



**IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA KEPENDIDIKAN DI
MADRASAH TSANAWIYAH HIFZHIL QUR'AN**

Skripsi yang Diajukan untuk Memenuhi sebagian Persyaratan dalam
Mendapatkan Gelar Sarjana (S.1) dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan.

Oleh:

CINDY LIASNA GINTING
NIM. 37.13.3.101

**PRORAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN
2017**



**IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA KEPENDIDIKAN
DI MADRASAH TSANAWIYAH HIFZHIL QUR'AN**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Dalam Mendapatkan Gelar
Sarjana (S1) Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan*

OLEH:

CINDY LIASNA GINTING
NIM. 37.13.3.101

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. Fachruddin, MA
NIP. 195312261982031003

Azizah Hanum OK, M.Ag
NIP. 196903232007012030

**PRORAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
TAHUN AJARAN
2017**



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATRA UTARA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
 Jln. Williem Iskandar Pasar V telp. 6615683 – 662292, Fax. 6615683 Medan Estate 20731

SURAT PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul **“IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA KEPENDIDIKAN DI MADRASAH TSANAWIYAH HIFZHIL QUR’AN.”** yang disusun oleh **CINDY LIASNA GINTING** yang telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Munaqasyah Sarjana Strata Satu (S.1) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan.

08 Mei 2017 M
11 Sya’ban 1438 H

Skripsi telah diterima sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) dalam Ilmu Tarbiyah pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan.

Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Ketua

Sekretaris

Dr. Abdillah, S.Ag, M.Pd
NIP. 19680805 199703 0 102

Dr. Solihah Titin Sumanti, M.Ag
NIP. 19730613 200710 2 001

Anggota Penguji

1. Dr. H. Chandra Wijaya, M.Pd
NIP. 19740407 200701 1 037

2. Azizah Hanum OK, M.Ag
NIP. 19690323 200701 2 030

3. Dr. H. Amiruddin Siahaan, M.Pd
NIP. 19601006 199403 1 002

4. Dr. Solihah Titin Sumanti, M.Ag
NIP. 19730613 200710 2 001

Mengetahui
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN SU Medan

Dr. H. Amiruddin Siahaan, M.Pd
NIP. 19601006 199403 1 002

Nomor : Istimewa
 Lampiran : - Kepada Yth:
 Perihal : Skripsi Bapak Dekan Fak. Ilmu
 A.n Cindy Liasna Ginting Tarbiyah dan Keguruan UIN
 Sumatera Utara Di Medan

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Dengan Hormat,

Setelah membaca, meneliti dan memberikan saran-saran seperlunya untuk perbaikan skripsi Mahasiswa :

Nama : Cindy Liasna Ginting
 Nim : 37.13.3.101
 Jur/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
 Judul : Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di
 Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an

Dengan ini kami menilai skripsi tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang munaqasah Skripsi pada Fakultas dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan,

Demikianlah saya sampaikan, Atas perhatian saudara saya Ucapkan Terimakasih

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Medan, 29 April 2017

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. Fachruddin, MA

NIP. 195312261982031003

Azizah Hanum OK, M.Ag

NIP. 196903232007012030

PERSYARATAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Cindy Liasna Ginting

Nim : 37.13.3.101

Jur/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di
Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dari ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil ciplakan, maka gelar dan ijazah yang diberikan oleh universitas batal saya terima.

Medan, 27 April 2017

Yang Membuat Persyaratan

CINDY LIASNA GINTING

Nim : 37.13.3.101

ABSTRAK



Nama : Cindy Liasna Ginting
 NIM : 37133101
 Tempat/Tgl.Lahir : Kota Pinang, 27 Nopember 1995
 Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
 Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
 Pembimbing I : Prof. Dr. Fachruddin, MA
 Pembimbing II : Azizah Hanum OK, M.Ag
 Judul Skripsi : Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an.

Kata Kunci : Manajemen dan Tenaga Kependidikan

Penelitian ini untuk mendeskripsikan implementasi manajemen tenaga kependidikan di madrasah tsanawiyah hifzhil qur'an. Adapun tujuan penelitian ini mengungkap: 1) Untuk mendeskripsikan proses pengangkatan (*Recruitment*) tenaga kependidikan di madrasah tsanawiyah hifzhil qur'an. 2) Untuk mendeskripsikan pengorganisasian tenaga kependidikan di madrasah tsanawiyah hifzhil qur'an. 3) Untuk mendeskripsikan pengawasan tenaga kependidikan di madrasah tsanawiyah hifzhil qur'an.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif naturalistik dengan peneliti meneliti langsung ke lapangan.

Hasil penelitian ini mengungkapkan tiga temuan yaitu: 1) Di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an mengadakan rekrutmen, dimana setiap tenaga kependidikan yang diterima harus memenuhi syarat-syarat yang harus disertakan bersama surat lamaran, mengecek semua isian yang terdapat didalam surat lamaran, seperti nama pelamar, alamat pelamar. Dan proses perekrutan pelamar minimal D3 dengan latar belakang pendidikannya. Adapun mekanisme seleksinya meliputi, seleksi persyaratan administrasi, dan psikologi. Dan komitmen yang harus dipatuhi, guru sebagai pendidik berkewajiban membawa anak didik ke arah kedewasaan. 2) Proses Pengorganisasiannya tenaga pendidik ditempatkan sesuai dengan posisi dan keterampilan yang dimilikinya. Serta penugasan tenaga pendidik disesuaikan dengan bidang keahliannya. Dan pelatihan bagi tenaga pendidik (guru) yang pernah diikuti yaitu pelatihan pembekalan administrasi terutama pengaturan tugas guru seperti rpp, silabus yg berhubungan dengan bahan ajar. 3) pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan melakukan penilaian kerja yaitu dengan tiga komponen yakni penilaian input, Penilaian proses, Penilaian output. Dan kepala madrasah sudah menjalankan tugasnya sebagai supervisi.

Diketahui oleh:
Pembimbing I

Prof. Dr. Fachruddin, MA
NIP: 195312261982031003

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah usaha sadar yang dilakukan masyarakat dan pemerintah melalui kegiatan bimbingan, pengajaran dan atau latihan, yang berlangsung di sekolah dan di luar sekolah sepanjang hayat untuk mempersiapkan peserta didik untuk dapat memainkan peranan dalam berbagai lingkungan hidup secara tepat pada masa yang akan datang.

Manajemen merupakan hal yang sangat penting dalam semua bidang kehidupan. Dengan manajemen, kinerja sebuah organisasi dapat berjalan secara maksimal. Demikian juga dengan lembaga pendidikan. Dengan manajemen yang baik, maka sebuah institusi pendidikan akan dapat berkembang secara optimal sebagaimana diharapkan. Manajemen pendidikan di Indonesia merupakan titik sentral dalam mewujudkan tujuan pembangunan sumber daya manusia. Manajemen pendidikan memerlukan sebuah perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan yang baik agar proses pendidikan berjalan dengan maksimal.

Manajemen merupakan komponen integral dan tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan. Dalam kerangka inilah tumbuh kesadaran akan pentingnya MBS yang memberikan kewenangan penuh kepada sekolah dan guru dalam mengatur pendidikan dan pembelajaran, merencanakan, mengorganisasi, mengawasi, mempertanggungjawabkan, mengatur serta

memimpin sumber daya manusia serta sarana lainnya dalam rangka membantu proses pembelajaran yang sesuai dengan tujuan sekolah.¹

Keberhasilan suatu organisasi, baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu sangat bergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Bahkan, kiranya dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja pegawainya.²

Kepala madrasah merupakan manajer yang mengarahkan dan melakukan langkah-langkah strategis dalam usaha menjalankan roda organisasi sekolah agar berjalan efektif dan mencapai target yang diinginkan. Karena itu, kepala sekolah membuat terobosan-terobosan dengan mengarahkan semua komponen sekolah terlibat dengan menyusun kerangka kerja dan membuat target-target yang akan dicapai dalam beberapa waktu di masa depan.³

Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) Nomor 20 Tahun 2003 bab I Ketentuan umum Pasal 1 nomor urut 5 menyebutkan bahwa “Tenaga Kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan”. Berdasarkan ketentuan undang-undang ini dapat dipahami bahwa tenaga kependidikan adalah tenaga profesional yang bertugas untuk menunjang terselenggaranya kegiatan pendidikan di lembaga pendidikan. Adapun bidang tugas yang diemban oleh tenaga profesional ini

¹Udin, Syamsuddin, (2009), *Perencanaan Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hal. 37.

²Endin, (2010), *Psikologi Manajemen*, Bandung: Pustaka Setia, hal. 67.

³Syafaruddin, Asrul, (2014), *Manajemen Kepengawasan Pendidikan*, Bandung: Citapustaka Media, hal. 85.

adalah “Melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Manajemen tenaga kependidikan di sekolah harus ditujukan untuk memberdayakan tenaga-tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi manajemen tenaga kependidikan di sekolah yang harus dilaksanakan guru dan kepala sekolah adalah menarik, mengembangkan, menggaji, dan memotivasi tenaga kependidikan guna mencapai tujuan pendidikan secara optimal; membantu tenaga kependidikan mencapai posisi dan standar perilaku; memaksimalkan perkembangan karier, serta meyelaraskan tujuan individu, kelompok, dan lembaga.⁴

Setiap lembaga senantiasa menginginkan agar personil- personilnya melaksanakan tugas secara optimal dan menyumbangkan segenap kemampuannya untuk kepentingan lembaga, serta bekerja lebih baik dari hari ke hari. Disamping itu, tenaga kependidikan sendiri, sebagai manusia, juga membutuhkan peningkatan dan perbaikan pada dirinya termasuk dalam tugasnya. Sehubungan dengan itu, fungsi pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak diperlukan, untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara *on the job training* dan *in service training*. Kegiatan pembinaan dan pengembangan ini tidak hanya menyangkut aspek kemampuan, tetapi juga menyangkut karier tenaga kependidikan.⁵

⁴Mulyasa, (2010), *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, Jakarta: PT Bumi Aksara, hal. 81.

⁵Mulyasa, (2005), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hal. 154.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, jajaran pimpinan pada dinas pendidikan termasuk kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan masing-masing, yang sangat mempengaruhi kinerja para tenaga kependidikan di lingkungan kerjanya masing-masing. Kegagalan dan keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya.

Motivasi merupakan bagian penting dalam setiap kegiatan, tanpa motivasi tidak ada kegiatan yang nyata. Para tenaga kependidikan akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang positif maka ia akan memperlihatkan minat, mempunyai perhatian, dan ingin ikut serta dalam suatu tugas atau kegiatan. Dengan kata lain seorang tenaga kependidikan akan melakukan semua pekerjaannya dengan baik apabila ada faktor pendorongnya (motivasi). Dalam kaitan ini pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan membangkitkan motivasi para tenaga kependidikannya sehingga mereka dapat meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA KEPENDIDIKAN DI MADRASAH TSANAWIYAH HIFZHIL QUR’AN.”**

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, untuk menghindari kesalahpahaman dalam penelitian ini, maka penulis perlu memberikan batasan penelitian secara kongkrit. Adapun fokus masalah dalam penelitian ini yaitu: a) Pengangkatan (*Rekrutmen*) b) Pengorganisasian c) Pengawasan

C. Rumusan Masalah

Dalam penelitian ini yang menjadi rumusan masalah adalah:

1. Bagaimana proses pengangkatan (*Recruitmen*) tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an?
2. Bagaimana pengorganisasian tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an?
3. Bagaimana pengawasan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk mendeskripsikan proses Pengangkatan (*Rekrutmen*) tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an
2. Untuk mendeskripsikan pengorganisasian tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an
3. Untuk mendeskripsikan pengawasan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an

E. Kegunaan dan Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini dapat di tinjau dari 2 aspek:

1. Teoritis

Secara kontekstual hasil kajian ini dapat dijadikan sebagai salah satu rujukan dalam memahami secara lebih jauh tentang Implementasi Manajemen Tenaga

Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an. Sebagai pengembangan keilmuan khususnya mengenai implementasi manajemen tenaga kependidikan.

2. Praktis

- a. Sebagai bahan masukan bagi pimpinan yayasan Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an
- b. Sebagai bahan masukan bagi kepala sekolah dan tenaga kependidikan dalam implementasi manajemen di sekolah.
- c. Sebagai pedoman dalam peningkatan mutu sekolah melalui manajemen pendidikan.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan

Manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Ini bermakna bahwa manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.

Mondy dan Premeaux mengemukakan manajemen adalah cara-cara atau aktifitas tertentu agar semua anggota dapat bekerja sesuai dengan prosedur, pembagian kerja, dan tanggung jawab yang diawasi untuk mencapai tujuan bersama.⁶

Menurut Endang Herawan dan Nani “Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga tenaga pendidikan dan kependidikan itu masuk ke dalam organisasi pendidikan sampai akhirnya berhenti”.⁷

Manajemen tenaga kependidikan di sekolah harus ditujukan untuk memberdayakan tenaga-tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi manajemen tenaga kependidikan di sekolah yang harus dilaksanakan guru dan kepala sekolah adalah menarik, mengembangkan, menggaji, dan memotivasi tenaga kependidikan guna mencapai tujuan pendidikan

⁶Nazaruddin Abdullah, (2011), *Al-Quran dan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Citapustaka Media Perintis, hal. 11.

⁷Jaja, Amirulloh, (2013), *Manajemen Madrasah*, Bandung: Alfabeta, hal. 33.

secara optimal; membantu tenaga kependidikan mencapai posisi dan standar perilaku; memaksimalkan perkembangan karier, serta meyelaraskan tujuan individu, kelompok, dan lembaga.⁸

Seluruh personil yang terlibat di sekolah/madrasah, pada dasarnya adalah sumber daya yang memiliki kewenangan untuk melakukan pencapaian tujuan sekolah/madrasah. Secara khusus, sumber daya yang ada di madrasah adalah sumber daya yang memiliki kewenangan untuk melakukan proses pembelajaran, dan sumber daya yang mendukung terjadinya proses pembelajaran. Kedua sumber daya ini, memberikan kontribusi yang signifikan sehingga dalam mencapai tujuan pendidikan, keduanya saling bersinerji.⁹

Dari beberapa kutipan di atas dapatlah disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses pengaturan dan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Sedangkan manajemen tenaga kependidikan adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga tenaga pendidikan dan kependidikan itu masuk ke dalam organisasi pendidikan sampai akhirnya berhenti.

B. Konsep Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu kata *manus* yang berarti tangan dan *egere* yang berarti melakukan. Kata-kata tersebut digabung menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan dalam bahasa inggris menjadi *to manage*, dengan kata benda *management*, dan *manager* untuk orang

⁸Mulyasa, *op. cit.*, hal. 81.

⁹Amiruddin, Wahyuli, (2010), *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Citapustaka Media Perintis, hal. 44.

yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya menjadi *management* diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan.¹⁰

Management berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur. Dalam hal mengatur, akan timbul masalah, problem, proses dan pertanyaan tentang apa yang diatur, siapa yang mengatur, mengapa harus di atur dan apa tujuan pengaturan tersebut. Manajemen juga menganalisa, menetapkan tujuan/sasaran serta mendeterminasi tugas-tugas dan kewajiban-kewajiban secara baik, efektif dan efisien.

Secara umum aktivitas manajemen ada dalam organisasi yang diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Terry menjelaskan “*management is performance of conceiving and avhieving desired results by means of group efforts consisting of utilizing human talent and resources*”. Proses mengarahkan dan menggerakkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, seperti material, uang, metode dan pasar untuk mencapai tujuan organisasi.¹¹

Manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai goals secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti tugas yang ada dilaksanakan secara benar terorganisir dan sesuai dengan jadwal.

Mary Parker Follet mendefenisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Defenisi berarti bahwa seorang

¹⁰Syafaruddin, Asrul, (2014), *Manajemen Kepengawasan Pendidikan*, Bandung: Citapustaka Media, hal. 85.

¹¹Candra, Muhammad, (2005), *Dasar-dasar Manajemen*, Medan: Perdana Publishing, hal. 14.

manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Lebih dari itu Malayu, mengemukakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dengan demikian hakekatnya manajemen merupakan suatu proses yang menggunakan metode ilmu dan seni untuk menerapkan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok manusia yang dilengkapi dengan sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan lebih dulu.¹²

Manajemen banyak membantu dalam menyelesaikan problem sosial dan berhasilnya suatu kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, manajemen penting untuk dipelajari sebagai media mencapai kesuksesan, baik individu maupun organisasi. Ada tiga alasan manusia mempelajari manajemen, yaitu alasan menyangkut masa lalu, masa kini, dan masa depan. Semua alasan tersebut menunjukkan adanya pengaruh bagi manusia yang bekerja atau beraktivitas dalam organisasi di bawah bimbingan manajer.¹³

Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen akan ditingkatkan.¹⁴

¹²Mesiono, (2012), *Manajemen dan Organisasi*, Bandung: Citapustaka Media Perintis, hal. 2-3.

¹³Endin, *op. cit.*, hal. 22.

¹⁴Oemar Hamalik, (2008), *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hal. 27.

Manajemen Pendidikan merupakan bagian dari manajemen umum, karena manajemen bergerak dalam memberikan layanan jasa untuk umum. Karena semakin besarnya beban tugas pendidikan, terutama dalam menanggapi menjamurnya lembaga-lembaga pendidikan formal pada abad ke-20, maka manajemen pendidikan berdiri sendiri. Ditegaskannya, manajemen pendidikan adalah sejumlah proses yang terorganisir dengan memberikan bantuan kepada proses pendidikan dan pengajaran dalam rangka mewujudkan berbagai sasaran dan tujuan pendidikan sebagaimana yang ditetapkan oleh pemerintah di bidang pendidikan dan pengajaran.¹⁵

Manajemen pendidikan dipandang sebagai salah satu faktor yang amat penting dalam menangani masalah-masalah yang ada, karena kelemahan sistem pendidikan yang ada adalah lemahnya dalam manajemen pendidikan baik pada level makro, meso maupun mikro. Manajemen pendidikan merupakan salah satu faktor yang perlu mendapat perhatian dari berbagai pihak dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Dari beberapa kutipan di atas menurut pendapat saya dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan proses memperoleh suatu tindakan dari orang lain untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Prinsip-prinsip Manajemen

Setiap orang dapat dipastikan memiliki prinsip, namun tak selamanya orang itu memahami dan mampu menerapkan prinsip yang ia katakan sebagai pedoman hidup. Kondisi ini bisa saja terjadi karena ketidapahamannya tentang makna

¹⁵Syafaruddin, Asrul, (2013), *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Citapustaka Media, hal. 90.

prinsip tersebut atau memang karena ketidakmauannya untuk menerapkan prinsip itu dalam kegiatan organisasi dan kegiatan hidupnya sehari-hari.

Setiap manajer harus memiliki komitmen terhadap prinsip-prinsip manajemen ketika mengimplementasikan tugas dan tanggungjawabnya. Karena dengan prinsip manajemen ini akan mendukung kesuksesan manajer dalam meningkatkan kinerjanya. Dengan menggunakan prinsip-prinsip manajemen, manajer dapat menghindari kesalahan-kesalahan dalam menjalankan pekerjaannya, dan kepercayaan pada diri sendiri pun akan semakin besar, paling tidak dengan prinsip tersebut manajer dapat mengurangi ketidakbenaran dalam pekerjaannya. Untuk itu perlu dikemukakan arti prinsip sebagai pengantar pemahaman kita terhadap prinsip-prinsip manajemen tersebut.

Menurut Malayu prinsip adalah suatu pernyataan fundamental atau kebenaran umum yang dapat dijadikan pedoman pemikiran dan tindakan. Muncul dari hasil penelitian dan pengalaman. Prinsip ini sifatnya permanen, umum dan setiap ilmu pengetahuan memiliki atas yang mencerminkan “intisari” kebenaran-kebenaran dasar dalam bidang ilmu tersebut.

Adapun prinsip-prinsip manajemen, menurut Winardi adalah (1) Pembagian kerja, (2) otoritas dan tanggung jawab, (3) disiplin, (4) kesatuan perintah, (5) kesatuan arah, (6) dikalahkannya kepentingan individu terhadap kepentingan umum, (7) penghargaan/balas jasa, (8) sentralisasi, (9) rantai bertangga, (10) keteraturan, (11) keadilan, (12) stabilitas pelaksanaan pekerjaan, (13) inisiatif, (14) jiwa korps.¹⁶

¹⁶Mesiono, *op. cit.*, hal. 9-10.

Dari kutipan di atas dapatlah disimpulkan bahwasanya prinsip-prinsip manajemen itu merupakan pendukung kesuksesan manajer dalam meningkatkan kinerjanya.

3. Fungsi-fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi dasar manajemen saling berkaitan. Perencanaan umpamanya mempengaruhi pengorganisasian, dan pengorganisasian mempengaruhi pengawasan. Satu fungsi sama sekali tidak berhenti, sebelum yang lain dimulai. Fungsi-fungsi itu jalin-menjalin tanpa terpisahkan; dan biasanya mereka tidak dijalankan dalam suatu urutan tertentu, tetapi tampaknya menurut yang dikehendaki keperluan masing-masing. Untuk melancarkan suatu organisasi baru, biasanya memulai dengan perencanaan, diikuti oleh fungsi-fungsi yang lain; tetapi bagi sebuah organisasi yang sudah mapan, pengawasan pada waktu tertentu mungkin diikuti dengan perencanaan dan sebaliknya, diikuti dengan pemotivasian mereka tidak dijalankan dalam suatu urutan tertentu, tetapi tampaknya menurut yang dikehendaki keperluan masing-masing. Untuk melancarkan suatu organisasi baru, biasanya memulai dengan perencanaan, diikuti oleh fungsi-fungsi yang lain; tetapi bagi sebuah organisasi yang sudah mapan, pengawasan pada waktu tertentu mungkin diikuti dengan perencanaan dan sebaliknya, diikuti dengan pemotivasian.¹⁷

Kutipan di atas menyimpulkan bahwa fungsi manajemen itu untuk melancarkan suatu organisasi yang biasanya dimulai dari perencanaan, dan diikuti oleh fungsi-fungsi lainnya.

¹⁷Donni, Agus, (2015), *Manajemen Perkantoran*, Bandung: Alfabeta, hal. 35-36.

Untuk lebih memahami hakikat fungsi-fungsi manajemen dapat dilihat pada keterangan berikut:

a. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi. Karena itu, perencanaan akan menentukan adanya perbedaan kinerja satu organisasi dengan organisasi lain dalam pelaksanaan rencana untuk mencapai tujuan. Mondy dan Premeaux menjelaskan bahwa perencanaan merupakan proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkannya dalam kenyataan.¹⁸

Perencanaan adalah suatu tugas yang setiap manajer, baik pada tingkat puncak, supervisor harus mengerjakannya. Suatu rencana harus dikembangkan untuk memberi pengertian kepada orang-orang tentang apa yang dilakukan agar supaya tujuan dapat dicapai sepenuhnya. Biasanya perencanaan lebih dari sekedar satu cara mencapai sasaran. Maka rencana menyatakan pendekatan yang mana harus diambil.¹⁹

Perencanaan adalah dasar bagi tindakan administrasi yang berhasil. Rencana adalah proses yang diikuti oleh seorang pemimpin/manajer dalam memikirkan secara tuntas lebih dahulu apa yang hendak dicapainya dan bagaimana dia mencapainya. Karena perencanaan berkaitan dengan konsep masa depan, masalah-masalah yang membutuhkan imajinasi dan pilihan, pemikiran disengaja dengan melihat masa depan, dan dicapai melalui rancangan, perencanaan mewakili sebuah upaya yang paling menarik dan

¹⁸Susmaini, Muhammad, (2007), *Teori Manajemen*, Bandung: Citapustaka Media, hal. 64.

¹⁹*Ibid.*, hal. 66-67.

menantang yang merupakan antitesis dari keadaan yang telah dianggap layak pada masa sekarang.

Dengan kata lain bahwa perencanaan merupakan tindakan memilih dan menetapkan segala program dan sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuannya di masa depan secara optimal.²⁰

Dari kutipan di atas dapatlah disimpulkan bahwasanya perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi untuk mencapai tujuannya di masa depan secara optimal.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian dilakukan dengan tujuan membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagikan tersebut. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas yang harus dikerjakan, orang-orang yang harus mengerjakannya, cara mengelompokkan tugas-tugas tersebut, orang yang bertanggung jawab atas tugas tersebut, dan tingkatan keputusan harus diambil.²¹

Pengorganisasian menurut Terry adalah pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok, penentuan hubungan-hubungan pekerjaan di antara mereka dan pemberian lingkungan pekerjaan yang sepatutnya. Pengorganisasian merupakan fungsi yang harus dijalankan oleh setiap manajer pada semua tingkatan, jenis kegiatan, dan bentuk

²⁰Yusuf Hadijaya, (2012), *Administrasi Pendidikan*, Medan: Perdana Publishing, hal. 14-15.

²¹Endin, *op. cit.*, hal. 32.

organisasi besar atau kecil, bisnis atau negara. Kegiatan pengorganisasian adalah untuk menentukan siapa yang akan melaksanakan tugas sesuai prinsip pengorganisasian. Pengorganisasian sebagai kegiatan pembagi tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam kerja sama pendidikan. Karena tugas-tugas ini demikian banyak dan tidak dapat diselesaikan oleh satu orang saja, maka tugas-tugas ini dibagi untuk dikerjakan oleh masing-masing organisasi.²²

Dari kutipan di atas dapatlah disimpulkan bahwasanya pengorganisasian merupakan pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok dan merupakan fungsi yang harus dijalankan oleh setiap manajer pada semua tingkatan, jenis kegiatan, dan bentuk organisasi besar atau kecil, bisnis atau negara.

c. Pengarahan (*directing*)

Pengarahan meliputi pemberian petunjuk/memberi gambaran tentang kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan sehingga para manajer harus memotivasi staf dan personil organisasi agar secara sukarela mau melakukan kegiatan sebagai manifestasi rencana yang dibuat. Pada hakekatnya pengarahan ini mengandung pemberian motivasi. Kegiatan ini sebenarnya terdapat pada kegiatan *directing* sebagai sebuah fasilitas atau sarana melakukan pengarahan terhadap para personil dalam organisasi.²³

Dari kutipan di atas dapatlah disimpulkan bahwasanya pengarahan merupakan pemberian petunjuk/memberi gambaran tentang kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.

²²Syaiful Sagala, (2011), *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, hal. 61-62.

²³Candra, Muhammad, *op. cit.*, hal. 41.

d. Pengawasan (*controlling*)

Sebagai salah satu fungsi manajemen, pengawasan merupakan tindakan terakhir yang dilakukan para manajer pada suatu organisasi. Pengawasan (*controlling*) merupakan proses pengamatan atau pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan pengawasan diharapkan penyimpangan dalam berbagai hal dapat dihindari sehingga tujuan dapat tercapai. Apa yang direncanakan dijalankan dengan benar sesuai hasil musyawarah dan pendayagunaan sumber daya material akan mendukung terwujudnya tujuan organisasi.²⁴

Dari kutipan di atas dapatlah disimpulkan bahwasanya pengawasan merupakan proses pengamatan atau pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

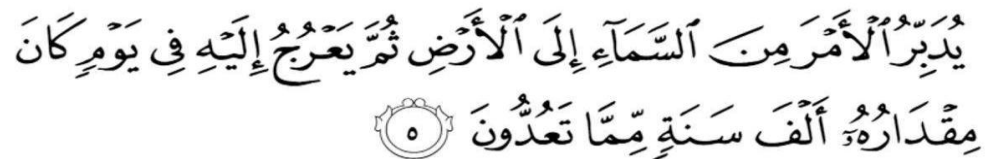
4. Manajemen Dalam Islam

Aktivitas kependidikan Islam ada sejak adanya manusia itu sendiri (Nabi Adam dan Ibu Hawa), bahkan ayat al-qur'an yang pertama kali diturunkan kepada Nabi Muhammad saw. Adalah bukan perintah tentang shalat, puasa dan lainnya, tetapi justru perintah *iqra'* (membaca, merenungkan, menelaah, meneliti, atau mengkaji) atau perintah untuk mencerdaskan kehidupan manusia yang merupakan inti dari aktivitas pendidikan. Dari situlah manusia memikirkan, menelaah, dan meneliti bagaimana pelaksanaan pendidikan itu, sehingga muncullah pemikiran dan teori-teori pendidikan islam. Karena itu, Abd. Al-Ghani 'Ubud menyatakan

²⁴*Ibid.*, hal. 45.

bahwa tidak mungkin ada kegiatan pendidikan Islam dan sistem pengajaran islam, tanpa adanya teori-teori atau pemikiran pendidikan Islam.²⁵

Manajemen adalah *At-tadabir* (Pengaturan). Kata ini berasal dari kata *Dabbara* (mengatur) yang terdapat dalam Al-Qur'an yang salah satunya dalam surat As-Sajadah ayat 5 Allah berfirman sebagai berikut:



Artinya: “Dia mengatur segala urusan dari langit kebumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.”²⁶

Banyak defenisi yang dikemukakan oleh para ahli mengenai pendidikan islam, tetapi intinya ada dua yaitu: *pertama*, pendidikan islam merupakan aktivitas pendidikan yang diselenggarakan atau didirikan dengan hasrat dan niat untuk mengejawantahkan ajaran dan nilai-nilai Islam.

Manajemen pendidikan adalah manajemen yang diterapkan dalam pengembangan pendidikan. Dalam arti, ia merupakan seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan Islam untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien. Bisa juga didefenisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya pendidikan Islam untk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien. Sedangkan manajemen pendidikan Islam lebih khusus lagi mengarah pada manajemen yang

²⁵Muhaimin, dkk, (2012), *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Prenada Media Group, hal. 2-3.

²⁶ Departemen Agama RI, (2006), *Qur'an Tajwid dan Terjemahannya*, Jakarta: Magfirah Pustaka, hal. 415.

diterapkan dalam pengembangan pendidikan Islam. Dalam arti, bagaimana menggunakan dan mengelola sumber daya pendidikan Islam secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pengembangan, kemajuan dan kualitas proses dan hasil pendidikan Islam itu sendiri. Sudah barang tentu aspek *manager* dan *leader* yang Islami atau yang dijiwai oleh ajaran dan nilai-nilai Islam dan/atau yang berciri khas Islam, harus melekat pada manajemen pendidikan Islam.²⁷

Beberapa ajaran dan nilai-nilai Islam yang terkait dengan pengembangan manajemen pendidikan islam adalah sebagai berikut:

Pertama, *me-manage* pendidikan Islam dimulai dari niat sebagai pengejawantahan dari Hadist Nabi saw., yaitu: *innama al-a'mal bi al-niyyat* (hanyalah segala amal perbuatan itu harus dibarengi dengan niat). Niat adalah sesuatu yang direncanakan dengan sungguh-sungguh untuk diwujudkan dalam kenyataan (perbuatan). Niat ini harus muncul dari hati yang bersih dan suci, karena mengharap ridha Allah swt., serta ditindaklanjuti dengan *mujahadah*, yakni berusaha dengan sungguh-sungguh untuk mewujudkan *niat* dalam bentuk amal (perbuatan) dan konsisten dengan sesuatu yang direncanakan. Setelah *niat* diwujudkan kemudian dilakukan *muhasabah*, yakni melakukan kontrol dan evaluasi terhadap rencana yang telah dilakukan.

Kedua, Islam adalah agama amal atau kerja (praksis). Inti ajarannya adalah bahwa hamba mendekati dan memperoleh ridha Allah melalui kerja atau amal saleh dan dengan memurnikan sikap penyembahan hanya kepada-Nya. Hal ini mengandung makna bahwa agama islam adalah agama yang mengajarkan orientasi kerja, sebagaimana juga dinyatakan dalam ungkapan bahwa

²⁷Muhaimin, *op. cit.*, hal.5.

“penghargaan dalam jahiliah berdasarkan keturunan, sedangkan penghargaan dalam islam berdasarkan amal. Tinggi atau rendahnya derajat takwa seseorang juga ditentukan oleh prestasi kerja atau kualitas amal saleh sebagai aktualisasi dari potensi imannya.

Ketiga, uraian pada poin kedua tersebut menggarisbawahi adanya nilai-nilai esensial yang perlu ditegakkan atau dijadikan watak, sikap dan kebiasaan seseorang atau kelompok dalam bekerja termasuk dalam manajemen pendidikan Islam, yaitu bekerja *me-manage* pendidikan Islam adalah sebagai ibadah yang harus dibarengi dengan niat yang ikhlas karena mencari ridha Allah.²⁸

Dari kutipan di atas dapatlah disimpulkan bahwasanya Manajemen dalam Islam merupakan seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan Islam untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien.

C. Manajemen Tenaga Kependidikan

1. Pengertian Manajemen Tenaga Kependidikan

Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan didefinisikan sebagai keseluruhan proses pengelolaan terhadap pendidik dan kependidikan sehingga tenaga pendidik dan kependidikan memiliki kompetensi dan kualifikasi yang sesuai dengan tuntutan kerja mereka secara profesional. Menurut Endang Herawan dan Nani “Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga tenaga pendidikan dan kependidikan itu masuk ke dalam organisasi pendidikan sampai akhirnya berhenti”. Kegiatan ini mencakup proses perencanaan sumber daya manusia

²⁸*Ibid.*, hal. 7-8.

(SDM), perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan dan latihan/pengembangan dan pemberhentian.²⁹

Secara eksplisit, memang tidak ditemukan ayat-ayat Al-Qur'an yang berbicara tentang pendidik. Namun secara implisit, Al-Qur'an membicarakan tentang pendidik. Hal itu dapat dilihat dari konsep Al-Qur'an tentang ilmu dan kedudukan orang-orang yang berilmu. Orang yang berilmu ini tentunya memiliki hubungan erat dengan pendidik, dimana pendidik adalah orang yang memiliki dan mengajarkan ilmu. Dalam Al-Qur'an ditemukan ayat yang menunjukkan bahwa Allah memposisikan pendidik pada tempat terhormat. sebagaimana firman Allah SWT dalam Al-Qur'an surat Al-Mujadalah ayat 11:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحَ اللَّهُ لَكُمْ
وَإِذَا قِيلَ انشُزُوا فَانشُزُوا يَرَفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ
دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya: *Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majelis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.*³⁰

²⁹Jaja, Amirulloh, *op. cit.*, hal. 33.

³⁰Departemen Agama RI, *op. cit.*, hal. 542.

Bilamana merujuk kepada Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 1992 tentang Tenaga Kependidikan maka tenaga kependidikan terdiri atas pendidik, pengelola satuan pendidikan, pengawas, peneliti, pengembang, pustakawan, laboran, dan teknisi sumber belajar. Pendidik meliputi pengajar (guru), pembimbing (konselor/penyuluh), pelatih (instruktur, tutor, pamong, dan widyaiswara).³¹

Penegasan tentang tenaga kependidikan dalam peraturan tersebut mengisyaratkan bahwa tenaga kependidikan memiliki spektrum yang luas dalam penyelenggaraan pendidikan. Oleh karena itu peran, tugas, tanggung jawab, wewenang dan kekuasaan tenaga kependidikan sifatnya strategis dalam mencapai tujuan pendidikan dan pembelajaran. Besarnya peran yang harus dilakukan tenaga kependidikan tersebut, mengharuskan sistem pembinaan tenaga kependidikan memerlukan penanganan yang terencana agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.³²

Keberhasilan MBS sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinannya dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Dalam hal ini, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku manusia di tempat kerja melalui aplikasi konsep dan teknik manajemen personalia modern.

Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang

³¹Ibrahim Bafadal, (2004), *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, Jakarta: PT Bumi Aksara, hal. 14.

³²Amiruddin, Wahyuli, *op. cit.*, hal. 111.

menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi personalia yang harus dilaksanakan pimpinan, adalah menarik, mengembangkan, menggaji, dan memotivasi personil guna mencapai tujuan sistem, membantu anggota mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier tenaga kependidikan, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi.³³

Pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan di Indonesia sedikitnya mencakup tujuh kegiatan utama, yaitu perencanaan tenaga kependidikan, pengadaaan tenaga kependidikan, pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan, promosi dan mutasi, pemberhentian tenaga kependidikan, kompensasi, dan penilaian tenaga kependidikan. Semua itu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yakni tersedianya tenaga-tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai, serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas.³⁴

Dari beberapa kutipan di atas dapatlah disimpulkan bahwa manajemen tenaga kependidikan merupakan keseluruhan proses pengelolaan terhadap pendidik dan kependidikan sehingga tenaga pendidik dan kependidikan memiliki kompetensi dan kualifikasi yang sesuai dengan tuntutan kerja mereka secara profesional.

2. Tugas Tenaga Kependidikan

Pasal 39 ayat (1) Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 Tahun 2003 menjelaskan bahwa Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan

³³Mulyasa, (2004), *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hal. 42.

³⁴Mulyasa, *op. cit.*, hal. 82.

administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.³⁵

Dari kutipan di atas dapatlah disimpulkan bahwa pada pasal 39 menjelaskan tugas tenaga kependidikan itu sebagai penunjang proses pendidikan pada satuan lembaga pendidikan.

3. Perencanaan Tenaga Kependidikan

Perencanaan merupakan salah satu aspek yang memiliki peranan penting dalam menciptakan masa depan pendidikan Indonesia yang mampu menyelenggarakan layanan prima pendidikan nasional sehingga mampu membentuk insan cerdas komprehensif. Di samping itu, perencanaan strategik yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selalu mempertimbangkan potensi dan peluang yang dimiliki serta antisipasi terhadap masalah yang mungkin akan dihadapi mampu menuntun pada diagnosa yang tepat dan objektif. Selain itu, perencanaan strategik juga akan memberikan komitmen pada aktivitas dan kegiatan di masa yang akan datang sehingga organisasi mampu menyiapkan perubahan secara proaktif dalam menghadapi perubahan pada lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan perkembangan yang sangat cepat dalam era informasi dan globalisasi.³⁶

Penyusunan strategi sekolah bukan sekedar program atau rencana yang sederhana. Startegi sekolah merupakan rencana besar yang memadukan seluruh aspek mendasar maupun yang operasional, yang dirasakan secara sadar maupun tidak, dan aspek intern maupun ekstern. Dalam dunia pendidikan hakikat yang

³⁵Undang-undang RI nomor 20 tahun 2003, (2010), *Sisdiknas dan Peraturan Pemerintah Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Pendidikan serta Wajib Belajar*, Bandung: Citra Umbara, hal. 21.

³⁶Jaja, Amirulloh, *op. cit.* hal. 34-35.

tersirat dalam strategi sekolah adalah mengubah kondisi agar berpihak kepadanya, dengan menentukan kapan saat yang tepat untuk mengambil keputusan dan kebijakan serta menentukan batas-batas keputusan yang dapat ditoleransi. Inilah pola berpikir strategis tenaga ahli perencana pendidikan di sekolah maupun pada pemerintah provinsi dan kabupaten/kota dalam memajukan pendidikan dimana tanggung jawab diberikan kepadanya. Prinsip dari perencanaan yang disusunnya adalah memenangkan persaingan, untuk itu tenaga ahli perencana pendidikan tersebut selalu berpikir strategis, memiliki fleksibilitas rasional, mampu mengambil keputusan berupa reaksi yang realistis terhadap tuntutan mutu. Perencana pendidikan pada pemerintahan provinsi dan kabupaten/kota serta perencana sekolah sebagai tenaga kependidikan pada setiap satuan pendidikan adalah penyedia informasi pendidikan di pemerintahan daerah dan di sekolah. Kegiatan perencanaan selalu dianggap merupakan kegiatan rutin tahunan dan dapat dikerjakan dengan cara-cara yang sederhana, karena secara umum program sekolah berjalan seperti apa yang direncanakan oleh masing-masing sekolah.³⁷

Dari kutipan di atas dapatlah disimpulkan bahwa perencanaan tenaga kependidikan aspek yang memiliki peranan penting dalam menciptakan masa depan pendidikan Indonesia yang mampu menyelenggarakan layanan prima pendidikan nasional sehingga mampu membentuk insan cerdas komprehensif.

4. Manajemen Tenaga Kependidikan di Sekolah

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Dalam hal ini, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan

³⁷Syaiful Sagala, *op. cit.*, hal. 112-113.

dengan meningkatkan perilaku tenaga kependidikan di sekolah melalui aplikasi berbagai konsep dan teknik manajemen personalia modern.

Manajemen tenaga kependidikan di sekolah bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi manajemen tenaga kependidikan di sekolah yang harus dilaksanakan kepala sekolah adalah menarik, mengembangkan, menggaji, dan memotivasi tenaga kependidikan sekolah guna mencapai tujuan pendidikan secara optimal, membantu tenaga kependidikan mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier, serta menyelaraskan tujuan individu, kelompok, dan organisasi.

Pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan di Indonesia sedikitnya mencakup tujuh kegiatan utama, yaitu perencanaan, tenaga kependidikan, pengadaan tenaga kependidikan, pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan, kompensasi, dan penilaian tenaga kependidikan. Semua ini perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yakni tersedianya tenaga-tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.³⁸

a. Perencanaan

Perencanaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan tenaga kependidikan, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan. Penyusunan rencana tenaga kependidikan yang baik dan tepat memerlukan informasi yang lengkap dan

³⁸Mulyasa, *op. cit.*, hal. 151-152.

jelas tentang pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan dalam setiap lembaga kependidikan. Oleh karena itu, sebelum menyusun rencana, perlu dilakukan analisis pekerjaan (*job analisis*), dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan (gambaran tentang tugas-tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan). Informasi tersebut sangat membantu dalam menentukan jumlah tenaga kependidikan yang diperlukan, dan juga untuk menghasilkan spesifikasi pekerjaan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman. Spesifikasi jabatan ini memberi gambaran tentang kualitas minimum calon tenaga kependidikan yang dapat diterima dan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan sebagaimana mestinya.

b. Pengadaan

Pengadaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan, baik jumlah maupun kualitasnya. Untuk mendapatkan tenaga kependidikan yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan kegiatan rekrutment, yaitu suatu upaya untuk mencari dan mendapatkan calon-calon tenaga kependidikan yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercakup.

c. Pembinaan dan pengembangan

Setiap lembaga senantiasa menginginkan agar personil-personilnya melaksanakan tugas secara optimal dan menyumbangkan segenap kemampuannya untuk kepentingan lembaga, serta bekerja lebih baik dari hari ke hari. Kegiatan pembinaan dan pengembangan ini tidak hanya menyangkut aspek kemampuan, tetapi juga menyangkut karier tenaga kependidikan.

d. Promosi dan mutasi

Setelah ditentukan calon tenaga kependidikan yang akan diterima, kegiatan selanjutnya adalah mengusahakan supaya calon tenaga kependidikan tersebut menjadi anggota organisasi yang sah sehingga mempunyai hak dan kewajiban sebagai anggota organisasi atau lembaga. Untuk memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan bekerja dalam situasi yang berbeda, maka dilakukan mutasi.

e. Pemberhentian

Pemberhentian tenaga kependidikan merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban sebagai lembaga tempat bekerja dan sebagai tenaga kependidikan. Untuk selanjutnya mungkin masing-masing pihak terkait dalam perjanjian dan ketentuan sebagai bekas tenaga kependidikan dan bekas lembaga tempat kerja.

f. Kompensasi

Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan dinas pendidikan dan sekolah kepada tenaga kependidikan, yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Pemberian kompensasi, selain dalam bentuk gaji, dapat juga berupa tunjangan, fasilitas perumahan, kendaraan dan lain-lain.

g. Penilaian

Untuk melaksanakan fungsi-fungsi yang dikemukakan, diperlukan sistem penilaian tenaga kependidikan secara transparan objektif dan akurat. Penilaian tenaga kependidikan biasanya lebih difokuskan pada prestasi individu, dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah. Penilaian ini tidak hanya penting bagi sekolah, tetapi juga bagi tenaga kependidikan yang bersangkutan.

Tugas kepala sekolah dalam kaitannya dengan manajemen tenaga kependidikan di sekolah bukanlah pekerjaan yang mudah karena tidak hanya mengusahakan tercapainya tujuan sekolah, tetapi juga tujuan tenaga kependidikan (guru dan non guru) secara pribadi. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk mengerjakan instrumen pengelolaan tenaga kependidikan seperti daftar absensi, daftar urut kepangkatan, daftar riwayat hidup, daftar riwayat pekerjaan, dan kondite tenaga kependidikan untuk membantu kelancaran pendidikan di sekolah yang dipimpinnya.

Dari kutipan di atas dapatlah disimpulkan bahwa manajemen tenaga kependidikan di sekolah mencakup tujuh kegiatan utama, yaitu perencanaan, tenaga kependidikan, pengadaan tenaga kependidikan, pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan, kompensasi, dan penilaian tenaga kependidikan.

5. Manajemen Tenaga Kependidikan dalam Islam

Lembaga pendidikan Tenaga Kependidikan Islam (LPTKI) merupakan lembaga pendidikan yang mendidik para calon guru dan tenaga kependidikan profesional lainnya. Sebagai lembaga pendidikan profesional sudah semestinya pengelolaan pendidikan di lembaga ini dirancang dan dilaksanakan oleh orang yang ahli dalam bidang profesi kependidikan. Ini perlu diupayakan mengingat pendidikan profesional sulit berhasil bahkan cenderung salah dan keliru apabila tidak dikelola ahli bidang pendidikan.

Secara umum pendidikan di LPTKI maupun LPTK umum memiliki kesamaan tujuan yaitu bertekad untuk menghasilkan lulusan tenaga kependidikan profesional dalam berbagai ilmu dan teori pendidikan serta menguasai sejumlah

keterampilan keguruan yang memadai, memiliki sikap dan kepribadian yang utuh sebagai seorang pendidik. Namun secara khusus, pendidikan di LPTKI memiliki tujuan pendidikan yang berbeda dari LPTK umum. Perbedaan tersebut tercermin dari orientasi pendidikan di LPTKI yang syarat dengan muatan normatif dan lebih menekankan pada pembentukan insan *kaffah* merupakan tujuan khusus yang harus dicapai oleh setiap lulusan. Insan *kaffah* tidak lain adalah individu yang berjiwa diri, berkomitmen dan konsisten terhadap keyakinan nilai-nilai ilahiyah yang mempribadi.³⁹

Dari kutipan di atas dapatlah disimpulkan bahwa manajemen tenaga kependidikan dalam Islam bertujuan untuk menghasilkan lulusan tenaga kependidikan profesional dalam berbagai ilmu dan teori pendidikan serta menguasai sejumlah keterampilan keguruan yang memadai, memiliki sikap dan kepribadian yang utuh sebagai seorang pendidik dan lebih menekankan pada pembentukan insan *kaffah*.

D. Penelitian yang Relevan

1. Alamsyah Putra Pasaribu (2013) Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAS PAB-2 Helvetia Medan. Hasil penelitian ini mengungkapkan tiga temuan, yaitu: 1) implementasi manajemen tenaga kependidikan adalah untuk mendukung proses pendidikan di madrasah. Dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah, maka guru memiliki peran penting sebagai tenaga kependidikan. Seorang guru melaksanakan fungsi mengajar berdasarkan keahlian dan keterampilan yang dimilikinya. Karena pentingnya

³⁹Amiruddin Siahaan, (2010), *Ilmu Pendidikan dan Masyarakat Belajar*, Bandung: Citapustaka Media Perintis, hal. 121-122

peran guru tersebut maka implementasi manajemen tenaga pendidikan adalah dengan meningkatkan keahlian dan keterampilan tenaga pendidikan (guru) untuk melaksanakan tugasnya di sekolah. 2) pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan dipengaruhi oleh beberapa faktor penting. Diantara faktor tersebut yang harus menjadi perhatian adalah terkait dengan yaitu perencanaan, perekrutan, pengembangan, penempatan, promosi mutasi dan pemberhentian, kompensasi serta yang terakhir adalah evaluasi. Keseluruhan faktor tersebut turut menentukan dalam keberhasilan pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan di sekolah. 3) Di MAS PAB-2 Helvetia Medan rekrutmen atau seleksi masuk bagi para pegawai sangat ketat. Hal ini tidak hanya berlaku bagi para pegawai yang tidak tetap atau yang non pegawai yayasan, akan tetapi juga bagi para pegawai tetap yayasan. Penerimaan tenaga kependidikan di MAS PAB-2 Helvetia, yakni jalur formal dengan memenuhi beberapa kriteria yang sudah menjadi ketetapan oleh sekolah.

2. Ratna Sari (2014) Implementasi Manajemen Ketenagaan di Mas al ittihadiyah Jl. Bromo No 25 Medan Kec. Medan Area. Hasil penelitian ini mengungkapkan lima temuan, yaitu: 1) perencanaan tenaga kependidikan berjalan dengan baik, dilakukan dengan cara proses pendidikan di madrasah. Dalam manajemen ketenagaan guru memiliki peran penting dalam melaksanakan fungsi pendidikan yaitu mengajarkan keterampilan yang dimilikinya. Dengan cara memproses melakukan perencanaan rekrutmen melalui proses penyeleksian yang dipercayai oleh pihak-pihak yang dianggap berkompeten dalam menyeleksi para pelamar. Perencanaan ketenagaan pendidikan di sini merupakan kegiatan pimpinan yang bertugas menyeleksi,

menerima, mengatur dan melengkapi tenaga-tenaga kependidikan di Madrasah, berdasarkan analisis kebutuhan madrasah. 2) Pengorganisasian tenaga kependidikan berjalan dengan baik dilakukan oleh pihak madrasah dengan saling bekerja sama, dan berkomunikasi baik dalam menempatkan tenaga pendidik agar mengajar sesuai kemampuannya guna menciptakan tenaga pendidik yang profesional, guna meningkatkan mutu guru madrasah. 3) Pelaksanaan tenaga kependidikan dengan cara kerja madrasah dalam menjalankan tugas yang telah direncanakan, pengorganisasian dan selanjutnya pelaksanaan dari manajemen ketenagaan berjalan dengan baik. Pelaksanaan Tenaga kependidikan dilakukan dengan pengisian absensi guru agar kegiatan guru terpantau dan dapat dilihat oleh kepala madrasah. 4) Pengawasan tenaga kependidikan di Mas Al-ittihadiyah dilaksanakan dengan baik dilihat dari bentuk pengawasan yang dilakukan kepala madrasah untuk mengetahui hasil kerja guru dan tenaga kependidikan di Mas Al-ittihadiyah dengan mengamati tiap kelas, tata tertib guru, daftar hadir guru, tingkat kedisiplinan, penyerahan RPP, dan melaporkan administrasi guru. 5) Pengevaluasian tenaga kependidikan dilakukan dengan mengerjakan tugas kerjanya masing-masing oleh kepala sekolah. Dengan menilai tenaga kependidikan dan melihat kerja tenaga kependidikan dan mengadakan kegiatan evaluasi hasil dari kinerja guru setiap bulannya dapat dilihat hasilnya apakah meningkat atau menurun nilai ujian yang diberikan. Dengan dilakukan rapat rutin sebulan sekali dan mengumpulkan laporan-laporan guru.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Metode

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif naturalistik, pendekatan ini dianggap lebih relevan karena bertujuan untuk mengetahui bagaimana proses pelaksanaan perencanaan strategeic dalam peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an. Metode penelitian ini, disesuaikan dengan jenis permasalahan yang diajukan.

Mengacu kepada Strauss dan Corbin penelitian kualitatif adalah suatu jenis penelitian yang prosedur penemuan yang dilakukan tidak menggunakan prosedur statistik atau kuantifikasi. Dalam hal ini penelitian kualitatif adalah penelitian tentang kehidupan seseorang, cerita, perilaku, dan juga tentang fungsi organisasi, gerakan sosial atau hubungan timbal balik.⁴⁰

B. Subjek Penelitian

Adapun yang menjadi sumber data (Informan/responden) dalam penelitian ini adalah memiliki keterkaitan dalam Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan. Subjek penelitian dalam penelitian sebagai berikut: 1) Kepala Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an, 2) Wakil Kepala Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an, 3) Tata Usaha Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an, 4) Guru Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an.

C. Prosedur Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan langkah yang amat penting dalam penelitian, sebab data yang terkumpul akan dijadikan sebagai bahan analisa penelitian. Metode

⁴⁰Salim, Syahrums, (2011), Metode Penelitian Kualitatif, Bandung: Citapustaka Media, hal. 41.

pengumpulan data maupun alat pengumpulan data yang sesuai dapat membantu dalam pemecahan masalah.

Pengumpulan data kualitatif menurut Lincoln dan Guba menggunakan wawancara, observasi dan dokumen (catatan atau arsip). Untuk memahami ketiga teknik dapat dilihat pada keterangan sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi merupakan upaya pengamatan langsung untuk memperoleh data. Dalam observasi ini akan dilihat aktivitas pelaksanaan perencanaan strategic dalam peningkatan mutu pendidikan. Selain itu, observasi ini dimaksudkan untuk melengkapi bahan-bahan wawancara dan studi komunikasi. Observasi berperan serta dilakukan untuk mengamati obyek penelitian, seperti tempat khusus suatu organisasi, sekelompok orang atau beberapa aktivitas suatu sekolah.

2. Wawancara

Menurut Bogdan dan Biklen wawancara ialah percakapan yang bertujuan, biasanya anantara dua orang (tetapi kadang-kadang lebih) yang diarahkan oleh salah seorang dengan maksud memperoleh keterangan.⁴¹

Wawancara dilakukan dengan tanya jawab atau mengkonfirmasi kepada sumber penelitian dengan sistematis (wawancara terstruktur). Dalam hal ini, pertanyaan dan jawaban akan bersifat verbal atau semacam percakapan yang bertujuan memperoleh data atau informasi, wawancara dilakukan dengan mengajukan sejumlah pertanyaan akan tetapi sifatnya bukan untuk menguji kemampuan dan tidak menyulitkan subjek peneliti serta memeberikan keleluasaan untuk mengatakan keinginan dan harapan mereka. Sebelum melakukan wawancara, pertanyaan-pertanyaan terlebih dahulu disusun sedemikian rupa dan

⁴¹*Ibid.*, hal. 119.

membuat beberapa keputusan tentang pertanyaan-pertanyaan apa saja yang akan ditanyakan dan mengurutkannya.

3. Pengkajian Dokumentasi

Dalam penelitian ini teknik dokumentasi berfungsi sebagai pelengkap data yang digunakan untuk memperoleh data berupa dokumen-dokumen yang mendukung temuan yang diperoleh dari observasi dan observasi.

D. Teknik Analisis Data

Setelah data dan informasi yang diperlukan terkumpul selanjutnya dianalisis dalam rangka menemukan makna temuan. Menurut Moleong bahwa analisis data ialah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.⁴²

Untuk itu data yang didapat kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis data kualitatif dengan model interaksi dari Miles yang terdiri dari a) Reduksi data, b) Penyajian data, c) Kesimpulan.⁴³ Dimana berikut ini adalah uraian analisis data yang dilakukan:

1. Reduksi Data

Reduksi data bertujuan untuk memudahkan membuat kesimpulan terhadap data yang diperoleh selama pelaksanaan penelitian. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, mengungkapkan hal-hal penting, menggolongkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan data agar lebih sistematis sehingga dapat dibuat suatu kesimpulan yang bermakna.

2. Penyajian Data

⁴²*Ibid.*, hal. 144-145.

⁴³*Ibid.*, hal. 148.

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi tersusun dalam penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data dilakukan setelah proses reduksi. Dengan adanya penyajian data tentang objek yang diteliti maka peneliti dapat memahami apa yang sedang terjadi dalam kancah penelitian mengenai pelaksanaan perencanaan strategic dalam meningkatkan mutu pendidikan dan apa yang akan dilakukan peneliti untuk mengantisipasinya.

3. Penarikan Kesimpulan

Setelah data disajikan yang juga dalam rangkaian analisis data, maka proses selanjutnya adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi 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.⁴⁴

E. Teknik Penjaminan Keabsahan Data

Untuk memperkuat keabsahan data hasil temuan dan untuk menjaga validitas penelitian, maka peneliti mengacu pada empat standar validasi yang disarankan oleh Lincoln dan Guba yang terdiri dari: 1) Kredibilitas (*credibility*), 2) Keteralihan (*transferability*), 3) Ketergantungan (*dependability*), 4) Ketegasan (*confirmability*).⁴⁵

1. Kredibilitas (*credibility*)

Untuk menjaga kredibilitas peneliti, yaitu menjaga kepercayaan penelitian artinya bahwa apa yang sudah diamati sesuai dengan keadaan sesungguhnya. Teknik penelitian dilakukan berpedoman pada pendapat Lincoln dan Guba yang meliputi beberapa tahap yaitu:

⁴⁴*Ibid.*, hal. 150.

⁴⁵*Ibid.*, hal. 165.

- a. Keterikatan yang lama antara peneliti dengan yang diteliti dalam kegiatan memimpin yang dilaksanakan oleh kepala sekolah.
 - b. Ketekunan pengamatan dalam pelaksanaan tugas dan kerjasama oleh para aktor-aktor dilokasi penelitian untuk memperoleh informasi yang tercapai.
 - c. Melakukan triangulasi, yaitu informasi yang diperoleh dari beberapa sumber diperiksa silang dan antara data wawancara dengan data pengamatan dan dokumen.
 - d. Mendiskusikan dengan teman sejawat yang tidak berperan serta dalam penelitian.
 - e. Kecukupan referensi.
2. Keteralihan (*transferability*)

Generalisasi dalam penelitian kualitatif tidak mempersyaratkan asumsi-asumsi seperti rata-rata populasi dan rata-rata sampel atau asumsi kurva norma. Cara yang ditempuh untuk menjamin keteralihan (*transferability*) ini adalah dengan melakukan uraian rinci dari data ke teori, atau dari kasus ke kasus lain, sehingga pembaca dapat menerapkannya dalam konteks yang hampir sama.

3. Ketergantungan (*dependability*)

Dalam penelitian ini dependabilitas dibangun sejak dari pengumpulan data dan analisis data lapangan serta saat penyajian data laporan penelitian. Dalam pengembangan desain keabsahan data dibangun mulai dari pemilihan kasus dan fokus, melakukan orientasi lapangan dan pengembangan kerangka konseptual.⁴⁶

4. Ketegasan (*confirmability*)

Ketegasan (*confirmability*) akan lebih mudah diperoleh apabila dilengkapi dengan catatan pelaksanaan keseluruhan proses dan hasil penelitian, karena penelitian melakukan penelusuran audit, yakni dengan mengklasifikasikan data-data yang sudah diperoleh kemudian mempelajari lalu menuliskan laporan hasil penelitian.

⁴⁶*Ibid.*, hal. 168.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

A. Temuan Umum

1. Sejarah Berdirinya Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an yayasan islamic centre sumatera utara

Yayasan Islamic Centre Sumatera Utara (YIC-SU) adalah sebuah lembaga yang bergerak dibidang pengembangan keislaman di Sumatera Utara secara resmi berdiri pada tahun 1982 yang diketuai oleh H. Abdul Manan Simatupang , yang beralamat di jalan Williem Iskandar/Pancing Medan, Medan Estate, Sumatera Utara.

Pada mulanya Yayasan Islamic Centre Sumatera Utara membuka program pengkaderan Ulama di Sumatera Utara yangdiperuntukkan kepada para ulama Pondok Pesantren (Madrasah Aliyah/Sederajat) dengan masa belajar selama 3 (tiga) Tahun perangkatan.

Seiring dengan perjalanan, Pada Januari 1989 Yayasan Islamic Centre Sumatera Utara mengembangkan program dengan membuka Tahfizh Al-Qur'an khusus putra yangdiberi nama “ Madrasah Tahfizh Al-Qur'an “ kemudian pada tahun 2002 dibuka Tahfizh untuk putri. Sampai saat ini , Yayasan Islamic Centre sudah menamatkan lebih dari 200 Hafizh/ah. Dan sedang mendidik sebanyak 1000 siswa/I yang berasal dari berbagai daerah di Sumatera Utara dan sekitarnya seperti Nanggro Aceh Darussalam.

Pada awalnya dibukanya Madrasah Tahfihil Qur'an Yayasan Islamic Centre Sumatera Utara , setiap siswa tidak diperbolehkan mengikuti pendidikan formal diluar Madrasah. Namun seiring dengan tuntunan perkembangan intelektual ,10 tahun terakhir diambil suatu kebijakan dengan memberikan dispensasi kepa kepada siswa yang ingin mengikuti pendidikan formal di luar madrasah, se³⁹ idikan Madrasah Tsanawiyah.

Setelah diadakan pengkajian serta evaluasi terhadap hasil kebijakan diatas, diambil suatu kesimpulan bahwa menghafal Al-Qur'an beriringan dengan mengikuti pendidikan

formal diluar komplek Madrasah tingkat keberhasilannya sangat rendah, baik keberhasilan dalam pendidikan formalnya diluar maupun pendidikan menghafal Al-Qur'an itu sendiri.

Atas dasar itulah muncul suatu pemikiran untuk membuka program pendidikan formal . maka sejak tahun 2009 di samping pendidikan tahfizh Yaysan Islamic Centre telah membuka pendidikan formal yaitu Madrasah Tsanawiyah Hifzil Qur'an dan Madrasah Aliyah Tahfhil Qur'an Pada Tahun 2011 .yang bertujuan untuk meningkatkan evektifitas belajar siswa, efesiensi waktu dan biaya.

Tabel 4.1

Profil Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an

NO.	IDENTITAS	KETERANGAN
1.	Nama Madrasah	Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an
2.	NSM	121212710066
3.	Alamat	Jl. Williem Iskandar Medan Estate Kec. Medan Tembung
4.	Kelurahan	Sidorejo
5.	Kecamatan	Medan Tembung
6.	Kabupaten/kodya	Medan
7.	No. Telp	(061) 6627332 – 6627322
8.	Kode Pos	20222
9.	Status Madrasah	Swasta
10.	Tahun Didirikan	2009
11.	Nama Yayasan/Pengelola	Yayasan Islamic Centre Sumatera Utara
12.	Jenjang Akreditasi	B
13.	Status Bangunan	Milik sendiri

14.	Luas Tanah dan Bangunan	5000 M2, bangunan 1500 M2
-----	-------------------------	---------------------------

Sumber Data: Ruang Tata Usaha Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an T.A. 2016/2017

2. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an

a. Visi Madrasah: “Terwujudnya insan yang hafal dan berwawasan Al Qur'an dan memiliki keseimbangan spiritual, intelektual, dan Moral untuk Generasi yang berperadaban Al Qur'an, berkomitmen tinggi dalam mengaktualisasikan ajaran Al Qur'an”

b. Misi Madrasah:

- Pembentukan generasi yang hafal Al Qur'an dan berakhlakul Karimah sesuai dengan ajaran agama Islam.
- Menciptakan generasi yang berkemampuan seni baca Al Qur'an sebagai interpretasi dari isi kandungan Al Qur'an, dan penyeru kepada kebaikan dan pencegah dari kemunkaran.
- Menciptakan Pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik dan non akademik.
- Menjadikan siswa dapat menguasai pelajaran umum, teknologi informasi, dan Ilmu agama Islam lainnya.
- Menjadikan siswa dapat menghafal Al Qur'an dengan baik serta dapat memahami, kandungannya, mengamalkannya juga mengajarkannya pada masyarakat luas.

c. Tujuan Madrasah

- Madrasah dapat memenuhi standar isi dan standar proses
- Madrasah dapat mencapai Nilai Rata-rata UN 8,50
- Madrasah dapat meningkatkan jumlah kuantitas dan kualitas siswa/i hingga 100%

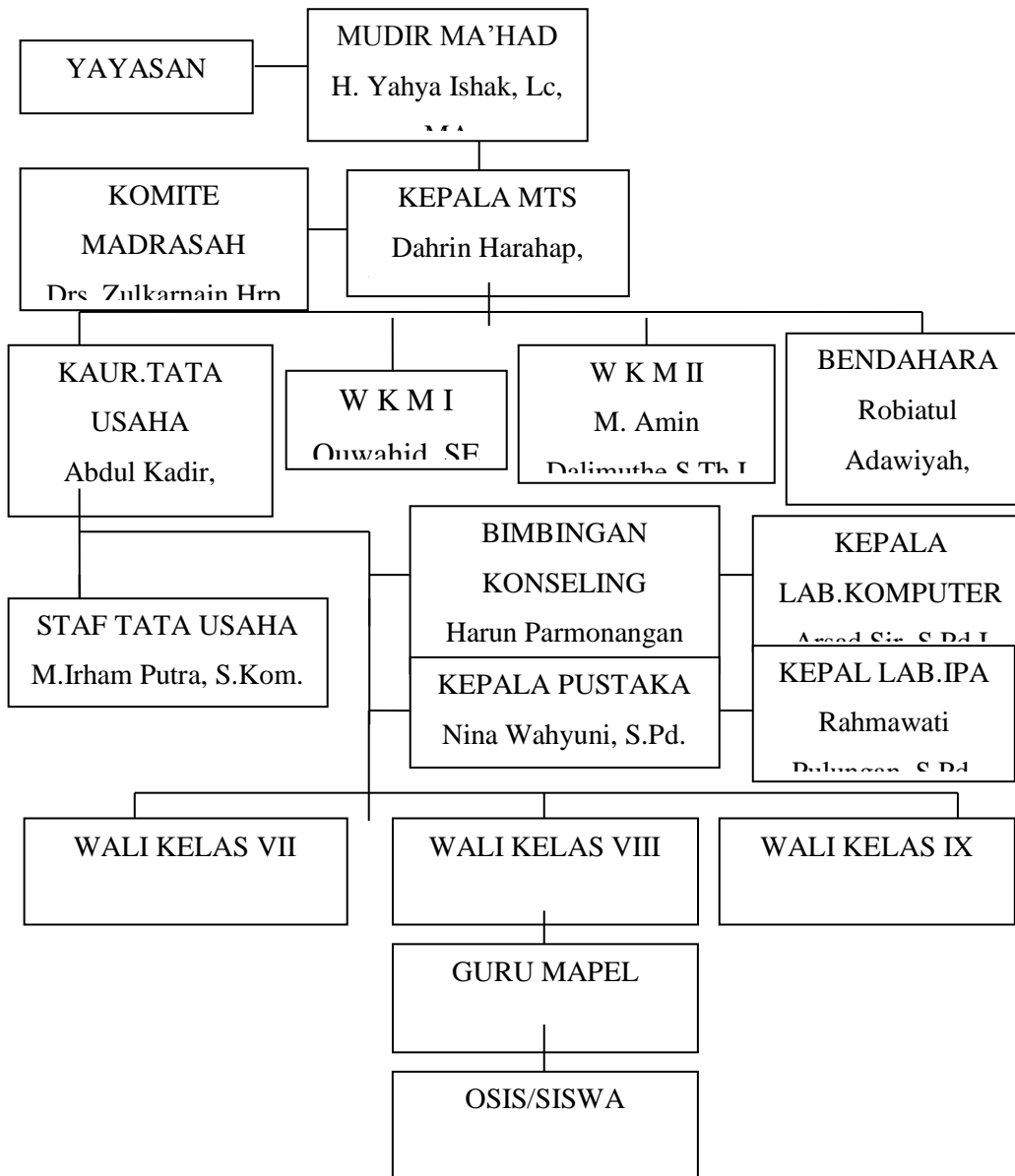
- Madrasah dapat memiliki sarana dan prasarana yang berstandar Nasional
- Madrasah memiliki tenaga pendidik dan kependidikan yang berstandar Nasional
- Madrasah dapat mengeluarkan siswa-siswi yang hafal Al-Qur'an
- Madrasah dapat melahirkan siswa/i yang mampu membaca kitab kuning/gundul
- Madrasah dapat melahirkan siswa/i yang menghayati isi kandungan Al-Qur'an
- Siswa-siswi dapat melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi

3. Struktur Organisasi Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an

Di dalam sebuah lembaga pendidikan formal struktur organisasi sangat dibutuhkan sebagai syarat kelengkapan administrasi sehingga adanya struktur organisasi memperjelas peranan fungsi masing-masing bidang. Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan antar fungsi dan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam satu organisasi. Maka tujuan utama dari struktur organisasi adalah untuk mengkoordinir baik kegiatan fisik maupun non fisik yang dicurahkan pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Gambar I

Struktur Organisasi Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an



4. Keadaan Guru/Staf Pengajar Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an

Guru adalah orang yang memegang peranan penting dalam aktivitas belajar mengajar yang dilaksanakan secara formal pada sebuah lembaga pendidikan. Berhasil atau tidaknya suatu lembaga pendidikan dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar atau

penyelenggaraan pendidikan tentunya dipengaruhi oleh kemampuan guru dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya.

Memperhatikan peran dan fungsi guru yang sangat berarti bagi kelangsungan dan pencapaian tujuan pendidikan di sekolah, maka di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an senantiasa memberikan perhatian dan prioritas peningkatan kualitas guru sesuai dengan keahliannya agar kualitas pendidikan di sekolah ini benar-benar baik. Adapun Keadaan guru/staf pengajar yang ada di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2

Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah

Hifzhil Qur'an TP. 2016/2017

No	Nama	Bidang Studi	Pendidikan dan Jurusan
1	Dahrin Harahap, S. Pd I	Kepala/Fikih	Tarbiyah/PAI
2	Quwahid, SE	Wa.Kesiswaan/IPS	Manajemen
3	Mhd. Amin Dalimunthe, S.THI	Waka Kesiswaan	Usuluddin
4	Abdul Kadir, S.Sos I	Ka.TU/TIK	Dakwah/PMI
5	Robiatul Adawiyah, S.Pd I	Bendahara/SKI	Tarbiyah/PAI
6	M. Irham Putra	Staf TU	Komputer
7	Aflah Khairani, S.Pd	IPS	FIK.Adm. Pendidikan
8	Ahsani Taqwiem Nasution, S.Pd	PJKS	FIK/P.PJKR
9	Akhyaruddin, S.Pd I	Matematika	Tarbiyah/PMM
10	Arlina, S.Pd	IPA	FKIP Kimia
11	Arsyad Siregar, S.Pd I	Bhs. Arab	PAI
12	Charles Rangkuti, S. Pd I	Bhs. Inggris	Pedi
13	Cut Latifah, S.Pd	Bendahara/IPA	KIMIA
14	Desi Afriyani, S. Pd	Bhs. Indonesia	FKIP/P.B.Sastra

			Indonesia
15	Dra. Sari Rayani	Qur'an Hadist	Tarbiyah/PAI
16	Faridah Adly, S.Ag	Seni Budaya	Tarbiyah/PAI
17	H. Ilgafur Tanjung, Lc	B. Arab	Hukum Islam
18	Hj. Evi Candra, S.Pd	Bhs. Indonesia	FKIP/P.B.Sastra Indonesia
19	Irham Taufik, S.Pd I	Qur'an Hadist	Tarbiyah/PAI
20	Khotmah Sitompul, S. Pd I	Matematika	Tarbiyah/PMM
21	Moncot Siregar, S.Ag	Bhs. Arab	Tarbiyah/PBA
22	Najihatul Husna Dalimunthe, S.Pd I	Qur'an Hadist	PAI
23	Nina Wahyuni Daulay, S.Pd	PKN	FKIP/PKN
24	Nurhalimah, S. Pd	Bhs. Inggris	FBS/P.B.Inggris
25	R. Ani Syamsidar, S.H	PKN	F.Hukum
26	Rahmawati Pulungan, S.Pd	IPA	FMIPA/Fisika
27	Rohmah Yani, S.Pd I	Matematika	Tarbiyah/PMM
28	Sahla Tutia Nasution, S.Pd I	Akidah Akhlak	Tarbiyah/PAI
29	Shofwah, S.Ag	Fiqih	Syaria/Perad Agama
30	Syarwan Nasution, S.Pd	SKI	Tarbiyah/PAI

Sumber Data: Ruang Tata Usaha Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an T.A. 2016/2017

Dari tabel di atas, diketahui bahwa jumlah guru yang mengajar di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an telah belajar di perguruan tinggi kependidikan dan mempunyai keahlian dan keterampilan sesuai dengan ilmu yang digelutinya selama proses pendidikan. Dan telah meraih gelar sarjana, walaupun ada guru yang merangkap tugasnya, hal tersebut tidak mengurangi produktivitas kinerja mengajar guru tersebut, maka secara umum guru Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an berpendidikan sarjan lengkap dan telah mengajar pada bidangnya.

5. Keadaan Siswa di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an

Siswa merupakan subjek dan objek dari proses pembelajaran yang tujuannya untuk menambah ilmu pengetahuan dan wawasan dalam berpikir dan berbuat sesuatu. Untuk mengetahui keberadaan siswa di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an, dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 4.3

Kedaaan Jumlah Siswa Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an

No	Kelas	Jenis Kelamin		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
1	VII	126	119	245
2	VIII	115	79	194
3	IX	73	55	128
Jumlah		314	253	567

Sumber Data: Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an T.A. 2016/2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dikemukakan bahwa siswa yang ada di Madrasah Tsanawiyah Hifzil Qur'an terdiri dari sebanyak 245 orang adalah siswa VII, sebanyak 194 orang adalah siswa kelas VIII, dan sebanyak 128 orang adalah siswa kelas IX. Secara keseluruhan siswa yang ada di Madrasah Tsanawiyah Hifzil Qur'an adalah 567.

Berdasarkan jumlah keseluruhan siswa di atas menunjukkan adanya peningkatan jumlah siswa dibanding pada tahun sebelumnya. Hal ini membuktikan bahwa semakin tingginya minat masyarakat untuk memasukkan anaknya di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an.

6. Sarana dan Fasilitas di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an

Untuk kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, maka dibutuhkan adanya sarana dan fasilitas pendukung. Sarana dan fasilitas adalah bagian penting untuk dapat terlaksananya dengan baik proses pembelajaran yang ada di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an.

Semua sarana prasarana pendidikan adalah sepenuhnya diperuntukkan untuk meningkatkan pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran, tanpa adanya sarana prasarana di sekolah maka proses belajar mengajar tidak akan berjalan secara efektif dan efisien. Untuk mengetahui keadaan sarana dan fasilitas di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4.4

Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an

No	Nama Fasilitas	Jumlah	Keadaan/kondisi
1	Ruang Kepala	1	Baik
2	Ruang Tata Usaha	1	Baik
3	Ruang Guru	1	Baik
4	Ruang Kelas	15	Baik
5	Ruang Perpustakaan	1	Baik
6	Mesjid	1	Baik
7	Mushalla	1	Baik
8	AULA	1	Baik
9	Lab. IPA	1	Baik
10	Ruang Bendahara	1	Baik
11	Ruang Kantin	1	Baik
12	Kamar Mandi	28	Baik
13	Lap. Upacara	1	Baik
14	Lap. Bola	1	Baik
15	Pos Satpam	1	Baik

Sumber Data: Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an T.A. 2016/2017

B. Temuan Khusus

1. Pengangkatan (*Recruitmen*) tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an

Pengadaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan, baik jumlah maupun kualitasnya. Untuk mendapatkan tenaga kependidikan yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan kegiatan rekrutment, yaitu supaya untuk mencari dan mendapatkan calon-calon tenaga kependidikan yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercakup.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Dahrin Harahap, S.Pd.I selaku kepala MTs Hifzhil Qur'an pada (07 april 2017 pukul: 07.27 WIB) beliau mengungkapkan bahwa:

“Tenaga kependidikan di MTs ini masi terbatas, terdapat tiga orang yaitu dua TU dan satu bendahara. Dan jika ada yang melamar kita akan tes dibidang masing-masing kalo pelamar mampu akan di terima khususnya harus bisa membaca Al- Qur'an dan kita kualifikasi minimal D3 dan yayasan madrasah mengadakan perekrutan sesuai dengan kebutuhan sekolah, tidak mesti setiap ajaran baru.”

Berdasarkan ungkapan Bapak Kepala MTs dapat dipahami bahwa dalam kegiatan rekrutment tersebut dimana setiap tenaga kependidikan yang diterima harus memiliki tingkat kompetensi dan skill yang tinggi. Dan pengadaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan pada suatu lembaga pendidikan. Untuk kepentingan tersebut perlu dilakukan seleksi, melalui ujian lisan, tulisan dan perbuatan/praktek. Selanjutnya dilakukan wawancara dengan Bapak Quwahid, SE selaku WKM I pada (11 april 2017 pukul: 10.00 WIB) beliau mengungkapkan bahwa:

“Ketika ada yang mengajukan lamaran kita akan menampung semua lamaran-lamaran yang ada dan kita lakukan ujian interview mana yang terbaik itu yang kita ambil dan kita melihatnya dari segi penguasaan nya dalam wawancara, komunikasi dan metode-metode menghadapi siswa.”

Dari hasil wawancara di atas dapat dipahami bahwa dalam kegiatan rekrutmen tersebut untuk mencari dan mendapatkan calon-calon tenaga pendidik yang yang terbaik sehingga mampu menyumbangkan kemampuannya untuk kepentingan lembaga pendidikan.

Syarat-syarat rekrutmen yang pertama yaitu, Melayani masyarakat yang memasukkan lamaran kerja. Kedua, Mengecek semua kelengkapan yang harus disertakan bersama surat lamaran. Ketiga, Mengecek semua isian yang terdapat didalam surat lamaran, seperti nama pelamar, alamat pelamar. Keempat, Merekap semua pelamar dalam format rekapitulasi pelamar. Dalam proses perekrutannya pelamar berdasarkan kualifikasi minimal D3 dengan latar belakang pendidikannya.

Komitmen yang harus dipatuhi Guru sebagai pendidik berkewajiban membawa anak didik ke arah kedewasaan dengan memanfaatkan pergaulan sehari-hari dalam pendidikan merupakan cara yang paling baik dan efektif dalam pembentukan pribadi anak didik. Cara ini akan menghilangkan jurang pemisah antara guru dan anak didik. Dengan kata lain guru mempunyai komitmen terhadap sekolah, bertanggung jawab terhadap sekolah dan profesinya dalam arti dengan sukarela, menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan berusaha mewujudkan tanggung jawab dan peranan sekolah dalam mewujudkan keberhasilan pendidikan dan pengajaran.

Mekanisme seleksi nya meliputi, Seleksi persyaratan administrasi, dan psikologi. Seleksi administratif meliputi pengisian formulir yang disediakan sekolah, persyaratan sebagai lampiran surat lamaran, dan persyaratan finansial jika dipandang perlu. Seleksi Psikologi seleksi ini diadakan dengan maksud untuk mengetahui keadaan diri serta kesanggupan calon tenaga pendidik dan kependidikan terhadap kemungkinan dalam memangku tenaga pendidik dan kependidikan yang akan diberikan kepadanya.

2. Pengorganisasian tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an

Pengorganisasian merupakan pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok dan merupakan fungsi yang harus dijalankan oleh setiap manajer pada semua tingkatan, jenis kegiatan dan bentuk organisasi besar maupun kecil.

Dalam manajemen tenaga kependidikan, pengorganisasian sangat dibutuhkan guna mengatur tenaga pendidik dengan cara menempatkan tenaga pendidik agar mengajar sesuai kemampuannya guna menciptakan tenaga pendidik yang profesional.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Dahrin Harahap, S.Pd.I selaku kepala MTs Hifzhil Qur'an pada (10 april 2017 pukul: 08.30 WIB) beliau mengungkapkan bahwa:

“Kita bagi tugasnya dan kita berikan arahan bagaimana cara kerjanya dan harus dilakukan secara profesional dan kita saling bekerja sama dan berkomunikasi satu sama lain.”

Berdasarkan ungkapan Bapak Kepala MTs dapat dipahami bahwa dalam proses pengorganisasian pihak sekolah saling bekerja sama dan berkomunikasi satu sama lain dengan baik guna menciptakan tenaga pendidik yang profesional dalam rangka meningkatkan mutu madrasah.

Dan dapat dipahami tentang pentingnya pembagian tugas ini sebagai penempatan pegawai dalam implementasi manajemen tenaga kependidikan. Pegawai yang dimaksudkan tersebut adalah guru sebagai tenaga kependidikan guna lebih menempatkan guru sesuai dengan posisi dan keterampilan yang dimilikinya. Sehingga diharapkan dengan penempatan yang sesuai seorang pegawai akan dapat bekerja dengan penuh perhatian dan konsentrasi.

Setelah diadakan pengangkatan baik untuk calon pendidik maupun pengangkatan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an, maka kepala sekolah menempatkan pekerjaannya dilihat dari riwayat pendidikan yang telah dikuasainya, serta penugasan tenaga pendidik disesuaikan dengan bidang keahliannya.

Pendidikan dan pelatihan bagi pegawai/pekerja baru adalah untuk menguasai pekerjaannya sedangkan bagi pegawai/pekerja lama untuk meningkatkan hasil pekerjaan baik sekarang maupun di masa datang. Dan pelatihan bagi tenaga pendidik (guru) yang pernah

diikuti yaitu pelatihan pembekalan administrasi terutama pengaturan tugas guru seperti rpp, silabus yg berhubungan dengan bahan ajar.

3. Pengawasan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an

Pengawasan merupakan proses pengamatan atau pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Dahrin Harahap, S.Pd.I selaku kepala MTs Hifzhil Qur'an pada (13 april 2017 pukul: 09.30 WIB) beliau mengungkapkan bahwa:

“Saya melihat cara kerja dan hasil kerja tenaga kependidikan di MTs Hifzhil Qur'an, kemudian saya melihat dari jadwal kehadiran tenaga kependidikan. Dimana telah ada absen yang harus di isi setiap harinya untuk tenaga kependidikan.”

Dari hasil wawancara tersebut dapat dipahami bahwa kepala madrasah berperan sebagai supervisi dalam menciptakan manajemen tenaga kependidikan yang handal. Dimana kepala madrasah mengawasi cara kerja tenaga kependidikan MTs Hifzhil Qur'an. Selanjutnya dilakukan wawancara dengan Bapak Quwahid, SE selaku WKM I pada (14 april 2017 pukul: 10.00 WIB) beliau mengungkapkan bahwa:

“Kepala madrasah selalu mengawasi setiap hari bagaimana proses belajar mengajar sehingga para guru melaksanakan tugasnya dengan baik.”

Ungkapan WKM I di atas bahwa pengawasan yang di lakukan oleh kepala madrasah sudah terlaksana dengan baik karena pengawasan sangat diperlukan demi mencapai hasil yang baik untuk madrasah. Dan pengawasan ini tidak dimaksudkan untuk mencari kesalahan guru. Inti pengawasan adalah menemukan hambatan yang terjadi untuk dapat segera diatasi. Selanjutnya dilakukan wawancara dengan Kepala Tata Usaha Abdul Kadir, S.Sos I pada (17 april 2017 pukul: 10.30 WIB) beliau mengungkapkan bahwa:

“Kepala Madrasah selalu melakukan pengawasan karena kepala madrasah selalu ada setiap hari dan beliau pasti memantau cara kerja tenaga kependidikan yang ada di MTs Hifzhil Qur'an ini.”

Dari ungkapan Kepala Tata Usaha di atas bahwa Kepala madrasah melakukan tugasnya dengan baik dan lancar. Dengan pengawasan diharapkan penyimpangan dalam berbagai hal dapat dihindari sehingga tujuan dapat tercapai. Apa yang direncanakan dan kemudian dijalankan dengan benar sesuai hasil musyawarah dan pendayagunaan sumber daya material akan mendukung terwujudnya tujuan organisasi. Selanjutnya dilakukan wawancara dengan Ibu Rohmah Yani, S.Pd I selaku guru mata pelajaran Matematika di MTs Hifzhil Qur'an pada tanggal 14 april 2017 pukul: 10.30 WIB mengungkapkan bahwa:

“Kepala sekolah dalam melakukan pengawasan terhadap pekerjaan tenaga kependidikan di MTs Hifzhil Qur'an ini diadakan rapat sebulan sekali rutin bersama kepala madrasah dgn guru-guru dan yayasan selalu ada evaluasi setiap sebulan sekali pasti diadakan.”

Ungkapan guru di atas mengungkapkan bahwa pengawasan yang telah dilakukan oleh kepala madrasah dengan baik dan lancar secara rutin karena pengawasan sangat diperlukan demi mencapai hasil yang baik untuk madrasah. Dan pengawasan kepala sekolah disini ialah proses mengendalikan semua kegiatan sekolah untuk mencapai tujuan sesuai rencana yang dibuat sebelumnya.

Tiga komponen penilaian kinerja yang dilakukan oleh kepala sekolah yakni Penilaian input, yaitu kemampuan atau kompetensi yang dimiliki dalam melakukan pekerjaannya. Penilaian proses, yaitu penilaian terhadap prosedur pelaksanaan pekerjaan. Penilaian output, yaitu penilaian terhadap hasil kerja yang dicapai dari pelaksanaan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya. Orientasi pada output ini dilihat dari perubahan kinerja sekolah terutama kinerja guru dan staf sekolah lain yang dipimpinnya. Penekanan penilaian terhadap komponen di atas memungkinkan terjadinya penilaian kinerja yang obyektif dan komprehensif.

Pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru dengan cara membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mengelola PBM agar mampu mencapai tujuan pembelajaran.

C. Pembahasan Penelitian

Berdasarkan pada temuan penelitian, pembahasan penelitian ini menjelaskan bahwa implementasi manajemen tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an, dapat dipaparkan sebagai berikut:

1. Pengangkatan (*Recruitmen*) tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an

Perencanaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan tenaga kependidikan, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan. Perencanaan ini tentu terkait dengan adanya rencana untuk menata tenaga kependidikan guna mendukung dan meningkatkan keberhasilan dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

Penjelasan yang dikemukakan di atas juga memberikan pemahaman terhadap peran perencanaan dalam manajemen tenaga kependidikan. Misalnya untuk menentukan tenaga pendidik, harus didasarkan pada tujuan lembaga yang sudah terencana sejak awal, jadi haruslah benar-benar yang profesional dan benar-benar memiliki kompetensi dan skill yang tinggi. Dan perencanaan itu, terkait dengan kualifikasi yang harus dimiliki oleh seorang personil untuk dapat menduduki posisi tertentu, sebagai bagian dari upaya meningkatkan kinerja bidang-bidang tertentu untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi secara maksimal.

Pengadaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan pada suatu lembaga pendidikan, baik jumlah maupun kualitasnya. Untuk mendapatkan tenaga kependidikan yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan kegiatan rekrutment, yaitu suatu upaya untuk mencari dan mendapatkan calon-calon terbaik dan tercapak. Untuk kepentingan tersebut perlu dilakukan seleksi, melalui ujian lisan, tulisan, dan

perbuatan/praktek. Dengan memperhatikan faktor ini dapat mendukung keberhasilan dalam pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan di sekolah.

Manajemen tenaga kependidikan di MTs Hifzhil Qur'an dilakukan dengan cara memproses rekrutmen dengan perencanaan yang baik. Guru yang direkrut berdasarkan kualifikasi akademik Strata satu (S1) dan sesuai dengan bidang pendidikannya. Manajemen tenaga kependidikan dibentuk untuk mendukung proses pendidikan di madrasah dan dapat dilihat manajemen tenaga kependidikan yang baik itu berdasarkan analisis kebutuhan madrasah.

2. Pengorganisasian tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an

Dapat saya simpulkan, dalam proses pengorganisasian pihak sekolah saling bekerja sama, dan berkomunikasi baik untuk meningkatkan mutu tenaga kependidikan, berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Kepala sekolah bahwasanya tenaga kependidikan sudah ditempatkan pada tempat kerja sesuai dengan latar pendidikannya.

Berdasarkan penjelasan di atas juga dapat dipahami bahwa penempat adalah faktor penting diperhatikan dalam pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan. Sehingga diharapkan dengan penempatan yang sesuai seorang pegawai akan dapat bekerja dengan penuh perhatian dan konsentrasi. Dan implikasi dari tepatnya penempatan personil adalah tercapainya tujuan lembaga yang sudah dicanangkan sejak awal. Dengan penempatan guru sesuai dengan keahlian dan keterampilannya tentu akan dapat mendukung keberhasilan pelaksanaan pembelajaran di sekolah termasuk dalam peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.

Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, hingga mereka dapat bekerja sama secara efisien, dan memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sarana tertentu.

3. Pengawasan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an

Dari hasil wawancara tersebut dapat dipahami kepala sekolah berperan sebagai supervisi dalam menciptakan tenaga kependidikan yang handal. Dimana kepala sekolah mengawasi cara kerja dan hasil kerja guru serta tenaga kependidikan secara rutin dilakukan oleh kepala sekolah.

Pengawasan (*controlling*) merupakan fungsi manajemen yang tidak kalah penting dalam suatu organisasi. Pengawasan merupakan proses pengamatan atau pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Pengawasan yang dibuat dalam fungsi manajemen sebenarnya merupakan strategi untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan dari segi pendekatan rasional terhadap keberadaan *input* (jumlah dan kualitas bahan, uang, staf, peralatan, fasilitas, dan informasi), demikian pula pengawasan terhadap aktivitas (penjadwalan dan ketepatan pelaksanaan kegiatan organisasi), sedangkan yang lain adalah pengawasan terhadap *output* (standar produk yang diinginkan).

Pengawasan merupakan bagian dari kegiatan organisasi, yang tujuannya adalah untuk menjamin bahwa seluruh rencana organisasi sudah benar dan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pengawasan dapat memberikan kontribusi yang bersifat efektif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pengawasan memberikan jaminan yang dapat diukur bahwa apa yang dilaksanakan organisasi berdasarkan rencana yang telah ditetapkan, telah sesuai dengan apa yang ditetapkan tersebut.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan terhadap masalah yang terkait dengan judul “**Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur’an**” maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Proses pengangkatan (*Recruitmen*) tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur’an untuk mendapatkan calon-calon tenaga kependidikan yang sesuai dengan kebutuhan sekolah, dimana setiap tenaga kependidikan yang diterima harus memenuhi syarat-syarat seperti memenuhi semua kelengkapan yang harus disertakan bersama surat lamaran, mengecek semua isian yang terdapat didalam surat lamaran, seperti nama pelamar, alamat pelamar. Dan proses perekrutan pelamar berdasarkan kualifikasi minimal D3 dengan latar belakang pendidikannya. Adapun Mekanisme seleksi nya meliputi, seleksi persyaratan administrasi, dan psikologi. Seleksi administratif meliputi pengisian formulir yang disediakan sekolah, persyaratan sebagai lampiran surat lamaran, dan persyaratan finansial jika dipandang perlu. Seleksi Psikologi seleksi ini diadakan dengan maksud untuk mengetahui keadaan diri serta kesanggupan calon tenaga pendidik dan kependidikan terhadap kemungkinan dalam memangku tenaga pendidik dan kependidikan yang akan diberikan kepadanya. Adapun komitmen yang harus dipatuhi, guru sebagai pendidik berkewajiban membawa anak didik ke arah kedewasaan dengan memanfaatkan pergaulan sehari-hari dalam pendidikan merupakan cara yang paling baik dan efektif dalam pembentukan pribadi anak didik.
2. Proses pengorganisasian tenaga kependidikan sudah berjalan dengan baik oleh pihak madrasah dengan saling bekerja sama dan berkomunikasi satu sama lain dengan baik, tenaga pendidik ditempatkan sesuai dengan posisi dan keterampilan yang dimilikinya. Serta penugasan tenaga pendidik disesuaikan dengan bidang keahliannya agar dapat bekerja

dengan penuh perhatian dan konsentrasi. Dan pelatihan bagi tenaga pendidik (guru) yang pernah diikuti yaitu pelatihan pembekalan administrasi terutama pengaturan tugas guru seperti rpp, silabus yg berhubungan dengan bahan ajar. Agar terciptanya tenaga kependidikan yang profesional dalam rangka meningkatkan mutu madrasah.

3. Pengawasan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an dilaksanakan dengan baik dilihat dari bentuk pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan melakukan penilaian kerja yaitu dengan tiga komponen yakni penilaian input, yaitu kemampuan atau kompetensi yang dimiliki dalam melakukan pekerjaannya. Penilaian proses, yaitu penilaian terhadap prosedur pelaksanaan pekerjaan. Penilaian output, yaitu penilaian terhadap hasil kerja yang dicapai dari pelaksanaan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya. Untuk mengetahui hasil kerja guru dan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an. Dan kepala madrasah sudah menjalankan tugasnya sebagai supervisi yaitu membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mengelola PBM agar mampu mencapai tujuan pembelajaran.

B. Saran

Adapun beberapa saran yang perlu disampaikan kepada:

1. Kepala Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an hendaknya melakukan seleksi yang akuntabel dalam merekrut tenaga kependidikan dengan cara online untuk menjaring tenaga kependidikan yang lebih profesional/berpengalaman.
2. Kepada guru agar lebih mampu meningkatkan kerjasama, meningkatkan keterampilan mengajar dengan mengikuti kegiatan pelatihan sehingga dapat melaksanakan kinerja yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Nazaruddin. 2011. *Al-Quran dan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Amiruddin, Wahyuli. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Asrul, Syafaruddin. 2014. *Manajemen Kepengawasan Pendidikan*. Bandung: Citapustaka Media.
- Bafadal, Ibrahim. 2004. *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Candra, Muhammad. 2005. *Dasar-dasar Manajemen*. Medan: Perdana Publishing.
- Departemen Agama RI. 2006. *Qur'an Tajwid dan Terjemahannya*. Jakarta: Magfirah Pustaka.
- Donni, Agus. 2015. *Manajemen Perkantoran*. Bandung: Alfabeta.
- Endin. 2010. *Psikologi Manajemen*. Bandung: Pustaka Setia.
- Hadijaya Yusuf. 2012. *Administrasi Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing.
- Hamalik, Oemar. 2008. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Jaja, Amirulloh. 2013. *Manajemen Madrasah*. Bandung: Alfabeta.
- Mesiono. 2012. *Manajemen dan Organisasi*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Muhaimin, dkk. 2012. *Manajemen Pendidikan* Jakarta: Prenada Media Group.
- Mulyasa. 2010. *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mulyasa. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sagala, Syaiful. 2011. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Salim, Syahrudin. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Citapustaka Media.
- Siahaan, Amiruddin. 2010. *Ilmu Pendidikan dan Masyarakat Belajar*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Susmaini, Muhammad. 2007. *Teori Manajemen*. Bandung: Citapustaka Media.
- Syafaruddin, Asrul. 2013. *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Citapustaka Media.

Syafaruddin, Asrul. 2014. *Manajemen Kepengawasan Pendidikan*. Bandung: Citapustaka Media.

Syamsuddin, Udin. 2009. *Perencanaan Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Undang-undang RI nomor 20 tahun 2003. 2010. *Sisdiknas dan Peraturan Pemerintah Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Pendidikan serta Wajib Belajar*. Bandung: Citra Umbara.

Lampiran I

**INSTRUMEN OBSERVASI LAPANGAN DAN STUDI
DOKUMENTASI MADRASAH TSANAWIYAH HIFZHIL QUR'AN**

NO	KEGIATAN	HASIL OBSERVASI	
		ADA	TIDAK ADA
I	Observasi Lapangan		
1	Letak atau daerah lokasi Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an	✓	
2	Kegiatan ekstrakurikuler Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an	✓	
3	Bentuk dan jenis sarana prasarana Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an	✓	
II	Studi Dokumentasi		
1	Catatan sejarah atau awal berdirinya Madrasah Tsanawiyah Hifzil Qur'an	✓	
2	Struktur Organisasi Madrasah Tsanawiyah Hifzil Qur'an	✓	
3	Visi dan Misi, Tujuan Madrasah Tsanawiyah Hifzil Qur'an	✓	
4	Data guru Madrasah Tsanawiyah Hifzil Qur'an	✓	
5	Data siswa/I Madrasah Tsanawiyah Hifzil Qur'an	✓	
6	Data sarana dan prasarana Madrasah Tsanawiyah Hifzil Qur'an	✓	

Lampiran II

DAFTAR WAWANCARA

I. Wawancara dengan Kepala Madrasah Tsanawiyah Hifzil Qur'an

Nama : Dahrin Harahap, S. Pd I

1. Bagaimana perekrutan tenaga kependidikan di MTs ini?
2. Bagaimana sistem pengangkatan kepala Madrasah?
3. Upaya apa saja yang Bapak lakukan untuk pembinaan tenaga pendidik?
4. Bagaimana penerapan manajemen tenaga kependidikan di MTs Hifzhil Qur'an?
5. Bagaimana sistem pengawasan yang Bapak lakukan terhadap tenaga kependidikan?
6. Bagaimana sistem evaluasi terhadap kinerja guru yang Bapak lakukan selama ini?
7. Bagaimana sistem perekrutan tenaga kependidikan MTs Hifzhil Qur'an?
8. Tantangan/hambatan apa saja yang ibu hadapi dalam penerapan Manajemen tenaga kependidikan?
9. Upaya apa yang Bapak lakukan untuk mengatasi hambatan/tantangan dalam menerapkan Manajemen tenaga kependidikan di MTs Hifzhil Qur'an?
10. Bagaimana upaya Bapak dalam pelaksanaan pembagian tugas (*job description*) yang Bapak lakukan?

II. Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah Tsanawiyah Hifzil Qur'an

Nama : Quwahid, SE

1. Bagaimana proses pengangkatan jabatan tenaga pendidik di MTs Hifzhil Qur'an?
2. Bagaimana menurut Bapak pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan yang dilakukan kepala sekolah?
3. Menurut Bapak apakah kepala MTs selalu mengawasi tentang berlangsungnya penerapan manajemen tenaga kependidikan di MTs ini?
4. Bagaimana menurut Bapak tentang penerapan manajemen tenaga kependidikan ini? Apakah sudah berjalan dengan baik?
5. Bagaimana pengevaluasian yang dilakukan kepala sekolah terhadap Guru/tenaga pendidik dan Pegawai/staff?

III. Wawancara dengan Kepala Tata Usah Madrasah Tsanawiyah Hifzil Qur'an

Nama : Abdul Kadir, S.Sos.I

1. Bagaimana menurut Bapak Manajemen tenaga kependidikan yang ada di Mts ini?
2. Menurut Bapak, apakah penerapan manajemen tenaga kependidikan di MTs ini sudah berjalan dengan efektif?
3. Bagaimana menurut Bapak terhadap cara kepala sekolah dalam menerapkan manajemen tenaga kependidikan di MTs Hifzhil Qur'an ini?
4. Apakah kepala sekolah melakukan pengawasan terhadap pekerjaan para staf di MTs ini?
5. Bagaimana menurut Bapak terhadap pengevaluasian yang dilakukan oleh kepala sekolah?

IV. Wawancara dengan Guru Madrasah Tsanawiyah Hifzil Qur'an

Nama : Rohmah Yani, S.Pd I

1. Pelatihan apa saja yang pernah diikuti oleh guru di sekolah ini?
2. Bagaimana evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru?
3. Bagaimana kepala sekolah melakukan pengawasan terhadap pekerjaan para staf di MTs ini?
4. Bagaimana menurut Ibu evaluasi yang dilakukan kepala sekolah terhadap kinerja Ibu?

Lampiran III

Lapangan Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an



Kantor Kepala Madrasah



Kantor Yayasan



Ruang Tata Usaha



Ruang Guru



Perpustakaan





Kamar Mandi



Gedung Aula



Pos Satpam



Mesjid



Musholla



Kantin



Lapangan Bola Kaki



UKS



Wawancara dengan Kepala Madrasah



Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah



Wawancara dengan Kepala Tata Usaha



Wawancara dengan Guru



PERSYARATAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Cindy Liasna Ginting

Nim : 37.13.3.101

Jur/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di Madrasah
Tsanawiyah Hifzhil Qur'an

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dari ringkasan- ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil ciplakan, maka gelar dan ijazah yang diberikan oleh universitas batal saya terima.

Medan, 27 April 2017

Yang Membuat Persyaratan

Cindy Liasna Ginting

Nim : 37.13.3.101

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas

Nama : Cindy Liasna Ginting
Nim : 37133101
Tempat/Tanggal Lahir : Kota Pinang, 27 Nopember 1995
Jenis kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Alamat : Kota Pinang, Jl. Mesjid Raya
Nama Orang Tua
Ayah : Alm. Kh. Ginting
Ibu : M. Damanik

B. Pendidikan

1. SDN 112224 Kota pinang tahun 2001-2007.
2. SMP Negeri 1 Kota Pinang tahun 2007-2010.
3. SMA Negeri 1 Kota Pinang tahun 2010-2013.
4. FITK Universitas Islam Negeri Sumatera Utara 2013-2017.

Demikian daftar riwayat hidup penulis dengan sebenarnya untuk dapat digunakan seperlunya.

Medan, 27 April 2017

Penulis

Cindy Liasna Ginting

Nim: 37133101