEN PENELITIAN	Cheeklist (√)
1	Program Tahunan Kepala Madrasah	√
2	Buku Profil Madrasah	√
3	Data Guru	√
4	Data Siswa	√
5	Buku Kurikulum Madrasah	√
6	Kalender Pendidikan	√
7	Program Kerja Tenaga pendidik	√
8	Hasil Kerja Tenaga pendidik	√
9	Buku Pembagian kerja	√
10	Buku Agenda Kepala Madrasah	√
11	Data Sarana dan Prasarana	√
12	Struktur Organisasi Tenaga pendidik	√



Foto Visi Madrasah Tsanawiyah Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai



Foto Misi Madrasah Tsanawiyah Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai.



Foto Peraturan Madrasah Tsanawiyah Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai.



Foto Wawancara Dengan Wakil Kepala Bidang Kurikulum Madrasah Tsanawiyah Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai.



Foto Wawancara Dengan KTU Madrasah Tsanawiyah Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai.



Foto Wawancara Dengan Pendidik Madrasah Tsanawiyah Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai.



Foto Wawancara Dengan Pendidik Madrasah Tsanawiyah Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai.



Foto Wawancara Dengan Pendidik Madrasah Tsanawiyah Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai.



**YAYASAN MADRASAH PENDIDIKAN ISLAM
SEI TUALANG RASO KOTA TANJUNGBALAI
MADRASAH TSANAWIYAH**

Sekretariat Jalan Besar Teluk Nibung Kelurahan Sumber Sari Telp. (0623) 93531 Tanjungbalai

Nomor	: 2014/SP-MTsS YMPI/STR/PP.005/1443-2021	Tanjungbalai, 20 Desember 2021
Sifat	: Biasa	Kepada Yth :
Lampiran	: -	Bapak Wakil Direkur Pascasarjana
Hal	: Izin Pemberian Data	Universitas Islam Negeri-SU
	Untuk Penelitian	Di -
		Medan

Menindaklanjuti Surat dari Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan Pascasarjana pada tanggal 1 Desember 2021 nomor : B.1972/PS.WD/PS.III/PP.00.9/11/2021 perihal mohon bantuan Informasi / Data untuk penelitian, maka dengan ini kami memberikan izin untuk memberikan Informasi / Data yang diperlukan guna penyelesaian Tesis mahasiswa tersebut kepada :

Nama	: Rahmat
NIM	: 3003194049
Program Studi	: Pendidikan Islam
Judul Tesis	: "Manajemen Tenaga Pendidik di MTsS YMPI Sei Tualang Raso Tanjungbalai"
Penelitian dilaksanakan pada	: Tanggal 20 Juli 2021 s/d 20 Desember 2021
Tempat	: MTsS Y MPI Sei Tualang Raso Tanjungbalai

Demikian surat ini kami sampaikan agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya .

Kepala Madrasah
MTsS YMPI ST. Raso



H. Faisal, B.Ed, S.H.I



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN
PASCASARJANA

Jl. IAIN 1 Medan 20253 Telp. 061-4560271-8474458, Fax. (061) 8465290
Website: www.pascasarjana.uinsu.ac.id, Email: pascasarjana@uinsu.ac.id

Nomor : B.1972/PS.WD/PS.III/PP.00.9/11/2021
Sifat : Biasa
Lamp. : -
Hal : Mohon Bantuan Informasi/
Data Untuk Penelitian

23 November 2021

Kepada

Yth. : 1. Kepala MTs YMPI ST. Raso.
2. Wakasek. Bidang Edukatif/Kurikulum MTs YMPI ST. Raso
3. Kepala Tata Usaha MTs YMPI ST. Raso
4. Tenaga Pengajar/Guru-Guru MTs YMPI ST. Raso

di-

Tempat

Dengan hormat, sehubungan dengan permohonan meneliti dari mahasiswa yang tersebut dibawah ini dalam rangka penyusunan Tesis guna melengkapi syarat untuk menyelesaikan gelar Magister pada Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, yaitu:

Nama : Rahmat
N I M : 3003194049
Program Studi : Pendidikan Islam
Judul Tesis : "Manajemen Tenaga Pendidik di MTs YMPI Sei Tualang Raso Tanjungbalai".

Sehubungan dengan itu, kami mohon bantuan saudara untuk memberikan informasi/data yang diperlukan guna penyelesaian Tesis mahasiswa tersebut.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.

an. Direktur,
Wakil Direktur,

Dr. Phil. Zainul Fuad, MA
NIP. 196704231994031004

Tembusan:
Direktur Pascasarjana UIN Sumatera Utara Medan

KOBUKOTO PEMBAYARAN BIAYA PENDIDIKAN KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN REPUBLIK INDONESIA ST/Bagit/10f 1

TEL TRANS : 03/09/2021 BANK PARIWAT INDONESIA : 09:36:59
 NO TRANS : 26862779 UIN TRANS : 6010
 KODE CHANNEL : 0154 USER ID : 0154051
 NO PENENTING : BUKTI PEMBAYARAN BIAYA PENDIDIKAN UNIVERSITAS NEGERI ISLAM SUMATERA UTARA
 NAMA REKENING : TUNAI
 NOMOR KARTASISWA : 211013003194049
 NAMA PENANJANG : RAHMAT
 EKULTRAS : PESCA SACTJANA
 PROGRAM STUDI : PENDIDIKAN ISLAM
 SEMESTER : 2021 Ganjil
 TOTAL BIAYA PENDIDIKAN : IDR 6,000,000.00
 BIAYA ADMIN BANK : IDR 3,000.00
 TOTAL PEMBAYARAN : IDR 6,003,000.00
 TERBILAS : Enam juta tiga ribu rupiah

HALDP DISIEMAN SEBAGAI BUKTI PEMBAYARAN



0154 0154051 8716 4000031 03/09/2021 09:36:59
 UIN SUMATERA UTARA
 RAHMAT
 IDR 6,003,000.00 Rp
 IDR 6,000,000.00 Rp
 Charges : IDR 3,000.00 Remark : T:0154051 app ONLINE