



**MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI MADRASAH TSANAWIYAH
NEGERI STABAT**

SKRIPSI

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
pada Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh

SITI AISYAH
37.13.1.003

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

SUMATERA UTARA

MEDAN

2017



**MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI MADRASAH TSANAWIYAH
NEGERI STABAT**

SKRIPSI

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

Oleh

SITI AISYAH
37.13.1.003

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing Skripsi I

Pembimbing Skripsi II

Prof.Dr. Syafaruddin, M.Pd

NIP. 19620716 1990 31 004

Dr.Nurika Khalil Daulay, MA

NIP. 19760620 2003 12 2001

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN
2017**

Hal : Skripsi An. SitiAisyah
Kepada Yth
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Sumatera Utara Medan

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan seperlunya terhadap skripsi saudara:

Nama : Siti Aisyah
Nim : 37131003
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI MADRASAH
TSANAWIYAH NEGERI STABAT

Dengan ini kami menilai skripsi tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang Munaqasah Skripsi pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara.

Pembimbing Skripsi I

Pembimbing Skripsi II

Prof.Dr. Syafaruddin, M.Pd

NIP. 19620716 1990 31 004

Dr.Nurika Khalila Daulay, MA

NIP. 19760620 2003 12 2001

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : SITI AISYAH

NIM : 37131003

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

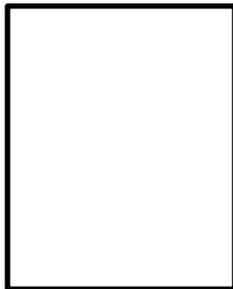
Judul Skripsi : MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI MADRASAH
TSANAWIYAH NEGERI STABAT

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

Medan, 02 Mei 2017
Yang membuat Pernyataan

SITI AISYAH
NIM: 37131003

ABSTRAK



Nama : SITI AISYAH
Nim : 37.13.1.003
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Pembimbing 1 : Prof.Dr. Syafaruddin, M.Pd
Pembimbing II : Dr.Nurika Khalila Daulay, MA
Judul Skripsi : Manajemen Tenaga Pendidik Di
Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat

Skripsi Program Strata 1 (satu) Fakultas Ilmu Trabiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan, Medan 2017.

Penelitian ini untuk mendeskripsikan Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat. Adapun tujuan penelitian ini ingin mengungkap: (1) Perencanaan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat, (2) Pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat, (3) Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat, (4) Pengawasan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat

Metode yang digunakan adalah jenis kualitatif, dengan pengumpulan data penelitian diperoleh dengan teknik Trianggulasi dengan teknik pengumpulan data: dokumentasi, wawancara, dan observasi. Langkah menganalisis data adalah dengan mengumpulkan data, mereduksi data, menyajikan data dan kemudian menyimpulkan. Untuk menguji validitas data dilakukan uji *credibilitas*, *transferabilitas*, *dependabilitas*, dan *confirmabilitas*.

Hasil penelitian ini mengungkapkan tiga temuan yaitu: (1) Perencanaan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat sudah berjalan maupun tersusun dengan benar sesuai dengan ketentuan yang ada, (2) Pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat sudah telaksana sesuai dengan prosedur yang sudah ditentukan, (3) Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat berjalan sesuai keinginan, (4) Pengawasan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat berjalan dengan baik karena melibatkan beberapa pihak.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan dalam Manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat berjalan dengan baik. Baik itu dari perencanaannya, pengorganisasian, pelaksanaan rencana, dan pengawasan.

Diketahui
Pembimbing 1

Prof.Dr. Svafaruddin, M.Pd
NIP. 19620716 1990 31 00

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum wr.wb.

Segala puji bagi Allah, yang jikalau seluruh pohon di atas muka bumi ini dijadikan tinta untuk menuliskan ilmu Allah, maka tiada akan habis ilmu Allah. Serta rahmat dan hidayah-Nya dan nikmat ilmu yang yang tercurah melalui para pendidik yang mulia dan mencurahkan ilmunya kepada pengembara yang haus ilmu pengetahuan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI STABAT.”**

Skripsi ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana (S1) dalam ilmu Tarbiyah dan Keguruan pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

Disebabkan masih kurangnya ilmu pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki sehingga banyak hambatan yang penulis hadapi dalam penyusunan skripsi ini. Tetapi berkat ketekunan dan kesabaran serta bimbingan dari Bapak/Ibu Dosen Pembimbing, juga bantuan dari beberapa pihak sehingga pada akhirnya skripsi ini dapat diselesaikan.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis berterima kasih pada semua pihak yang yang secara tidak langsung memberikan kontribusi dalam menyelesaikan skripsi ini. Secara khusus dalam kesempatan ini penulis

menyempatkan menghaturkan ucapan terima kasih kepada Bapak Prof.Dr. Syafaruddin, M.Pd sebagai Pembimbing Skripsi I dan Ibu Dr.Nurika Khalila Daulay, MA sebagai Dosen Pembimbing Skripsi II yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan skripsi ini dari awal hingga skripsi ini dapat diselesaikan.

Kemudian dengan kerendahan hati penulis menyampaikan bahwa Skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan yang tentunya banyak mengalami kekurangan dan kejanggalan baik menyangkut teknis maupun dari segi ilmiahnya. Oleh karena itu penulis membuka diri untuk menerima keritikan yang bersifat membangun dari para pembaca dalam rangka perbaikan menuju karangan yang sebenar-benarnya yang bersifat ilmiah.

Akhirnya penulis berharap Skripsi ini dapat memunculkan terobosan baru didalam dunia pendidikan dan dapat bermanfaat bagi semua pihak. Semoga dengan skripsi ini dapat menjadi kontribusi dalam ilmu pengetahuan khususnya ilmu Manajemen Pendidikan Islam di lembaga pendidikan umum dan bermanfaat bagi pembaca pada umumnya. *Amin ya Robbal 'alamin.*

Medan, 01 Mei 2017

Penulis

Siti Aisyah

Nim : 37131003

UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam kesempatan ini, peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini, dalam hal ini saya ucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Pimpinan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, Bapak Rektor.
Prof. Dr. Saidurrahman, M. Ag.
2. Bapak Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Dr. Amiruddin Siahaan, M. Pd, seluruh Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. H. Candra Wijaya, M. Pd. Sebagai ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
4. Ibu Sajaratud Dur, M.T sebagai Penasehat Akademik yang selalu memberikan motivasi kepada penulis mampu menyelesaikan program perkuliahan sesuai dengan yang diharapkan. Dan Bapak/Ibu Dosen yang telah bersedia memberikan bekal ilmu kepada penulis dari semester I sampai semester VII.
5. Bapak sebagai pembimbing satu Prof.Dr. Syafaruddin, M.Pd sebagai Pembimbing satu dan Ibu Dr.Nurika Khalila Daulay, MA sebagai pembimbing kedua yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan skripsi ini dari awal hingga skripsi ini dapat diselesaikan.
6. Ibu Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat Siti Aminah, S.Ag. M.A dan seluruh dewan guru beserta staf administrasi Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat yang telah bersedia memberikan kontribusi data-data kepada penulis dalam proses penelitian.

7. Ayahandaku terkasih Sugianto, Ibundaku tercinta Siti Zubaidah yang selama ini telah begitu banyak memberikan yang terbaik serta kasih sayang yang luar biasa hingga sampai saat ini. Juga dukungan, nasehat, do'a yang beliau berikan sehingga saya mampu untuk menyelesaikan perkuliahan dan penyusunan skripsi ini.
8. Kakakku Yusmalia serta Abangdaku yang tersayangi dan terkasih Acmad Dhvani S.Pd dan Adikku tersayang Ahmad Mahmuzar (Alm) yang selalu memberikan semangat yang begitu kuat serta do'a yang terus terucap walaupun dari jarak kejauhan.
9. Pakcikku Syahrizal dan Uncuku Azizah serta Nenekku Sofiah (Almh) dan sanak saudara yang selalu memberikan do'a, dukungan dan motivasi yang tiada batas kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Terimakasih untuk Muhammad Zohanda Fahmi yang selalu setia berada disamping untuk memberi support, perhatian serta dukungan yang begitu besar dan memberi semangat dan menghibur hati dikala sedih sehingga saya dapat menyelesaikan perkuliahan.
11. Kakak sepupu dan Adik sepupu Anita, Dewi Puspita, Adina Wati, Samsidar, Risky Kurnia Dwi dan Mia Ssyahftri yang selalu memberi support yang begitu kuat serta do'a yang terus terucap walaupun dari jarak kejauhan.
12. Kakak kos Azizah S. Pd, Milna Yulindari dan Kak Nisa yang selalu memberikan motivasi kepada penulis mampu menyelesaikan program perkuliahan sesuai dengan yang diharapkan.
13. Terkhusus sahabat-sahabat saya di Medan, Arlina Pohan, Sri Wahyuni, Syafrinda, Sapridah Juliani Pulungan, Cici Maharani Azizah, Racmayuni Ningsih, Siti aisyah, Novira Arafah, Siti Rukhaiyah, Tika Amelia, Ayu Atika

Suri, Atikah Hanan, Nur Syaifah, Siti Alawiyah, Nur Halimah Harahap, Afrida, Nurdin Munthe, Zaini Sahara, , yang telah menemani dikala senang dan susah, saling menasehati ketika salah, dan selalu mendukung penulis.

14. Untuk teman KKN & PPL yang telah menemani dikala senang dan susah, saling menasehati ketika salah dan selalu memberi support yang begitu kuat serta do'a yang terus terucap sehingga dapat menyelesaikan skripsi.
15. Kawan-kawan seperjuangan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Tahun Akademik 2013 khususnya Buat MPI-1.
16. Dan semua pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuannya sehingga skripsi dapat selesai.

Semoga Allah SWT memberikan balasan rahmat sesuai dengan amal kebaikan yang telah diberikan. Amiiiiin.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, untuk itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat kepada semua pembaca, bagi dunia pendidikan pada umumnya dan mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam pada khususnya.

Medan, 01 Mei 2017

SITI AISYAH
NIM. 37.13.1.003

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
UCAPAN TERIMA KASIH.....	iii
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian	6
C. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan Penelitian.....	6
E. Kegunaan dan Manfaat Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN TEORI.....	8
A. Kajian Teori.....	8
1. Konsep Manajemen	8
a. Pengertian Manajemen.....	8
b. Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia.....	14
c. Tingkatan Manajemen.....	16
d. Fungsi-fungsi Manajemen.....	18
e. Dimensi-dimensi Manajemen	19
2. Tenaga Pendidik	21
a. Pengertian Tenaga Pendidik.....	21

b. Kompetensi Tenaga Pendidik	23
c. Tujuan Manajemen Tenaga Pendidik	26
d. Tugas dan Fungsi Tenaga Pendidik	27
e. Komponen Manajemen Tenaga Pendidik.....	29
f. Aktivitas Tenaga Pendidik.....	31
g. Pengelolaan Tenaga Pendidik	32
h. Tujuan Pengelolaan Tenaga Pendidik.....	33
i. Strategi Pengembangan Tenaga Pendidik.....	34
j. Penilaian Tenaga Pendidik.....	38
B. Penelitian yang Relevan	40
C. Kerangka Pikir Penelitian.....	42
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	44
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	44
B. Latar Penelitian.....	45
C. Sumber Data	45
D. Prosedur Pengumpulan Data	46
1. Teknik Observasi	46
2. Teknik Wawancara	47
3. Studi Dokumentasi.....	47
E. Teknik Analisis Data	48
F. Teknik Penjamin Keabsahan Data.....	49
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN PENELITIAN.....	52
A. Temuan Penelitian	52

1. Sejarah Berdirinya MTsN Stabat.....	52
2. Profil Madrasah.....	54
3. Visi dan Misi MTsN Stabat	54
4. Struktur Organisasi	55
5. Keadaan Guru dan Pegawai	57
6. Keadaan Sarana dan Prasarana	59
7. Keadaan Siswa	60
B. Temuan Khusus Penelitian	67
1. Perencanaan tenaga pendidik di MTsN Stabat	67
2. Pengorganisasian tenaga pendidik di MTsN Stabat	73
3. Pelaksanaan Rencana Tenaga Pendidik di MTsN Stabat	77
4. Pengawasan Tenaga Pendidik di MTsN Stabat	80
C. Pembahasan	87
1. Perencanaan tenaga pendidik di MTsN Stabat	87
2. Pengorganisasian tenaga pendidik di MTsN Stabat	89
3. Pelaksanaan Rencana Tenaga Pendidik di MTsN Stabat	91
4. Pengawasan Tenaga Pendidik di MTsN Stabat	93
BAB V PENUTUP	95
A. KESIMPULAN	95
B. SARAN.....	98
DAFTAR PUSTAKA	100
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Keterangan	Halaman
4.1	Keadaan Guru dan Pegawai	58
4.2	Keadaan Sarana dan Prasarana	59
4.3	Keadaan Siswa Kelas VII	61
4.4	Keadaan Siswa Kelas VIII	61
4.5	Keadaan Siswa Kelas IX	62
4.6	Jumlah Keseluruhan Siswa	63
4.7	Perencanaan Kepala Madrasah	69

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Keterangan	Halaman
2.1	Kerangka Pikir Penelitian	42
4.1	Struktur Organisasi	56
4.2	Peta Konsep	86

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Keterangan	Hal
1	Panduan Wawancara, Observasi, Studi Dokumentasi	103
2	Lembar Field Notes	108
3	Kesimpulan Hasil Wawancara	128
4	Daftar Wawancara	134
5	Blanko Cheeklist	142
6	Dokumentasi Observasi	143
	Surat Izin Riset	
	Surat Balasan Riset	
	Daftar Riwayat Hidup	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

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

Dewasa ini pendidikan nasional tengah menghadapi berbagai isu, isu tersebut berkisar masalah otonomi pendidikan, relevansi pendidikan, akuntabilitas, profesionalisme, efisiensi, uniformitas, (keseragaman), desentralisasi, dan debirokratisasi.¹

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

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

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

Salah satu komponen penting dalam pendidikan adalah tenaga pendidik. Dalam Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 2 ayat 1 dijelaskan bahwa guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa tenaga pendidik diakui sebagai tenaga profesional. Posisi tenaga pendidik dalam pendidikan menjadi sangat penting dan seharusnya mendapatkan perhatian khusus dari pemerintah.

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

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

Mulyasa berpendapat jika bangsa Indonesia ingin berkiprah dalam peraturan global, langkah strategis yang harus dilakukan adalah menata sumber daya manusia, baik dari segi intelektualitas, emosional, spiritual, kreativitas, moral

maupun tanggung jawab. Sebab itu, peran pendidikan dianggap terpenting, karena dengan pendidikanlah keberadaan ilmu pengetahuan itu mampai kita kuasai.²

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

Melakukan peran dan fungsi sebagai kepala sekolah harus mampu memiliki strategi yang tepat untuk mengoptimalkan tenaga pendidik melalui kerja sama atau kooperatif, dan mendorong keterlibatan seeluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.⁵ Kemampuan meningkatkan tenaga kependidikan harus diwujudkan melalui pemberian arahan secara dinamis, pengkoordinasian tenaga kependidikan, dalam melaksanakan tugas.

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

Dari observasi awal di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat, Kecamatan. Wampu, Kabupaten Langkat Stabat, madrasah yang cikal bakalnya adalah Madrasah Persiapan Negeri Stabat yang sudah dipersiapkan, karena memang di

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

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

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

⁵ *Ibid.*, hal. 103.

Stabat sudah lama merindukan sekolah negeri yang berorientasikan agama Islam seperti Madrasah Tsanawiyah. Gagasan itu yang mendorong kepala kantor Departemen Agama Kabupaten Langkat bersama Kepala Seksi Pergurais dan tokoh masyarakat Stabat beserta Pemerintah Daerah Kabupaten Langkat, maka berdirilah pada bulan juli tahun 1996 yang beralamat di Desa Kwala Bingai Jalan Proklamasi Stabat yang masih berstatus swasta. Sebagai pendiri Drs. H. Amas Muda Siregar Ka. Kandepag Langkat, Drs. H. Husni Laili, MA kasi pergurais, Drs. H. Maksum AS Tokoh Masyarakat (PAB), Lisanuddin Sabima Ketua Yayasan Amir Hamzah, Hj. Komalasari, BA, sebagai Ka. Madrasah, ruangan belajar menumpang pada Madrasah Diniyah PAB (PTPN IX) Kwala Bingai. Kemudian pada tahun 1997 Madrasah Tsanawiyah tersebut dinegerikan sesuai dengan keputusan Manteri Agama RI. No. 107 Tahun 1997 tanggal 17 Maret 1997 dengan No. Statistik Sekolah 212121120086.

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

Sumber daya manusia di madrasah MTs Negeri 1 Stabat memiliki tiga status guru yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS), Guru Tetap Yayasan (GTY), Guru Tidak Tetap Yayasan (GTT). Dan jumlah keseluruhan guru adalah termasuk pegawai ialah (76) di Mts Negeri Stabat.dalam suatu organisasi pendidikan merupakan penentu keberhasilan dan kegagalan pendidikan. Sebab walaupun sumber daya

pendidikan lengkap, misalnya dana mencukupi, media lengkap, bahan pelajaran tersedia, sarana dan prasarana baik, serta lingkungan kerja memadai, tetapi pelaksanaan/sumber daya manusia sebagai tenaga pendidik, tidak berkompetensi dan tidak berdedikasi dengan baik, maka tujuan pendidikan yang telah dirumuskan akan sangat sedikit kemungkinan tercapai.

Dewi Hajar (2015) dengan judul *Manajemen Sumber Daya Manusia (tenaga pendidik)*. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia (tenaga pendidik) yang baik seperti yang ada di MAN Karangnom ternyata mampu meningkatkan daya guna dan hasil guna sumber daya manusia dalam organisasi, serta menjadikan guru/karyawan menjadi lebih profesional dalam melaksanakan pekerjaannya.⁶ Peneliti hanya menekankan pada penerapan manajemen yang baik dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan maupun tenaga kependidikan.

Enceng Fuad Syukron, berjudul *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Yogyakarta*. Penelitian ini membahas tentang peningkatan profesionalitas tenaga pendidik di lingkungan Madrasah melalui pendekatan manajemen Sumber Daya Manusia.⁷

Sumanto berjudul *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Bandung dan Implikasinya Terhadap Pencitraan Madrasah*.⁸

⁶ Dewi Hajar. (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tenaga Kependidikan) dalam Pendidikan Islam (studi kasus di MAN Karangnom)*, Yogyakarta

⁷ Enceng Fuad Syukron. (2013), *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Yogyakarta*

⁸ Sumanto. (2010), *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Terhadap pencitraan Madrasah*, Bandung.

Lembaga pendidikan dapat meningkatkan manajemen tenaga pendidik dengan sistem manajemen peningkatan tenaga pendidikan yang berkualitas dibidang pendidikan. Kaitannya dengan permasalahan pendidikan dalam upaya meningkatkan manajemen tenaga pendidik tentunya tidak terlepas dari peran kepala sekolah, karyawan, tenaga pendidik dan elemen lainnya yang saling berkaitan dan berkesinambungan agar menjadi sebuah tim kerja sama untuk menciptakan bersama-sama dalam meningkatkan tenaga pendidik.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, peneliti tertarik melakukan telaah ilmiah dengan judul “*Manajemen Tenaga Pendidik Di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat*”

B. Fokus Penelitian

Adapun fokus penelitian dalam penelitian ini yaitu “ Bagaimana Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat”

C. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu terdiri dari:

1. Bagaimana Perencanaan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat?
2. Bagaimana pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat?
3. Bagaimana pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat?
4. Bagaimana Pengawasan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat?

D. Tujuan Penelitian

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

1. Untuk mengetahui perencanaan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat
2. Untuk mengetahui pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat
3. Untuk mengetahui pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat
4. Untuk mengetahui pengawasan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat

E. Kegunaan dan Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis
 - a. Diharapkan mampu menambah wawasan dan ilmu pengetahuan yang bermanfaat untuk lembaga pendidikan maupun masyarakat yang membaca penelitian ini maupun bagi peneliti sendiri.
 - b. Diharapkan menjadi bahan rujukan bagi sekolah maupun sumber daya manusia dalam manajemen tenaga kependidikan.
 - c. Diharapkan menjadi acuan sebagai literature bagi peneliti selanjutnya.
2. Secara Praktis
 - a. Untuk memberikan masukan bagi lembaga atau sekolah untuk memperhatikan dan mengoptimalkan manajemen tenaga pendidik yang dimiliki.

- b. Untuk memberikan sumbangan pemikiran didalam pengembangan sumber daya manusia dalam manajemen tenaga pendidik.

BAB II

KAJIAN TEORITIK DAN KERANGKA BERPIKIR PENELITIAN

A. Kajian Teoritik

Dalam rangka penelitian ilmiah kerangka teoretis memuat sejumlah teori yang berkaitan dengan permasalahan penelitian. Teori–teori tersebut dijadikan sebagai landasan penelitian dan acuan bagi permasalahan penelitian. Mengingat pentingnya hal itu, maka teori–teori yang mendukung haruslah sesuai dengan masalah yang akan diteliti untuk kejelasan uraian dalam suatu penelitian.

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

1. Konsep Manajemen

a. Pengertian Manajemen

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

Secara etimologis, kata manajemen (*management*) berarti, pimpinan, direksi dan pengurus, yang diambil dari kata kerja “manage” dalam bahasa

⁹ Siswanto. (2011), *Pengantar Manajamen*, Jakarta: PT Bumi Aksara, hal .1

perancis berarti tindakan membimbing atau memimpin. Sedangkan dalam bahasa latin, management berasal dari kata “*managiere*” terdiri dari dua kata yaitu manus dan agere. *Manus* Berarti tangan dan “*agere*” berarti melakukan atau melaksanakan.¹⁰

Manajemen merupakan kegiatan mengatur berbagai sumber daya, baik manusia maupun material, dalam rangka melakukan berbagai kegiatan suatu organisasi untuk mencapai tujuan secara optimal. Karena itu, manajemen merupakan kegiatan yang harus ada dalam organisasi dan merupakan tugas pimpinan dalam menggerakkan berbagai sumber daya yang ada kearah sasaran yang ingin dicapai. Manajemen merupakan kemampuan pimpinan (manajer) dalam mendayagunakan orang lain melakukan kegiatan menciptakan dan mengembangkan kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.¹¹

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

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sebagai suatu sistem yang setiap komponennya menampilkan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan. Dengan demikian maka manajemen merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Yang masing-masing bidang tersebut digunakan baik ilmu pengetahuan maupun

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

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

keahlian dan yang diikuti secara berurutan dalam rangka usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan semula.

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

Manajemen merupakan sebuah proses kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Walaupun Alquran secara khusus tidak menyebutkan istilah manajemen, akan tetapi menyinggung istilah manajemen dengan menggunakan kalimat *yudabbiru*, mengandung arti mengarahkan, melaksanakan, menjalankan, mengendalikan, mengatur, mengurus dengan baik, mengkoordinasikan, membuat rencana yang telah ditetapkan. Dengan demikian, yang dimaksud dengan manajemen, ialah proses pencapaian tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan.

Manajemen dapat diartikan sebagai proses memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk mencapai suatu tujuan. Manajemen juga dapat dimaksudkan

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

sebagai suatu sistem kekuasaan dalam suatu organisasi agar orang-orang menjalankan pekerjaan. Umumnya sumber daya yang tersedia dalam manajemen meliputi manusia, material, dan modal.¹³

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

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

Artinya:

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

Setiap ahli memberi pandangan yang berbeda tentang batasan manajemen, karena itu tidak mudah memberarti universal yang dapat diterima semua orang. Namun demikian dari pikiran-pikiran ahli tentang defenisi manajemen kebanyakan menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses tertentu yang menggunakan kemampuan atau keahlian untuk mencapai suatu tujuan yang didalam pelaksanaannya dapat mengikut alur keilmuan secara ilmiah dan dapat pula menonjolkan kekhasan atau gaya manajer dalam mendayagunakan kemampuan orang lain.¹⁵

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

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

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

Dengan demikian terdapat tiga fokus untuk mengartikan manajemen yaitu:

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

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

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

Stoner AF menyatakan bahwa manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan antar anggota organisasi

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

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

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

dengan menggunakan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁹

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa konsep manajemen adalah suatu aktivitas atau seni mengatur dan mengetahui secara tepat apa yang ingin dikerjakan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen merupakan disiplin ilmu pengetahuan yang mempelajari secara mendalam strategi atau cara-cara mencapai tujuan secara sistematis.

b. Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia

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

1) Kinerja Pegawai

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

²² Martinis Yamin dkk. (2009), *Manajemen Pembelajaran Kelas*, Jakarta: Gaung Persada, hal. 1.

2) Kompensasi

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

3) Kompetensi

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

4) Komitmen Pegawai

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

5) Kepemimpinan

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

c. Tingkatan Manajemen

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

Ada beberapa tingkatan dalam manajemen, tingkatan tersebut antara lain:

- 1) Manajemen tingkat paling atas atau manajemen tertinggi dalam organisasi. Manajemen tersebut terdiri dari Presiden Direktur, Direktur Utama, Direktur Produksi, Direktur Keuangan, Direktur HRD, dan Direktur Utility atau mekanik.
- 2) Manajemen tingkat menengah terdiri dari para manajer, misalnya Manajer Keuangan, Manajer Produksi, Manajer Personalia, dan

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

Manajer Mekanik. Tugas dan tanggung para manajer tersebut harus sesuai dengan kemampuan masing-masing dan yang paling penting dalam manajemen ini adalah seorang manajer harus mempunyai keahlian, keahlian tersebut antara lain: keahlian untuk bernegosiasi atau berkomunikasi, keahlian konseptual dan mampu membuat perencanaan serta membuat konsep dan membuat perencanaan serta membuat konsep apa yang akan dilaksanakan dalam kegiatan manajemen, keahlian dalam pengambilan keputusan manajer tersebut peka terhadap situasi dan kondisi sehingga dalam mengambil keputusan tersebut bisa diterima oleh semua kalangan, mempunyai keahlian tentang manajemen waktu misalnya manajemen tersebut mampu untuk mengatur waktu sehingga semua kegiatan yang ada bisa berjalan sesuai dengan perencanaan yang sudah dibuat.

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

²⁴*Ibid.*, hal, 39-40.

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

d. Fungsi-Fungsi Manajemen

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

1) Merencanakan

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

2) Mengorganisir

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

3) Mengontrol

Mengontrol sering disalah artikan. Manajer baru paling rentan terhadap salah pengertian ini. Pengontrolan berhubungan dengan kinerja dan tidak berhubungan dengan melakukan supervisi yang bersifat memaksa atau

pengelolaan mikro. Fungsi kontrol sering kali diabaikan. Bagian paling penting dari pengontrolan adalah proses perbandingan.

4) Memimpin

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

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

e. Dimensi-dimensi Manajemen

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

1) Proses dari Fungsi-fungsi

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

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

2) Pelaksanaan Tugas-tugas

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

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

a) Penggunaan Sumber-sumber

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

b) Pencapaian Tujuan Organisasi

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

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

2. Tenaga Pendidik

a. Pengertian Tenaga Pendidik

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

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

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

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

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

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

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

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

Artinya :

Hai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu: ‘berlapang-lapanglah dalam majelis’, maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberikan kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: ‘Berdirilah kamu’, maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang di beri ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.²⁹

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

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

وَسَخَّرَ لَكُمْ مَّا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُنَّ ۗ فَبِذَلِكَ يُلَاقِيهِ الَّذِينَ آمَنُوا وَكَرُّوا

Artinya :

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

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

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

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

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

Artinya :

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

b. Kompetensi Tenaga Pendidik

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

Dalam Undang-undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, dijelaskan bahwa: “kompetensi adalah seperangkat pengetahuan,

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

keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.

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

1) Kompetensi Pedagogik

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

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

2) Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional merupakan salah satu kemampuan dasar yang harus dimiliki seorang guru. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun

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

2005, pada pasal 28, ayat 3 yang dimaksud dengan kompetensi profesional ialah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.

3) Kompetensi Kepribadian

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

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

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

- a) Penampilan sikap yang positif terhadap keseluruhan tugasnya sebagai guru, dan terhadap keseluruhan situasi pendidikan beserta unsur-unsurnya.
- b) Pemahaman, penghayatan dan penampilan nilai-nilai yang seyogianya dianut oleh seorang guru.
- c) Penampilan upaya untuk menjadikan dirinya sebagai panutan dan teladan bagi para siswanya.

4) Kompetensi Sosial

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

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

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

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

c. Tujuan Manajemen Tenaga Pendidik

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

³² Uus Ruswandi dkk. (2010), *Pengembangan Kepribadian Guru*, Bandung: Cv.Insan, hal. 35-36.

- 1) Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja yang cakap, dapat dipercaya, dan memiliki motivasi tinggi.
- 2) Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang dimiliki oleh karyawan.
- 3) Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi yang ketat, sistem kompensasi dan insentif yang disesuaikan dengan kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait dengan kebutuhan organisasi dan individu.
- 4) Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa tenaga pendidik merupakan stakeholder internal yang berharga serta membantu mengembangkan iklim kerjasama dan kepercayaan bersama.
- 5) Menciptakan iklim kerja yang harmonis.³³

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

d. Tugas dan Fungsi Tenaga Pendidik

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

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

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

Adapun tugas pendidik yaitu harus berkewajiban:

- 1) Menciptakan inovasi dan revisi dalam sistem kependidikan yang kreatif, dinamis, dan mampu berinteraksi satu sama lain.
- 2) Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan.
- 3) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kepercayaan yang di amanahkan kepadanya.³⁴

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

- a) Tenaga Pendidik berhak memperoleh:
- b) Penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai.
- c) Penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja.
- d) Pembinaan karir sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas.
- e) Perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan hak atas hasil kekayaan intelektual.
- f) Tenaga Pendidik berkewajiban :

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

- g) Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis.
- h) Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan.
- i) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

e. Komponen Manajemen Tenaga Pendidik

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

1) Recruitment atau penarikan

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

2) *Placement* atau penempatan

Placement atau penempatan yaitu proses penanganan pegawai baru yang sudah melaksanakan pendaftaran ulang untuk diberi tahu pada bagian seksi mana mereka ditempatkan. Penugasan dilakukan sesuai dengan bidang keahlian dan kebutuhan lembaga. Tahap sebenarnya penanganan bukan berarti sampai menempatkan dan memberi tugas saja, tetapi juga menggunakan pegawai tersebut sebaik-baiknya, merangsang kegairahan kerja dengan menciptakan kondisi atau suasana kerja yang baik. Di

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

samping itu juga memberi kesejahteraan pegawai berupa gaji, insentif, memberi cuti izin, dan pertemuan-pertemuan yang bersifat kekeluargaan.

3) *Development* atau pengembangan,

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

4) Pengawasan atau evaluasi

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

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

f. Aktivitas Tenaga Pendidik

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

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

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

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

- a) Menyebarkan pengumuman tentang kebutuhan tenaga kependidikan dalam berbagai jenis dan kualifikasi sebagaimana proses perencanaan yang telah ditetapkan.
- b) Membuka pendaftaran bagi pelamar atau sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang ditetapkan baik persyaratan-persyaratan administratif maupun persyaratan akademis.

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

- c) Menyelenggarakan pengujian berdasarkan standar seleksi dan dengan menggunakan teknik-teknik seleksi atau cara-cara tertentu yang dibutuhkan. Standar seleksi menyangkut umur, kesehatan fisik, pendidikan, pengalaman, tujuan-tujuan, perangai, pengetahuan umum, ketrampilan komunikasi, motivasi, minat, sikap, kesehatan mental, dan sebagainya.

g. Pengelolaan Tenaga Pendidik

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

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

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

h. Tujuan Pengelolaan Tenaga Pendidik

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

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

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

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

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

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

i. Strategi Pengembangan Tenaga Pendidik

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

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

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

Pengembangan profesi tenaga pendidik pada dasarnya hanya akan berhasil dengan baik apabila dampaknya dapat menumbuhkan sikap inovatif. Sikap inovatif ini kan makin memperkuat kemampuan profesional tenaga pendidik, untuk itu menurut Prof Idochi diperlukan tujuh pelajar guna mendorong tenaga

pendidik bersikap inovatif serta dapat dan mau melakukan inovasi, ketujuh pelajaran itu adalah sebagai berikut :

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

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

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

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

Dalam upaya untuk memperkuat ke profesionalan sebagai tenaga pendidik, maka diperlukan upaya untuk selalu berhubungan dan berkoordinasi dengan orang profesional dalam berbagai bidang, khususnya profesional bidang pendidikan. Dengan cara ini maka pembaharuan pengetahuan berkaitan dengan profesi pendidik akan terus terjaga melalui komunikasi dengan orang profesional, belajar koordinasi ini juga akan membawa pada tumbuhnya kesatuan fikiran dalam upaya untuk membangun pendidikan guna mengejar ketinggalan serta meluruskan arah pendidikan yang sesuai dengan nilai luhur bangsa.

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

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

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

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

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

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

⁴¹ *Ibid.*, hal 10.

- 2) Analisis kebutuhan Analisis kebutuhan pengembangan tenaga pendidik didasarkan pada hasil analisis kinerja.

j. Penilaian Tenaga Pendidik

Penilaian/evaluasi adalah proses pengumpulan, pengolahan, analisis dan interpretasi data sebagai bahan pengambilan keputusan. Evaluasi diperlukan untuk mengetahui tingkatan suatu objek yang dievaluasi tersebut. Dalam konteks evaluasi guru /tenaga pendidik, yang menjadi objek evaluasi ialah guru/tenaga pendidik tersebut. Evaluasi tersebut menganalisis seberapa besar persentase kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya.

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

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

- 1) Menentukan tingkat kompetensi seorang guru
- 2) Meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja guru dan sekolah.
- 3) Menyajikan suatu landasan untuk pengambilan keputusan dalam mekanisme penetapan efektif atau kurang efektifnya kinerja guru.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

B. Penelitian Yang Relevan

Berdasarkan pengamatan peneliti selama ini, belum ada yang meneliti secara fisik mengenai Manajemen Tenaga Pendidik Di MAN karanganom baik berupa skripsi, tesis, maupun buku-buku ilmiah yang secara khusus mengenai hal ini. Ada beberapa buku, kajian atau penelitian yang agak mirip dengan kajian ini diantaranya:

Skripsi yang ditulis oleh Dewi Hajar (2015) dengan judul *Manajemen Sumber Daya Manusia (tenaga pendidik)*. Hasil penelitian ini menyimpulkan

bahwa manajemen sumber daya manusia (tenaga pendidik) yang baik seperti yang ada di MAN Karanganom ternyata mampu meningkatkan daya guna dan hasil guna sumber daya manusia dalam organisasi, serta menjadikan guru/karyawan menjadi lebih profesional dalam melaksanakan pekerjaannya.⁴⁴

Peneliti hanya menekankan pada penerapan manajemen yang baik dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan maupun tenaga pendidik.

Skripsi Enceng Fuad Syukron, berjudul *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Yogyakarta*. Penelitian ini membahas tentang peningkatan profesioanlitas tenaga pendidik di lingkungan Madrasah melalui pendekatan manajemen Sumber Daya Manusia.⁴⁵

Skripsi Sumanto berjudul *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan di MadrasahTsanawiyah Negeri Bandung dan Implikasinya Terhadap Pencitraan Madrasah*.⁴⁶

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

⁴⁴ Dewi Hajar. (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tenaga Kependidikan) dalam Pendidikan Islam (studi kasus di MAN Karanganom,)* Yogyakarta

⁴⁵ Enceng Fuad Syukron. (2013), *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Yogyakarta*

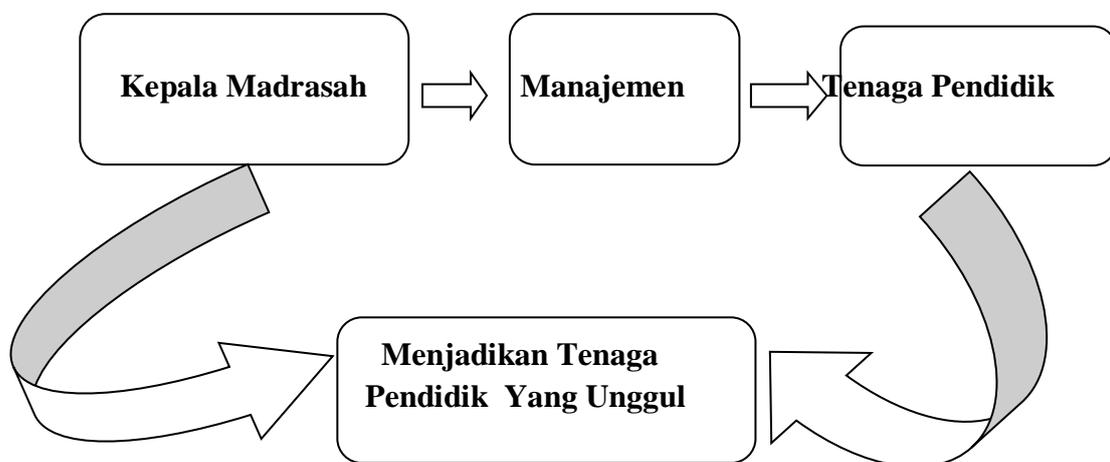
⁴⁶ Sumanto, (2010), *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Terhadap pencitraan Madrasah, Bandung*.

khusus pada tenaga pendidik yang ada di MTs Muhamadiyah Sleman dilihat dari hasil penelitian input sekolah.

C. Kerangka Pikir Penelitian

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

Adapun Manajemen Tenaga Pendidik yang dilakukan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat dapat di lihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian

Dari gambar di atas dapat disimpulkan bahwa peran kepala madrasah sebagai *leader* harus memiliki beberapa kemampuan. Tenaga Pendidik adalah tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Dan disamping itu kepala sekolah juga berkewajiban dalam manajemen tenaga pendidik di sekolahnya baik itu dalam membuat program-program dalam pengembangan tenaga kependidikan, strategi-strategi kepala sekolah dalam melaksanakan program dari tenaga pendidik itu sendiri, dan menjalankan semua program-program itu sehingga menjadikan tenaga pendidik yang lebih unggul

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan untuk mengetahui Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat adalah jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif menurut Strauss dan Corbin adalah jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya.⁴⁷

Penelitian kualitatif adalah penelitian ilmu-ilmu sosial yang mengumpulkan dan menganalisis data berupa kata-kata (lisan maupun tulisan) dan perbuatan-perbuatan manusia serta peneliti tidak berusaha menghitung atau mengkuantifikasikan data kualitatif yang telah diperoleh dan dengan demikian tidak menganalisis angka-angka.⁴⁸

Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan fenomenologi. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang dilakukan berdasarkan paradigma, strategi, dan implementasi model secara kualitatif. Persepektif, strategi, dan model yang dikembangkan sangat beragam. Sebab itu tidak mengherankan jika terdapat anggapan bahwa *Qualitative research is many thing to many people*.⁴⁹

Pendekatan ini merupakan suatu proses penelitian yang mengambil data-data secara deskriptif untuk menggambarkan isi data yang ada dalam ini adalah komite sekolah dalam pengembangan lembaga pendidikan. Penelitian ini mengungkapkan fakta berdasarkan data yang diperoleh dari Kepala Sekolah, dan

⁴⁷ Afrizal. (2014), *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Rajawali Pers, hal. 12.

⁴⁸ *Ibid*, hal. 13.

⁴⁹ Basrowi dan Suwandi. (2008), *Memahami Penelitian Kualitatif*, Jakarta: PT Rineka Cipta, hal. 2008.

Tenaga Pendidik sebagai subjek penelitian dengan didukung informasi dari Kepala Sekolah, Wakil Kepala Madrasah dan Tenaga Pendidik.

B. Latar Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat mengenai alasan memilih Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat karena peneliti ingin mengangkat bagaimana sebenarnya Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat. Penelitian yang akan dilaksanakan pada semester genap tahun pembelajaran 2016/2017.

C. Sumber Data Penelitian

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

- 1) Sumber data primer, yaitu sumber pokok yang diterima langsung dalam penulisan yaitu Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat, Wakil Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat, Bidang Kurikulum, dan Pengurus Tenaga Pendidik dan anggota Tenaga Pendidik.
- 2) Sumber data sekunder, yaitu sumber data pendukung atau pelengkap, dalam hal ini data diperoleh dari dokumen-dokumen, meliputi: Program Tahunan Kepala Madrasah, Buku Profil Madrasah, Data Guru, Data Siswa, Buku Kurikulum Madrasah, Kelender Pendidikan, Program Kerja Tenaga Pendidik Madrasah, Hasil Kerja Tenaga Pendidik, Buku Pembagian Kerja, Buku Agenda Kepala Madrasah, Data Sarana dan

Prasarana, Struktur Organisasi Sekolah, Struktur Organisasi Tenaga Pendidik.

D. Prosedur Pengumpulan Data

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

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

1. Teknik Observasi

Nasution menyatakan observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Data itu dikumpulkan dan sering dengan bantuan berbagai alat yang sangat canggih, sehingga benda-benda yang sangat kecil maupun benda yang sangat jauh dapat diobservasi dengan jelas.⁵⁰

Teknik observasi digunakan untuk mengetahui secara langsung bagaimana Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat Peneliti

⁵⁰ Sugiyono. (2015), *Metode Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung:Alfabeta, hal. 309.

akan mempersiapkan lembar observasi. Instrument yang digunakan dalam observasi yaitu: *field notes* (catatan lapangan), *tustel*/kamera (HP), dan alat tulis.

2. Teknik Wawancara

Wawancara adalah percakapan yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut.⁵¹

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

Teknik wawancara yang peneliti gunakan disini adalah wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Data yang diambil dari wawancara ini adalah data mengenai Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat.

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

3. Studi Dokumentasi

Dokumentasi adalah salah satu teknik pengumpulan data yang menggunakan dokumen sebagai sumber penelitian. Guba dan Lincoln

⁵¹ Masganti Sitorus. (2011), *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam*, Medan: IAIN PRESS, hal. 187.

mendefinisikan dokumen sebagai berikut: dokumen adalah setiap bahan tertulis ataupun film, yang dipersiapkan karena adanya permintaan seorang penyidik.⁵²

Studi dokumentasi yaitu mengadakan pengujian terhadap dokumen yang dianggap mendukung hasil penelitian. Analisis dokumen dilakukan untuk mengumpulkan data yang bersumber dari arsip dan dokumen, meliputi: Program Tahunan Kepala Madrasah, Buku Profil Madrasah, Data Guru, Data Siswa, Buku Kurikulum Madrasah, Kelender Pendidikan, Program Kerja Tenaga Pendidik Madrasah, Hasil Kerja Tenaga Pendidik, Buku Pembagian Kerja, Buku Agenda Kepala Madrasah, Data Sarana dan Prasarana, Struktur Organisasi Sekolah, Struktur Organisasi Tenaga Pendidik. Instrumen yang digunakan dalam dokumentasi yaitu *tustel*/kamera (HP), lembar blangko *cheeklist* dokumentasi (terlampir), dan *handycam*.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data dari pengumpulan hasil pengumpulan data, merupakan tahapan yang penting dalam penyelesaian suatu kegiatan penelitian ilmiah. Analisis data kualitatif model interaktif dari Miles dan Huberman yang terdiri dari : (a) reduksi data (b) penyajian data, dan (c) kesimpulan.

Pada tahap awal pengumpulan data, fokus penelitian masih melebar tampak jelas, sedangkan observasi masih bersifat umum dan luas. Data yang telah diorganisasikan kedalam suatu pola dan membuat kategorinya, maka data diolah dengan menggunakan data model Miles dan Huberman.⁵³

⁵² *Ibid*, hal. 197.

⁵³ Salim dan Syahrums. (2007), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Ciptaka Media, hal. 147-150.

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

F. Pemeriksaan atau Pengecekan Keabsahan Data

Untuk memperkuat keabsahan data hasil temuan dan 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*)⁵⁴

1) Kredibilitas (*credibility*)

Kredibility yaitu peneliti melakukan pengamatan sedemikian rupa dengan hal-hal yang berkaitan dengan Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat, sehingga tingkat kepercayaan penemuan dapat dicapai. Selanjutnya peneliti mempertunjukkan derajat kepercayaan. Hasil penelitian dengan penemuan dengan melakukan pembuktian pada kenyataan yang sedang diteliti. Hal ini dapat dilakukan dengan ketekunan pengamatan dan pemeriksaan melalui Triangulasi. Triangulasi menurut Moleong adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan pengecekan sumber lain untuk pembandingan, yaitu penggunaan a) sumber, b) metode, c) penyidik dan, d) teori dalam penelitian secara kualitatif. Artinya teknik triangulasi adalah sebagai upaya untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks pengumpulan data tentang berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai pandangan, dengan kata lain bahwa pihak peneliti dapat melakukan *check and recheck* temuan-temuan yang didapat.⁵⁵

2) Keteralihan (*transferability*)

Generalisasi penelitian kualitatif tidak mempersyaratkan asumsi-asumsi seperti rata-rata populasi dan rata-rata sampel atau asumsi kurva norma.

⁵⁴ *Ibid*, hal, 165.

⁵⁵ Rosady Ruslan. (2008), *Metode Penelitian:public relations & Komunikasi*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, hal. 219-220.

Keteralihan memperhatikan kecocokan arti fungsi unsur-unsur yang terkandung dalam fenomena studi dan fenomena lain diluar lingkup studi. Cara yang ditempuh untuk menjamin ketarihan ini adalah dengan melakukan uraian rinci dari data teori, atau dari kasus ke kasus lain, sehingga pembaca dapat menerapkannya dalam konteks yang hampir sama.

3) Ketergantungan (*dependability*)

Dalam penelitian ini ketergantungan di bangun dari pengumpulan data dan analisis data lapangan serta saat penyajian data laporan penelitian. Dalam pengembangan desain keabsahan data di bangun dari pemilihan kasus dan fokus, melakukan orientasi lapangan dan pengembangan konseptual.

4) Keteralihan (*confirmability*)

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

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

A. Temuan Umum Penelitian

1. Sejarah Berdirinya Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat

Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat cikal bakalnya adalah Madrasah Persiapan Negeri Stabat yang sudah dipersiapkan, karena memang di Stabat sudah lama merindukan sekolah negeri yang berorientasikan agama Islam seperti Madrasah Tsanawiyah. Gagasan itu yang mendorong kepala kantor Departemen Agama Kabupaten Langkat bersama Kepala Seksi Pergurais dan tokoh masyarakat Stabat beserta Pemerintah Daerah Kabupaten Langkat, maka berdirilah pada bulan juli tahun 1996 yang beralamat di Desa Kwala Bingai Jalan Proklamasi Stabat yang masih berstatus swasta. Sebagai pendiri Drs. H. Amas Muda Siregar Ka. Kandepag Langkat, Drs. H. Husni Laili, MA kasi pergurais, Drs. H. Maksum AS Tokoh Masyarakat (PAB), Lisanuddin Sabima Ketua Yayasan Amir Hamzah, Hj. Komalasari, BA, sebagai Ka. Madrasah, ruangan belajar menumpang pada Madrasah Diniyah PAB (PTPN IX) Kwala Bingai. Kemudian pada tahun 1997 Madrasah Tsanawiyah tersebut dinegerikan sesuai dengan keputusan Manteri Agama RI. No. 107 Tahun 1997 tanggal 17 Maret 1997 dengan No. Statistik Sekolah 212121120086.

Pada tahun ke dua akibat dari adanya pertumbuhan siswa baru ntuk kelas I (satu) maka untuk mengatasi kekurangan ruangan, seluruhnya pindah meminjam ruangan SMP Amir Hamzah di Jalan Ahmad Yani sebanyak 3 (tiga) ruangan untuk kelas dua ada tiga, sedangkan kelas satu dua ruangan meminjam pada Madrasah Diniyah Islamiyah Perdamaian Stabat 3 km dari SMP Amir Hamzah

(lokasi I) karena gedung Madrasah Diniyah PAB PTPN IX Kwala Bingai ditempati Madrasah Aliyah Persiapan Negeri pada bulan April 1998 Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat pindah ke lokasi yang baru dengan 3 ruang belajar yang beralamat di Jalan Tanjung Pura Desa Stabat Lama Barat Kec. Wampu Kabupaten Langkat, disamping masih juga meminjam 3 (tiga) ruangan Madrasah Diniyah Al-Hidayah di Pasar I Gohor Lama Kec. Wampu.

Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat mendapat tambahan bangunan tahun 2001, 2002, 2003, dan rehab bangunan tahun 2004 sehingga Madrasah Negeri Stabat tersebut sekarang menjadi 12 ruangan belajar ditambah dengan 1 ruang perpustakaan, 1 ruang guru, 1 ruang kantor kepala, 1 ruang kantor, 1 ruang Mushalla, 2 ruang gudang, 2 ruang kantin dan 1 ruang UKS, serta 6 ruang WC. Dan tahun 2006 mendapat tambahan 3 ruang belajar . sekarang jumlah ruang belajar 15 ruang dan sejak tahun 2003 – 2008 sebagai kepala Drs. H. Husni Laili, MA.

Dari tahun 2009 – 2017 Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat di pimpin oleh Kepala Sekolah yang baru Siti Aminah, S.Ag. M.A yang mendapat tambahan ruangan belajar sebanyak 27 ruangan, 2 lapangan Olahraga, 1 ruangan laboratorium IPA, 1 ruang BK, 1 ruang Pramuka sampai sekarang sebagai kepala madrasah Siti Aminah, S.Ag. M.A.

1. Profil Madrasah

Nama Madrasah MTs Negeri Stabat, Alamat Madrasah Jln Tanjung Pura Nomor : X. Desa Stabat Lama Barat. Kab. Langkat. Provinsi Sumatera Utara.

Pusat informasi dapat di peroleh dari Email/website, mtsn_stabat@yahoo.com dan juga pusat informasi dalam madrasah.

Madrasah ini berdiri pada tahun 1997, Status sekolah negeri, Status gedung milik sendiri. AKREDITASI Madrasah “ A”. SK Nomor : 107 Tgl : 17-03-1997. NSM, 12112050003. NPSN, 10264328, Nama Kepala Madrasah, Siti Aminah, S.Ag. M.A.

2. Visi dan Misi Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat

Visi

Menciptakan Sumber Daya Manusia yang Berakhlak Mulia, Smart, Berprestasi Serta Berbudaya dan Berwawasan Lingkungan Hidup.

Misi

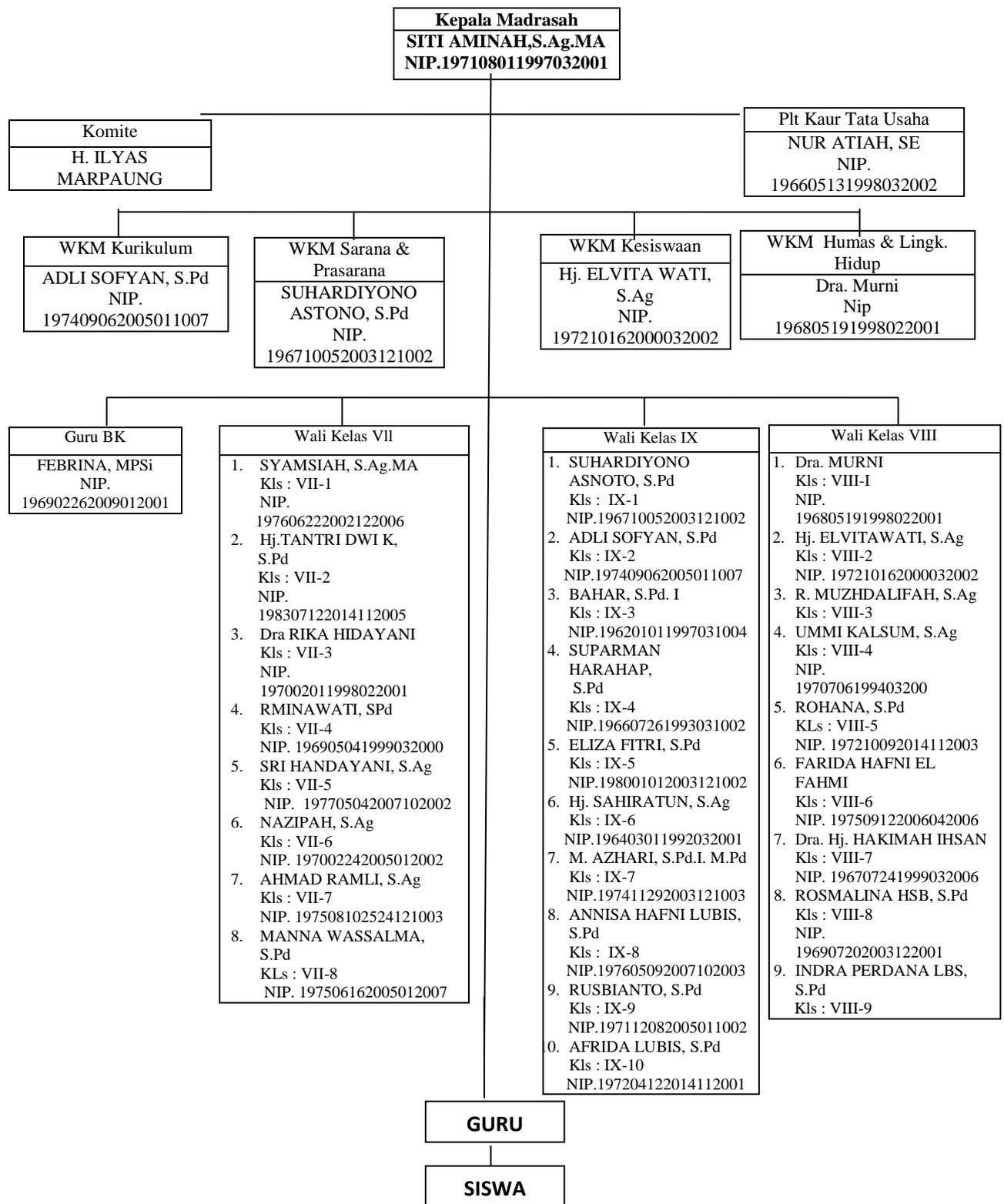
1. Menumbuhkan penghayatan dan pengalaman terhadap ajaran Dinul Islam.
2. Melaksanakan KBM secara pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif, menyenangkan, gembira dan berbobot hingga siswa dapat berkembang sesuai kompetensi yang dimiliki.
3. Aktif dan kreatif dalam kegiatan Ekstrakurikuler.
4. Menciptakan dan melestarikan lingkungan madrasah yang bersih, sejuk, tertib, aman, rapi, indah dan sehat secara berkelanjutan.
5. Mengendalikan terjadinya pencemaran dan kerusakan lingkungan hidup.
6. Meningkatkan kerja sama dengan Komite Sekolah dan Masyarakat.
7. Bersatu sekata berpadu berjaya.

3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi diperlukan sekolah untuk membedakan batas-batas wewenang dan tanggung jawab secara sistematis yang menunjukkan adanya

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

Salah satu komponen yang penting dan dimiliki oleh Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat adalah struktur organisasi tergambar jelas tentang sistem pembagian tugas, koordinasi, dan kewenangan dalam setiap jabatan yang ada disekolah ini. Struktur organisasi Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat merupakan sistem hubungan formal kerja antara setiap komponen yang membagi dan mengkoordinasikan tugas untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang telah disepakati bersama. Struktur organisasi Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat Tahun ajaran 2016/2017 terlampir.



Gambar 4.I STRUKTUR ORGANISASI MTsN STABAT

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

Dari struktur organisasi tersebut di atas tergambar bahwa kepala madrasah Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat memiliki wewenang yang besar dalam mengelola komunikasi interpersonal, namun tanggung jawab itu bukan hanya mutlak berada pada kepala madrasah saja, karena kepala madrasah yang baik dan bertanggung jawab adalah kepala sekolah yang membagikan ke PKM I, II, III, IV, kepada guru, kepala tata usaha, dan kepada peserta didik serta yang tidak bersifat dikoordinasikan kepada komite madrasah. Komite madrasah harus mampu bekerja sama dengan kepala madrasah dalam mengembangkan dan memajukan madrasah pada masalah non teknis pembelajaran melalui pembinaan kementerian pendidikan.

4. Keadaan Guru dan Pegawai

Adapun peranan guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat yaitu guru dapat berperan sebagai pengajar, pemimpin kelas, pembimbing, pengatur

lingkungan belajar, perencanaan pembelajaran, supervisor, motivator, dan sebagai evaluator.

Peranan pelaksanaan komunikasi interpersonal kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat merupakan prioritas utama atau standar pada penentuan peningkatan karir setiap guru, karena disamping melakukan tugas pendidikan dan pembelajaran, guru juga harus melakukan tugas manajemen administrasi kelas. Berdasarkan latar belakang pendidikan dan ijazah yang dimiliki keadaan guru diklarifikasikan melalui tabel berikut ini.

Tabel 4.1
Jumlah Guru dan Pegawai Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat
Tahun Ajaran 2016/2017⁵⁶

Guru PNS		Pegawai PNS		Tenaga Honor	
Golongan	Jumlah	Golongan	Jumlah	Status	Jumlah
Gol IV/a	19	Gol IV/a	4	Guru	17
Gol III/d	12	Gol III/d	2	Pegawai	2
Gol III/c	6	Gol III/c	1	Satpam	1
Gol III/b	4	Gol III/b	-	Pen. Sekolah	2
Gol III/a	3	Gol III/a	-	Ptg. Kebersihan	1
Gol II/c	1	Gol II/a	1		
45		8		23	
Total Keseluruhan :					76

Berdasarkan data di atas menjelaskan bahwa di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat memiliki tiga status guru yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS), Guru Tetap Yayasan (GTY), Guru Tidak Tetap Yayasan (GTT). Dan jumlah keseluruhan guru adalah termasuk pegawai ialah (76) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat.

⁵⁶ Tata Usaha MTs Negeri Stabat

5. Keadaan Sarana dan Prasarana

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

Keadaan sarana prasarana Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2
Keadan Sarana Prasarana

No	Nama Bangunan	Jumlah Bangunan	Kondisi Bangunan
1.	Ruang Belajar	27	Baik
2.	Ruang Kepala Madrasah	1	Baik
3.	Ruang Tata Usaha	1	Baik
4.	Ruang Kantor Guru	1	Baik
5.	Ruang perpustakaan	1	Baik
6.	Ruang Komputer	1	Baik
7.	Laboraturium IPA	1	Baik
8.	Lab. Komputer	1	Baik
9.	Ruang BK	1	Baik
10.	Ruang UKM	1	Baik
11.	Lapangan Olahraga	2	Baik
12.	Ruang WC	3	Baik
13.	Mushola	1	Baik
14.	Kantin	4	Baik
15.	Ruang Pramuka	1	Baik
16.	Ruang UKS	1	Baik

Sarana dan prasarana sebagai faktor yang sangat penting dalam lembaga pendidikan di sekolah, apakah sudah memadai atau perlu ditambah dan diperbaiki.

Madrasah yang memiliki sarana dan prasarana yang baik dan lengkap akan menarik perhatian dari masyarakat ataupun orang tua anak didik untuk menyekolahkan anak-anak mereka kemadrasah tersebut.

6. Keadaan Siswa

Setiap tahunnya jumlah siswa Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat terus bertambah. Itu semua dikarenakan citra Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat yang cukup baik di masyarakat. Saat ini jumlah keseluruhan siswa/i Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat tahun ajaran 2016/2017 telah mencapai (984) siswa.

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

Siswa Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat terdiri dari 3 (tiga) kelas rombongan belajar yaitu kelas VII (tujuh) sebanyak 8 (Delapan) rombel, kelas VIII (delapan) sebanyak 9 (Sembilan) rombel dan kelas IX (sembilan) 10 (Sepuluh) rombel. Penentuan atau pembagian kelas parallel didasarkan pada tingkat kemampuan dan prestasi pada kelas/sekolah sebelumnya. Secara rinci dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.3
Data Siswa Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat Kelas VII Tahun
Ajaran 2016/2017

Kelas	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
VII.1	18	24	42
VII.2	18	24	42
VII.3	18	24	42
VII.4	18	23	41
VII.5	17	22	39
VII.6	19	22	41
VII.7	18	23	41
VII.8	17	23	40
Jumlah	143	185	328

Dari Tabel diatas dapat disimpulkan bahwa pada kelas VII terdapat sebanyak 8 (delapan) rombel kelas yang terdiri dari jumlah keseluruhan dari siswa laki-laki 143 siswa dan jumlah siswa perempuan sebanyak 185. Total keseluruhan pada siswa kelas VII yaitu sebanyak 328 Siswa.

Tabel 4.4
Data Siswa Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat Kelas VIII Tahun
Ajaran 2016/2017

Kelas	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
VIII.1	12	10	22
VIII.2	16	13	29
VIII.3	21	19	40
VIII.4	19	19	38
VIII.5	22	19	41
VIII.6	18	22	40
VIII.7	16	23	39
VIII.8	20	22	42
VIII.9	19	21	40
Jumlah	163	168	331

Dari Tabel diatas dapat disimpulkan bahwa pada kelas VIII terdapat sebanyak 9 (sembilan) rombel kelas yang terdiri dari jumlah keseluruhan dari

siswa laki-laki 163 siswa dan jumlah siswa perempuan sebanyak 168. Total keseluruhan pada siswa kelas VIII yaitu sebanyak 331 Siswa.

Tabel 4.5

Data Siswa Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat Kelas IX Tahun Ajaran 2016/2017

Kelas	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
IX.1	11	15	26
IX.2	12	14	26
IX.3	11	15	26
IX.4	16	23	39
IX.5	12	27	39
IX.6	20	20	40
IX.7	17	15	32
IX.8	14	15	29
IX.9	11	18	29
IX.10	14	25	39
Jumlah	138	187	325

Dari Tabel diatas dapat disimpulkan bahwa pada kelas IX terdapat sebanyak 10 (sepuluh) rombongan belajar yang terdiri dari jumlah keseluruhan dari siswa laki-laki 138 siswa dan jumlah siswa perempuan sebanyak 187. Total keseluruhan pada siswa kelas IX yaitu sebanyak 325 Siswa.

Tabel 4.6

Jumlah Keseluruhan Siswa Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat Tahun Ajaran 2016/2017

Tingkat Kelas	Siswa		
	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
Kelas VII	143	185	328
Kelas VIII	163	168	331
Kelas IX	138	187	325
Jumlah Total	444	540	984

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa pada tahun ajaran 2016/2017 jumlah siswa di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat pada kelas VII terdapat 328 siswa, kelas VIII terdapat 331 siswa dan kelas IX terdapat sebanyak 325 siswa. Total keseluruhan jumlah siswa di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat sebanyak 984 siswa.

Pada dasarnya pembelajaran berkaitan dengan hak dan kewajiban peserta didik, hak peserta didik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat adalah menerima pengajaran, bimbingan dan arahan sebagaimana mestinya yang bermanfaat untuk membantu peserta didik tersebut kelak menempuh cita-citanya sebagai seorang pelajar. Sebagaimana menjadi kewajibannya adalah mematuhi semua peraturan dan tata tertib sekolah:

1) Hal Masuk Sekolah

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

- g) Kalau seandainya murid sudah merasa sakit dirumah, maka sebaiknya tidak masuk.

2) Kewajiban Murid

- a) Taat kepada guru-guru dan Kepala Sekolah.
- b) Ikut bertanggung jawab atas kebersihan, keamanan, ketertiban kelas dan sekolah pada umumnya.
- c) Ikut bertanggung jawab atas pemeliharaan gedung, halaman, perabot dan peralatan sekolah.
- d) Membantu kelancaran pelajaran baik dikelasnya maupun disekolah pada umumnya.
- e) Ikut menjaga nama baik sekolah, guru dan pelajar pada umumnya, baik didalam maupun diluar sekolah.
- f) Menghormati Guru dan saling menghargai antar sesama murid.
- g) Melengkapi diri dengan keperluan sekolah.
- h) Murid yang membawa kendaraan agar menempatkan di tempat yang ditentukan dalam keadaan terkunci.
- i) Ikut membantu agar tata tertib sekolah dapat berjalan dan ditaati.

3) Larangan Murid

- a) Meninggalkan sekolah selama pelajaran berlangsung.
- b) Membeli makanan dan minuman diluar sekolah.
- c) Menerima surat-surat atau tamu sekolah.
- d) Memakai perhiasan yang berlebihan serta berdandan yang tidak sesuai dengan kepribadian.

- e) Merokok didalam dan diluar sekolah.
- f) Meminjam uang dan alat-alat pelajaran antar sesama murid.
- g) Mengganggu jalannya pelajaran.
- h) Berada didalam kelas selama waktu istirahat.
- i) Berkelahi dan main hakim sendiri menemui persoalan antar teman.
- j) Menjadi perkumpulan anak-anak nakal dan geng-geng terlarang.

4) Hal Pakaian Dan lain-lain

- a) Setiap murid wajib memakai seragam sekolah lengkap sesuai dengan ketentuan sekolah.
- b) Murid-murid putrid dilarang memelihara kuku panjang dan memakai alat kecantikan kosmetik yang digunakan orang dewasa.
- c) Rambut dipotong rapi, bersih dan terpelihara.
- d) Pakaian olah raga sesuai dengan ketentuan sekolah.

5) Hak-hak Murid

- a) Murid-murid berhak mengikuti pelajaran selama tidak melanggar Tata Tertib.
- b) Murid-murid dapat meminjam buku-buku dari perpustakaan sekolah dengan menaati peraturan perpustakaan.
- c) Murid-murid berhak mendapat perlakuan yang sama dengan murid-murid yang lain sepanjang tidak melanggar peraturan.

6) Hal Les Privat

- a) Murid yang terbelakang dalam suatu mata pelajaran dapat mengajukan permintaan les tambahan dengan surat orang tuanya dan Kepala Sekolah.
- b) Les privat kepada guru kelasnya dan les privat tanpa sepengetahuan kepala sekolah dilarang.
- c) Les privat dapat diberikan sampai murid yang bersangkutan dapat mengejar pelajaran yang ketinggalan.

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

B. Temuan Khusus Penelitian

1. Perencanaan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat.

Perencanaan tenaga pendidik adalah suatu pengembangan strategi penyusunan tenaga pendidik (sumber daya manusia) yang berkomprehensif guna memenuhi kebutuhan organisasi dimasa depan. Perencanaan sumber daya manusia merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengantisipasi dan memenuhi kebutuhan dan permintaan tenaga kerja yang dibutuhkan oleh suatu organisasi. Dalam sistem pendidikan nasional, organisasi yang bergerak dalam sistem tersebut merupakan sub sistem yang memiliki sumber daya manusia yang perlu di kelola secara tepat. Secara nyata adalah tenaga pendidik yang

memiliki peran sangat penting dalam mewujudkan tujuan organisasi pendidikan yang pada gilirannya memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian tujuan pendidikan nasional. Di tingkat nasional, perencanaan tenaga pendidik merupakan langkah penting dalam mewujudkan sistem pendidikan yang efektif dan efisien. Tenaga-tenaga hadal dalam dunia pendidikan hanya akan diperoleh jika sistem pendidikan telah memiliki mekanisme yang ideal untuk melakukan perencanaan.

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

Hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat mengenai perencanaan Tenaga Pendidik yang dibuat Kepala Madrasah adalah sebagai berikut:

Untuk merencanakan tenaga pendidik yang harus dilakukan atau dibuat yaitu mengidentifikasi atau menganalisis terlebih dahulu bentuk pekerjaan, tugas, dan jabatan yang sangat urgent dibutuhkan agar tidak terjadi kesalahan dalam *recruitment* dan penempatan posisi. Setelah merencanakan kebutuhan tenaga pendidik baik secara kuantitas dan kualitas barulah melakukan *recruitment* untuk mendapatkan calon-calon tenaga pendidik. Perekrutan atau penarikan tenaga pendidik merupakan usaha-usaha yang dilakukan untuk memperoleh tenaga pendidik yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan-jabatan tertentu yang masih kosong. Perekrutan ini merupakan usaha-usaha mengatur komposisi tenaga pendidik secara seimbang sesuai dengan tuntutan pelaksanaan tugas pendidik melalui penyeleksian.

Langkah penting dalam proses perekrutan sebagai kelanjutan perencanaan tenaga pendidik:

- 1) Menyebarluaskan pengumuman tentang kebutuhan tenaga pendidik dalam berbagai jenis dan kualifikasi sebagaimana proses perencanaan yang telah ditetapkan.
- 2) Membuka pendaftaran bagi pelamar atau sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang ditetapkan baik persyaratan-persyaratan administratif maupun persyaratan akademis.

3) Menyelenggarakan pengujian berdasarkan standar seleksi dan dengan menggunakan teknik-teknik seleksi atau cara-cara tertentu yang dibutuhkan.

Selanjutnya dilakukan dengan cara mengumumkannya di media-media elektronik dan cetak. Setelah banyak pelamar yang mendaftarkan diri mereka lalu melakukan penyaringan atau seleksi calon-calon tenaga pendidik melalui tes tertulis, lisan, dan praktik agar mendapatkan tenaga pendidik yang handal sesuai dengan klasifikasi dan kualifikasi yang dibutuhkan.”⁵⁷

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

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

⁵⁷ Hasil wawancara dengan kepala madrasah (Siti Aminah , S.Ag. M.A.) Tanggal 10 Maret 2017 pukul 09.00 WIB.

Tabel 4.7 Perencanaan yang Dibuak Kepala Madrasah

No	Program	Jenis Kegiatan
1.	Menganalisis	<ul style="list-style-type: none"> - Menganalisis Bentuk Pekerjaan. - Tugas dan Jabatannya agar tidak terjadi kesalahan.
2.	Rekrutmen	<ul style="list-style-type: none"> - Membuat Brosur. - Membuka pendaftaran sesuai dengan persyaratan. - Menyelenggarakan pengujian berdasarkan standart seleksi dan menggunakan teknik-teknik seleksi. - Mengumumkan di Media elektronik maupun media cetak. - Penyaringan. - Seleksi kembali melalui tes tertulis, lisan dan praktik.
3.	Orientasi	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan adaptasi. - Pengenalan peraturan.
4.	Penempatan	<ul style="list-style-type: none"> - Berdasarkan potensi yang dimilikinya.

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

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

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

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

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

Orientasi bertujuan untuk memperkenalkan nilai-nilai, norma-norma, dan kebiasaan-kebiasaan organisasi, sehingga ia mampu beradaptasi dan memiliki kinerja yang baik. Proses pengenalan ini dilakukan melalui sosialisasi. Penempatan (*placement*) merupakan proses penentuan posisi seseorang di dalam organisasi. Jabatan apa yang akan dipegangnya, tanggung jawab apa yang diembannya, dan tugas-tugas apa yang harus dilakukannya.⁵⁸

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

Perekrutan atau penarikan tenaga pendidik merupakan usaha-usaha yang dilakukan untuk memperoleh tenaga pendidik yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan-jabatan tertentu yang masih kosong. Perekrutan ini merupakan usaha-usaha mengatur komponis tenaga pendidik secara

⁵⁸ Hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah I (Bidang Kurikulum) (Adli Sofyan, S.Pd). Tanggal 13 Maret 2017 pukul 09.00 WB.

seimbang sesuai dengan tuntutan pelaksanaan tugas pendidik melalui penyeleksian.⁵⁹

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

Kepala Sekolah melakukan rekrutmen, rekrutmen merupakan proses menarik, mengundang dan menemukan orang-orang yang dianggap memenuhi kualifikasi untuk menduduki jabatan tertentu di dalam suatu organisasi.”

Selanjutnya yaitu seleksi, seleksi merupakan proses pemilihan kandidat terbaik yang telah dikumpulkan dalam proses rekrutmen. Proses seleksi melibatkan beberapa aktivitas yang bertujuan untuk menyaring dan menentukan tenaga pendidik manakah yang akan dipekerjakan. Beberapa aktivitas yang umumnya digunakan untuk menyaring dan memilih tenaga pendidik adalah tes, lisan, dan praktik agar mendapatkan tenaga pendidik yang handal sesuai dengan klasifikasi dan kualifikasi yang dibutuhkan.⁶⁰

Berdasarkan paparan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat Kepala Madrasah yaitu Untuk merencanakan tenaga pendidik yang harus dilakukan atau dibuat yaitu mengidentifikasi atau menganalisis terlebih dahulu bentuk pekerjaan, tugas, dan jabatan yang sangat urgent dibutuhkan agar tidak terjadi kesalahan dalam recruitment dan penempatan posisi. Setelah merencanakan kebutuhan tenaga pendidik baik secara kuantitas dan kualitas barulah melakukan recruitment untuk mendapatkan calon-calon tenaga pendidik. Perekrutan atau penarikan tenaga pendidik merupakan usaha-usaha yang dilakukan untuk memperoleh tenaga pendidik yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan-jabatan tertentu yang masih kosong. Perekrutan ini merupakan usaha-usaha mengatur komposisi tenaga

⁵⁹ Hasil wawancara dengan Staff Tata Usaha (Zainal Efendi, S.Pd). Tanggal 15 Maret 2017 pukul 10.00 WIB.

⁶⁰ Hasil wawancara dengan Tenaga Pendidik (Sulistina, S.Pd dan Yoni, S.Pd). Tanggal 17 Maret dan 18 Maret 2017 pukul 09.00 WIB.

pendidik secara seimbang sesuai dengan tuntutan pelaksanaan tugas pendidik melalui penyeleksian.

Selanjutnya dilakukan dengan cara mengumumkannya di media-media elektronik dan cetak. Setelah banyak pelamar yang mendaftarkan diri mereka lalu melakukan penyaringan atau seleksi calon-calon tenaga pendidik melalui tes tertulis, lisan, dan praktik agar mendapatkan tenaga pendidik yang handal sesuai dengan klasifikasi dan kualifikasi yang dibutuhkan. Calon pendidik yang dipilih melalui proses seleksi, secara resmi telah bergabung di dalam organisasi. Akan tetapi ia tidak serta merta bisa langsung bekerja. Dalam menghadapi tempat dan situasi yang baru tentunya pendidik baru tersebut membutuhkan proses penyesuaian. Proses ini sering disebut dengan istilah orientasi (*orientation*). Orientasi bertujuan untuk memperkenalkan nilai-nilai, norma-norma, dan kebiasaan-kebiasaan organisasi, sehingga ia mampu beradaptasi dan memiliki kinerja yang baik. Proses pengenalan ini dilakukan melalui sosialisasi. Penempatan (*placement*) merupakan proses penentuan posisi seseorang di dalam organisasi. Jabatan apa yang akan dipegangnya, tanggung jawab apa yang diembannya, dan tugas-tugas apa yang harus dilakukannya

2. Pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri

Stabat

Pengorganisasian adalah suatu proses kerjasama antara dua orang atau lebih dalam menyelesaikan tugas-tugas, mengelompokkan orang-orang, kegiatan-kegiatan, alat-alat, dalam satu bentuk kesatuan organisasi sesuai dengan fungsi

dan jabatannya masing-masing untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sementara pengorganisasian adalah fungsi kedua dalam Manajemen. pengorganisasian sebagai kegiatan menyusun struktur dan membentuk hubungan-hubungan agar diperoleh kesesuaian dalam usaha mencapai tujuan bersama. Organisasi sesungguhnya merupakan kumpulan manusia yang diintegrasikan dalam suatu wadah kerjasama untuk menjamin tercapainya tujuan-tujuan yang ditentukan. Pengorganisasian sebagai pembagian kerja yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kesatuan pekerjaan, penetapan hubungan antar pekerjaan yang efektif di antara mereka, dan pemberian lingkungan dan fasilitas pekerjaan yang wajar sehingga mereka bekerja secara efisien.

Hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat mengenai Pengorganisasian tenaga pendidik, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Di dalam tahap pengorganisasian terjadi penyusunan dan pembentukan hubungan-hubungan kerja antar komponen kepengurusan struktur organisasi sehingga terwujud satu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian dapat diartikan sebagai proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Oleh sebab itu, Madrasah ini juga telah menyusun struktur pekerjaan sebagaimana dalam tugas masing unit kerja dan struktur organisasi.⁶¹

Pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat berjalan dengan cukup baik karena sesuai dari hasil dokumen penelitian menunjukkan bahwa struktur pekerjaan yang ada di masing-masing unit sekolah

⁶¹ Hasil wawancara dengan kepala madrasah (Siti Aminah , S.Ag. M.A.) Tanggal 10 Maret 2017 pukul 09.00 WIB.

pada dasarnya sama, misalnya jika berkaitan dengan kegiatan penyelenggaraan administrasi sekolah maka jalurnya sebagaimana struktur organisasi di masing-masing unit. Namun jika ia berkaitan dengan tugas pendidik (guru) maupun terkait dengan tugas tenaga kependidikan (staf TU, labor, dll) maka harus menyesuaikan tugas pokok yang telah diberikan oleh pimpinan MTs Negeri Stabat.

Hasil wawancara peneliti dengan wakil kepala madrasah I (Bidang Kurikulum) Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat mengenai pengorganisasian tenaga pendidik, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Mempunyai struktur organisasi lini dan staf dalam arti bahwa pengasuh sebagai pemimpin tertinggi melimpahkan wewenang kepada satuan organisasi yang berada di bawahnya dalam suatu bidang pekerjaan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pengorganisasian sebagai fungsi organik administrasi dan manajemen telah dilaksanakan sebagai proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung-jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Terjadi penyusunan dan pembentukan hubungan-hubungan kerja antar komponen kepengurusan struktur organisasi sehingga terwujud satu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁶²

Pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat berjalan cukup baik, dan penjelasan tersebut diperjelas kembali oleh selaku Staff tata usaha di dalam madrasah tersebut.

Hasil wawancara peneliti dengan Staff tata usaha Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat mengenai Pengorganisasian tenaga pendidik, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

⁶² Hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah I (Bidang Kurikulum) (Adli Sofyan, S.Pd). Tanggal 13 Maret 2017 pukul 09.00 WB.

Pengorganisasian tenaga pendidik di MTs Negeri Stabat ini menentukan posisi, tanggung jawab dan wewenang di dalam suatu kelompok itu terikat pada struktur dan dibatasi oleh peraturan-peraturan yang mendasari pembentukan organisasi kerja. Hubungan kerja yang didasari wewenang dan tanggung jawab itu akan menunjukkan pola tertentu sebagai mekanisme kerja. Pengorganisasian tenaga pendidik sebagai fungsi organik administrasi dan manajemen telah dilaksanakan sebagai proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung-jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.⁶³

Penjelasan yang di uraikan oleh Staff tata usaha memiliki keterkaitan dengan apa yang disampaikan tenaga pendidik dalam Pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat agar berjalan secara efektif dan efisien.

Hasil wawancara peneliti dengan Tenaga Pendidik Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat mengenai Pengorganisasian tenaga pendidik, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Pengorganisasian tenaga pendidik yang dibuat di Madrasah ini yaitu tugas-tugas dan tanggung jawab dalam penyelenggaraan sekolah untuk mencapai tujuannya dibagi secara merata dengan baik sesuai dengan kemampuan, fungsi, dan wewenang yang telah ditentukan. Melalui struktur organisasi yang ada tersebut akan mengetahui apa tugas dan wewenang kepala madrasah, tugas guru, tugas karyawan sekolah (pegawai tata usaha). Dengan dilakukannya pemerincian pekerjaan, pembagian kerja, penyatuan pekerjaan, koordinasi pekerjaan dan monitoring mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektifitas sehingga berjalan secara efektif dan efisien pengorganisasian tersebut.⁶⁴

Dari hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa Pengorganisasian Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat yaitu terjadi penyusunan dan

⁶³ Hasil wawancara dengan Staff Tata Usaha (Zainal Efendi, S.Pd). Tanggal 15 Maret 2017 pukul 10.00 WIB.

⁶⁴ Hasil wawancara dengan Tenaga Pendidik (Sulistina, S.Pd dan Yoni, S.Pd). Tanggal 17 Maret dan 18 Maret 2017 pukul 09.00 WIB.

pembentukan hubungan-hubungan kerja antar komponen kepengurusan struktur organisasi sehingga terwujud satu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian dapat diartikan sebagai proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

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

3. Pelaksanaan Rencana Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat

Actuating adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran yang sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi. artinya menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau dengan kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan dikehendaki secara efektif. Dari seluruh rangkaian proses

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

Hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat mengenai Pelaksanaan rencana tenaga pendidik, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Kepala Sekolah mengatakan bahwa pelaksanaan rencana tenaga pendidik dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja, baik itu yang bersifat rutin maupun insidental. Dilakukannya orientasi yang mana orientasi merupakan cara pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik. Orientasi ini diberikan kepada pegawai baru dengan tujuan untuk mengadakan pengenalan dan memberikan solusi atas berbagai masalah yang dihadapinya.⁶⁵

Dapat disimpulkan dari hasil wawancara di atas bahwa fungsi dan peranan pelaksanaan rencana yakni , melakukan pengarahan (*commanding*), bimbingan (*directing*) dan komunikasi (*communication*). Kedua, upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian. Pengaplikasian *actuating* (pelaksanaan) dalam madrasah ini adalah pengarahan dan pemotivasian seluruh personil pada setiap kegiatan perusahaan untuk selalu dapat meningkatkan kualitas kinerjanya.

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

⁶⁵ Hasil wawancara dengan kepala madrasah (Siti Aminah , S.Ag. M.A.) Tanggal 10 Maret 2017 pukul 09.00 WIB.

Pelaksanaan rencana tenaga pendidik dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja kepala madrasah meningkatkan kualitas tenaga pendidik. Jika kualitas tenaga pendidik meningkat prestasi tenaga pendidik juga akan meningkat. Dan peningkatan prestasi tenaga pendidik ini akan membawa dampak positif dalam peningkatan prestasi siswa.

Delegasi wewenang, dalam pendelegasian wewenang ini, kepala madrasah melimpahkan sebagian dari wewenang yang dimilikinya kepada bawahan. Komunikasi membantu perencanaan dilaksanakan dengan efektif, pengorganisasian managerial dilakukan dengan efektif, penggerakan managerial diikuti dengan efektif dan pengawasan diterapkan dengan efektif. Kepala sekolah melaksanakan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini sesuai dengan perencanaan pada program kerja. Program pembinaan dan pelatihan tenaga pendidik menjadi program yang rutin dilaksanakan.⁶⁶

Jawaban yang diuraikan oleh responden di atas juga menjelaskan tentang Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat yaitu Pelaksanaan rencana tenaga pendidik dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja kepala madrasah meningkatkan kualitas tenaga pendidik. Jika kualitas tenaga pendidik meningkat prestasi tenaga pendidik juga akan meningkat. Dan peningkatan prestasi tenaga pendidik ini akan membawa dampak positif dalam peningkatan prestasi siswa.

Hasil wawancara peneliti dengan Staff Tata Usaha mengenai Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat beliau memberi jawaban sebagai berikut:

Kepala madrasah dalam melakukan pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini berdasarkan program kerja yang telah direncanakan pada awal tahun ajaran. Program pembinaan menjadi program rutin, tujuannya supaya kepala madrasah bisa mengontrol kondisi tenaga pendidik setiap waktu, baik itu mengenai kemundurannya ataupun tentang kemajuannya dan dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja.⁶⁷

⁶⁶ Hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah I (Bidang Kurikulum) (Adli Sofyan, S.Pd). Tanggal 13 Maret 2017 pukul 09.00 WB.

⁶⁷ Hasil wawancara dengan Staff Tata Usaha (Zainal Efendi, S.Pd). Tanggal 15 Maret 2017 pukul 10.00 WIB.

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

Hasil wawancara peneliti dengan Tenaga pendidik mengenai Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Pelaksanaan rencana tenaga pendidik dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja kepala madrasah meningkatkan kualitas tenaga pendidik. kepala madrasah melimpahkan sebagian dari wewenang yang dimilikinya kepada bawahan. Kepala sekolah melaksanakan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini sesuai dengan perencanaan pada program kerja. Program pembinaan dan pelatihan tenaga pendidik menjadi program yang rutin dilaksanakan.⁶⁸

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

Adanya pendelegasian wewenang, kepala madrasah melimpahkan sebagian dari wewenang yang dimilikinya kepada bawahan. Komunikasi membantu perencanaan dilaksanakan dengan efektif, pengorganisasian managerial dilakukan dengan efektif, penggerakan managerial diikuti dengan efektif dan pengawasan

⁶⁸ Hasil wawancara dengan Tenaga Pendidik (Sulistina, S.Pd dan Yoni, S.Pd). Tanggal 17 Maret dan 18 Maret 2017 pukul 09.00 WIB.

diterapkan dengan efektif. Kepala sekolah melaksanakan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini sesuai dengan perencanaan pada program kerja. Program pembinaan dan pelatihan tenaga pendidik menjadi program yang rutin dilaksanakan.

4. Pengawasan Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat

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

Supervisor must have ability to analyze teaching situations and to locate the probable causes for poor work with a certain degree of expertness; they must have the ability to use an array of data-gathering devices peculiar to the field of supervision itself; they must process certain constructive skills for the development of new means, methods, and materials of instruction; they must know how teachers learn to teach; they must have the ability to teach teachers how to teach; and they must be able to evaluate. In short, they must process training in both the science of instructing pupils and the science of instructing teachers. Both are included in the science of supervision.⁶⁹

Pengawas harus memiliki kemampuan untuk menganalisa situasi pengajaran dan untuk menemukan penyebab kemungkinan pekerjaan yang buruk dengan tingkat keahlian tertentu, mereka harus memiliki kemampuan untuk menggunakan berbagai perangkat pengumpulan data khas pada bidang pengawasan itu sendiri, mereka harus memproses keterampilan konstruktif tertentu untuk pengembangan sarana baru, metode, dan bahan-bahan pengajaran; mereka harus tahu bagaimana guru belajar untuk mengajar, mereka harus memiliki kemampuan untuk mengajar guru bagaimana cara mengajar, dan mereka harus mampu mengevaluasi. Singkatnya, mereka harus memiliki keahlian baik dalam ilmu mengajar murid dan

⁶⁹ Dedi Iskandar, Udik Budi Wibowo. (2016). *Peran Pengawas Pendidikan Dalam Peningkatan mutu Pendidikan Smp Di Kabupaten Bima Provinsi Nusa Tenggara Barat (Journal Pendidikan)*. Nusa Tenggara Barat, hal. 4.

ilmu mengajar tenaga pendidik, yang mana keduanya tersebut termasuk dalam ilmu kepengawasan.

Hasil wawancara peneliti dengan kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat mengenai pengawasan tenaga pendidik beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Agar pelaksanaan kinerja tenaga pendidik berjalan secara efektif dan efisien, maka pihak madrasah dalam hal ini kepala madrasah dan staf madrasah melakukan upaya berupa: (a) petugas keamanan selalu mengantisipasi berkeliling di lingkungan madrasah untuk mengontrol tempat-tempat yang rawan, (b) wakil kepala madrasah pada bidang kesiswaan mengadakan razia di dalam kelas dengan di bantu petugas keamanan dan guru pembimbing.” Pengawasan yang dilakukan atas kinerja tenaga pendidik ialah tanggung jawab bersama dari perangkat pengelola lembaga pendidikan. Kepala madrasah adalah pengawas yang tidak ada henti-hentinya mengawasi kinerja tenaga pendidik agar tercapainya visi dan misi madrasah. Selain dari tugas dan tanggung jawab kepala madrasah dalam pengawasan tenaga pendidik di madrasah ini, wakil kepala madrasah juga berperan aktif dalam mengelola sumber daya manusia atau tenaga di dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai tenaga pendidik didalam madrasah tersebut. Pengawasan dilakukan guna memberikan bimbingan terhadap tenaga pendidik didalam menjalankan program. Kinerja tenaga pendidik dapat dikatakan meningkat atau menurun dapat di ketahui dari pengawasan yang diberikan. Akan tetapi, untuk pengawasan terhadap kinerja tenaga pendidik banyak lembaga yang bertanggung jawab atas hal tersebut. Yang paling berperan aktif dalam pengawasan tersebut ialah; Departemen Agama pada tingkat Provinsi dan Pusat, Dinas Pendidikan, serta Dirjen pendidikan yang paling berperan dalam pengawasan kinerja tenaga pendidik. Adapun pengawasan yang dilakukan dari lembaga yang berbeda ialah pengawasan terhadap persiapan yang dilakukan oleh tenaga pendidik.⁷⁰

Pengawasan yang dilakukan secara terus menerus serta berkesinambungan. Tenaga pendidik di dalam Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat banyak terlibat dalam pengawasan yang di lakukan terhadap lingkungan madrasah tanpa terkecuali terhadap tenaga pendidik yang ada di dalam lembaga madrasah

⁷⁰ Hasil wawancara dengan kepala madrasah (Siti Aminah , S.Ag. M.A.) Tanggal 10 Maret 2017 pukul 09.00 WIB.

tersebut. Namun selain dari pihak madrasah, pengawasan yang paling bertanggung atas hal ini ialah tim pengawas dari dinas pendidikan dan departemen agama yang akan diuraikan pada hasil wawancara di bawah ini.

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

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

Tim pengawas dari Dinas Pendidikan serta dari Departemen Agama secara rutin melakukan supervisi untuk menilai kinerja guru di Madrasah ini. Kepala sekolah bekerja sama dengan pengawas, serta wakil kepala sekolah secara bersama-sama terus memantau tingkat keberhasilan mutu tenaga pendidik maupun pembelajaran. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja tenaga pendidik adalah hasil dari belajar anak. Hasil evaluasi terhadap anak melalui nilai bulanan bahkan raport semester dapat digunakan apakah kinerja guru tersebut tercapai atau tidak.⁷¹

Jawaban yang di uraikan oleh responden di atas juga menjelaskan tentang tugas dan tanggung jawab pengawas terhadap kinerja tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat, dalam uraiannya yang menjadi tanggung jawab atas pengawasan tersebut ada dua yakni pengawas internal yaitu tenaga pendidikan di Madrasah yang di libatkan serta dari pengwas eksternal yakni Dinas Pendidikan dan Departemen Agama.

⁷¹ Hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah I (Bidang Kurikulum) (Adli Sofyan, S.Pd). Tanggal 13 Maret 2017 pukul 09.00 WB.

Hasil wawancara peneliti dengan Staff Tata Usaha mengenai pengawasan atas kinerja tenaga pendidik, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Sejauh pengetahuan saya terhadap pengawasan yang dilakukan oleh pihak sekolah terhadap kinerja tenaga pendidik secara rutin dilakukan. Hal tersebut dapat dibuktikan dari rapat tenaga pendidik yang diadakan oleh kepala madrasah sekurang-kurangnya pada pertemuan sekali dalam tiga bulan. Rapat itu difokuskan kepada tenaga pendidik sebagai indikator utama baik atau tidaknya madrasah tersebut. Selain dari tanggung jawab mutlak kepala madrasah didalam mengawasi kinerja guru, wakil kepala madrasah serta pengawas sekolah baik dari departemen agama serta dinas pendidikan juga berperan aktif dalam pengawasan terhadap kinerja guru. Yang menjadi fokus utama didalam pengawasan dari dinas pendidikan maupun departemen agama ialah tentang persiapan atau kelayakan Rencana Program Pembelajaran (RPP), serta kesesuaian silabus yang dijabarkan dengan RPP yang ada. Namun, adapun hal-hal yang mengenai pengawasan tentang administrasi madrasah diluar dari pemahaman saya terhadap itu.⁷²

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

Hasil wawancara peneliti dengan Tenaga pendidik mengenai pengawasan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Pengawasan yang dilakukan oleh pihak madrasah terhadap tenaga pendidik di Madrasah ini cukup berjalan dengan baik. Kepala Madrasah dan Wakil Kepala Madrasah secara rutin melakukan pemantauan baik kegiatan tenaga pendidik didalam kelas maupun didalam kantor dewan guru pada saat tenaga pendidik mempersiapkan sarana yang akan digunakan untuk alat peraga pada bidang studi tertentu. Selain itu, Departemen Agama serta Dinas Pendidikan memiliki peran penting terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik. Banyak sekali program yang dilakukan oleh kepala madrasah serta wakil kepala madrasah untuk meng *up-grade* kembali kemampuan kinerja tenaga pendidik yang mulai menurun. Tenaga

⁷² Hasil wawancara dengan Staff Tata Usaha (Zainal Efendi, S.Pd). Tanggal 15 Maret 2017 pukul 10.00 WIB.

pendidik sering sekali mengikuti pelatihan-pelatihan yang berbentuk seminar, workshop dan pelatihan yang lainnya. Pengawasan yang dilakukan terhadap tenaga pendidik semata-mata untuk mengetahui kelemahan dan kesulitan yang dihadapi seorang tenaga pendidik dalam menghadapi program yang sedang di laksanakan. Ketika kelemahan tenaga pendidik telah diketahui, kepala madrasah akan mengirim tenaga pendidik tersebut untuk dibina dan dilatih terhadap lembaga “USAID” yang dikelola oleh sebuah lembaga dari USA Amerika Serikat. Program tersebut memiliki dampak yang sangat luar biasa terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik. Sehingga kelemahan-kelemahan tenaga pendidik di bidang studi dapat diatasi dan diketahui dikarenakan adanya pengawasan terus menerus dilakukan oleh kepala madrasah dan perangkat sekolah yang lainnya.⁷³

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

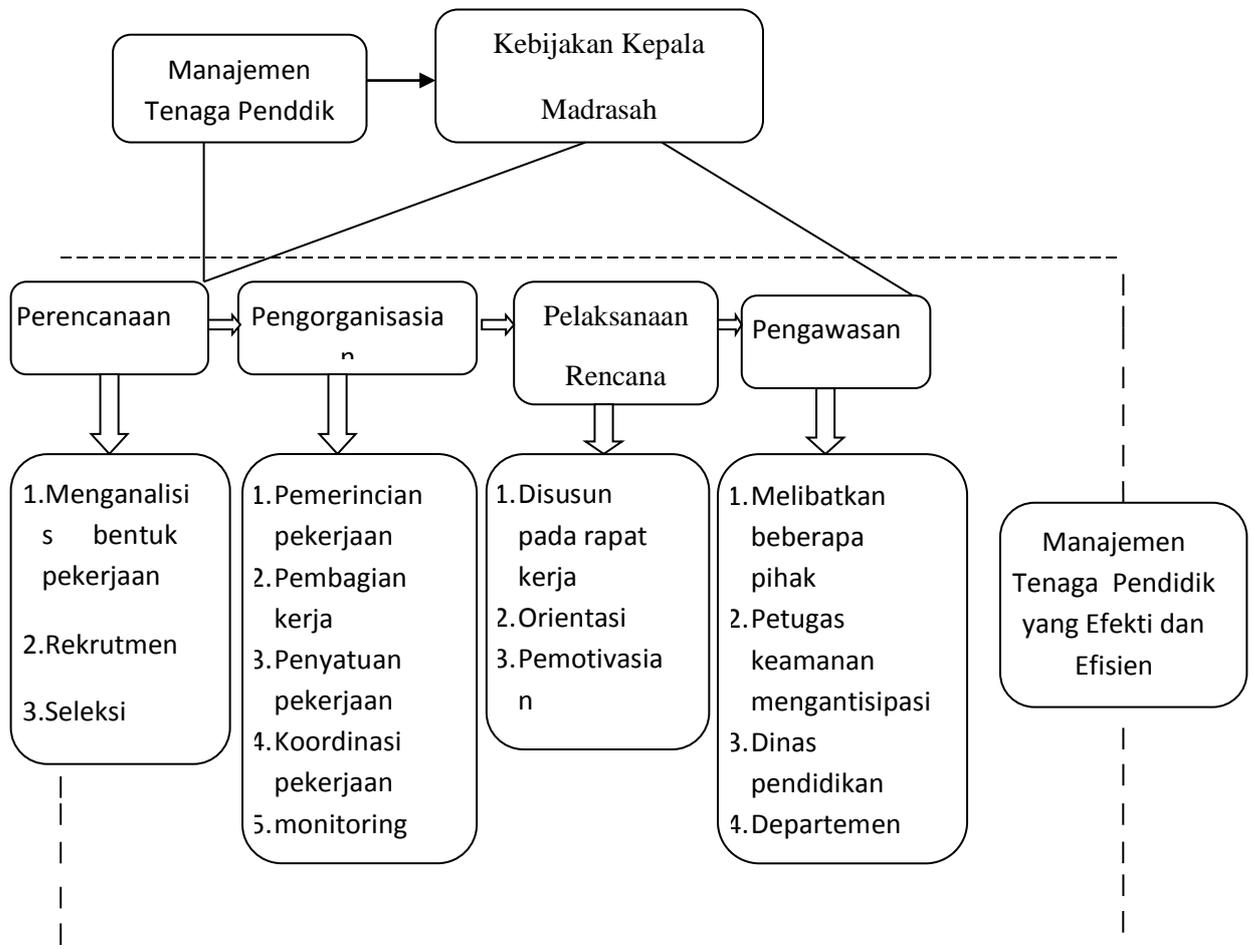
Untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik, kepala madrasah memiliki banyak kontribusi terhadap faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Adapun yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja tenaga pendidik ialah seperti mengadakan seminar kependidikan, workshop, serta merekomendasikan tenaga pendidik yang memiliki kualifikasi rendah bahkan guru yang terhitung baik pada program pelatihan yang diadakan

⁷³ Hasil wawancara dengan Tenaga Pendidik (Sulistina, S.Pd dan Yoni, S.Pd). Tanggal 17 Maret dan 18 Maret 2017 pukul 09.00 WIB.

oleh USAID *priority* yang dikelola oleh sebuah lembaga pendidikan yang ada di USA Amerika Serikat. Para tenaga pendidik mengakui bahwa pelatihan tersebut sangat membantu didalam peningkatan kinerja yang mulai menurun.

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

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



Gambar 4.2

Manajemen Tenaga Pendidik Di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat

Berdasarkan peta konsep di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan yang dilakukan kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat dilakukan melalui menganalisis terlebih dahulu bentuk pekerjaan kemudian melakukan rekrutmen terhadap calon-calon tenaga pendidik, selanjutnya diadakannya seleksi untuk mendapatkan calon-calon tenaga pendidik sesuai yang diharapkan, lalu melakukan orientasi setelah diterimanya calon-calon tenaga pendidik. Mengenai pengorganisasiannya dilakukan sesuai pemerincian pekerjaan lalu pembagian kerja, penyatuan pekerjaan, koordinasi pekerjaan dan monitoring agar kinerja dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Mengenai pelaksanaan rencana dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja, lalu dilakukannya orientasi atau penempatan selanjutnya dilakukannya pemotivasian dan pembinaan dan pelatihan. Selanjutnya mengenai pengawasan yang dilakukan terhadap tenaga pendidik yaitu melibatkan beberapa pihak baik itu pengawas dari internal tenaga pendidikan di Madrasah yang di libatkan serta dari pengawas eksternal yakni Dinas Pendidikan dan Departemen Agama.

C. Pembahasan

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

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

1) Perencanaan tenaga pendidik

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

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

Secara umum perencanaan merupakan proses penentuan tujuan tenaga pendidik dan kemudian menyajikan (mengartikulasikan) dengan jelas strategi-strategi (program), taktik-taktik (tata cara melaksanakan program tenaga pendidik), serta tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan pendidikan secara menyeluruh.

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

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانْتَظِرُوا اللَّهَ وَاللَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya:

Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap dari memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.⁷⁴

Penjelasan ayat di atas yakni Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah yakni takutlah kalian kepada Allah akan siksaan-Nya dengan menunaikan perintah-Nya dan menjauhi larangan-Nya, dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya buntut hari esok (akhirat) istilah, hendaknya setiap orang memikirkan apa amal salah yang ia lakukan untuk hari kiamat. Dan bertakwalah kepada Allah, yakni untuk menguatkan dan menjelaskan kedudukan takwa yang merupakan perintah Allah, kemudian sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan yakni Allah mengetahui apa yang kamu lakukan sampai sekecil apapun.⁷⁵

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

⁷⁴ Kementerian Agama. (2001), *Terjemahan Al-Qur'an*, Jakarta : Departemen RI, hal. 59

⁷⁵ M. Quraish Syihab. (2002), *Tafsir Al-Misbah: Pesan, kesan dan keserasian Al-Qur'an*, Jakarta: Lentera Hati, hal. 129-130

2) Pengorganisasian tenaga pendidik

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

Sementara pengorganisasian adalah fungsi kedua dalam Manajemen. pengorganisasian sebagai kegiatan menyusun struktur dan membentuk hubungan-hubungan agar diperoleh kesesuaian dalam usaha mencapai tujuan bersama. Organisasi sesungguhnya merupakan kumpulan manusia yang diintegrasikan dalam suatu wadah kerjasama untuk menjamin tercapainya tujuan-tujuan yang ditentukan. Pengorganisasian sebagai pembagian kerja yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kesatuan pekerjaan, penetapan hubungan antar pekerjaan yang efektif di antara mereka, dan pemberian lingkungan dan fasilitas pekerjaan yang wajar sehingga mereka bekerja secara efisien.

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

وَالصَّافَّاتِ صَفٍّ، فَالزَّاجِرَاتِ زَجْرٍ (فَالنَّالِيَاتِ ذِكْرًا) إِنَّ إِلَهُكُمْ لَوَاحِدٌ رَبُّ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَمَا بَيْنَهُمَا وَرَبُّ الْمَشَارِقِ

Artinya:

Demi (rombongan) yang bershaf-shaf dengan sebenar-benarnya, dan demi (rombongan) yang melarang dengan sebenar-benarnya (dari perbuatan-perbuatan maksiat), dan demi (rombongan) yang membacakan pelajaran, Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berjuang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur, mereka seakan-akan seperti suatu bangunan

yang tersusun kokoh, Tuhan langit dan bumi dan apa yang berada di antara keduanya dan Tuhan tempat-tempat terbit matahari.⁷⁶

Penjelasan ayat di atas yakni kita harus mengetahui penempatan fungsi pengorganisasian setelah fungsi perencanaan merupakan hal yang logis karena tindakan pengorganisasian menjembatani kegiatan perencanaan dengan pelaksanaannya. Dengan kata lain, tanpa pengorganisasian mustahil suatu rencana dapat mencapai tujuan, tanpa pengorganisasian para pelaksana tidak mempunyai pedoman kerja yang jelas dan tegas, yang mengakibatkan kegagalan dalam mencapai tujuan. Pengorganisasian terjadi karena pekerjaan yang perlu dilaksanakan itu terlalu berat untuk ditangani oleh satu orang saja. Dengan demikian diperlukan tenaga-tenaga bantuan dan terbentuklah suatu kelompok kerja yang efektif.⁷⁷

3) Pelaksanaan rencana tenaga pendidik

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

Dengan kata lain pelaksanaan merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan serta

⁷⁶ Departemen Agama RI, (2006), *Al-qur'an Dan Terjemah*, Jakarta: Menteri Agama Republik Indonesia, hal. 23.

⁷⁷ Syekh Muhammad Mutawali Sya'rawi. (2008), *Tafsir Al-Azhar*, Jakarta: PT Pustaka Panjimas, hal. 158-159

pemotivasian agar setiap guru dapat melaksanakan fungsi dan tugasnya menjadi tenaga pendidik secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya. Pelaksanaan yang dilakukan tenaga pendidik dan kepala madrasah dalam mengembangkan program pembelajaran lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang atau siswa didalam kelas.

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

فِيْمَا لِيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيْدًا مِّنْ لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِيْنَ الَّذِيْنَ يَعْمَلُوْنَ الصَّالِحَاتِ اَنَّ لَهُمْ اَجْرًا حَسَنًا

Artinya:

Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik.⁷⁸

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

⁷⁸ Departemen Agama RI, (2011), *Al-qur'an Dan Terjemahannya*, Jakarta: Bintang Indonesia Jakarta, hal. 87

karena balasan yang baik itu adalah dari yang maha mulia dan maha Agung (Allah).⁷⁹

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

4) Pengawasan tenaga pendidik

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

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

Pasal 4

- (1) Beban kerja guru yang diangkat dalam jabatan pengawas satuan pendidikan, adalah melakukan tugas pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan pengawasan.
- (2) Pembimbingan dan pelatihan profesional guru sebagaimana dimaksud pada ayat 1 meliputi :
 - a. membimbing dan melatih profesionalitas guru dalam melaksanakan tugas pokok untuk merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses pembelajaran/pembimbingan, dan membina tenaga kependidikan lainnya, yaitu tenaga administrasi sekolah/madrasah, tenaga laboratorium, tenaga perpustakaan, baik pada satuan pendidikan

⁷⁹ Abdul Malik. (2001), *Tafsir Al-Azhar*, Yogyakarta : PT Pustaka, hal. 159

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

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

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

Artinya:

Tidakkah kamu perhatikan, bahwa sesungguhnya Allah mengetahui apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi? Tiada pembicaraan rahasia antara tiga orang, melainkan Dia-lah yang keempatnya. Dan tiada (pembicaraan antara) lima orang, melainkan Dia-lah yang keenamnya. Dan tiada (pula) pembicaraan antara (jumlah) yang kurang dari itu atau lebih banyak, melainkan Dia ada bersama mereka di mana pun mereka berada. Kemudian Dia akan memberitakan kepada mereka pada hari kiamat apa yang telah mereka kerjakan. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui segala sesuatu.⁸⁰

⁸⁰ Departemen Agama RI, (2011), *Al-qur'an Dan Terjemahannya*, Jakarta: Bintang Indonesia Jakarta, hal. 87.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat kepala madrasah yaitu

Perencanaan merupakan salah satu fungsi dari manajemen yang tidak boleh ditinggalkan. Bisa dikatakan bahwa perencanaan dalam pendidikan khususnya tenaga pendidik merupakan praktik yang terjadi sepanjang waktu. Hal ini dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan pegawai/tenaga pendidik baik itu secara kuantitas maupun kualitas yang akan ditempatkan pada posisi-posisi yang dibutuhkan sekarang dan masa yang akan datang.

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

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

2. Pengorganisasian tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat kepala madrasah yaitu

Proses pengorganisasian ini sangat penting sebagai proses pembagian kerja kedalam tugas-tugas yang lebih kecil dan sekaligus membebaskan tugas-tugas tersebut kepada orang yang sesuai dengan keahlian dan kemampuannya. Dalam organisasi pendidikan, tenaga pendidik ini merupakan sumberdaya manusia potensial yang turut berperan serta dalam mewujudkan tujuan pendidikan.

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

3. Pelaksanaan rencana tenaga pendidik kepala madrasah

Pelaksanaan rencana ini merupakan fungsi yang terpenting dalam manajemen SDM, karena pada fungsi ini sebuah organisasi melaksanakan secara fisik kegiatan dari aktivitasnya, mengambil tindakan-tindakan kearah itu, agar organisasi bisa berjalan dengan baik sesuai dengan visi dan misi dari madrasah sendiri.

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

4. Pengawasan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat
Pengawasan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik bukan semata-mata untuk mencari kesalahan yang ada pada diri guru didalam waktu belajar mengajar atau diluar kelas pada saat menyusun Rencana Program Pembelajaran (RPP), Silabus, serta instrumen pendukung lainnya yang digunakan dalam mendukung pembelajaran di kelas. Pengawasan yang dilakukan terhadap guru terutama pada tenaga pendidik yang melibatkan beberapa pihak, diantaranya Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, Departemen Agama, dan Dinas Pendidikan. Mereka dilibatkan untuk membantu para tenaga pendidik dalam menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang di alami oleh tenaga pendidik, baik didalam kelas maupun di luar kelas.

B. Saran

Berdasarkan simpulan dan data yang ditemukan di lapangan, maka untuk meningkatkan manajemen tenaga pendidik Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat, ada beberapa saran yang perlu disampaikan kepada berbagai pihak terkait, antara lain:

1. Sebelum kepala madrasah membuat suatu perencanaan tenaga pendidik seharusnya seorang kepala madrasah sebaiknya terlebih dahulu melihat kondisi dan situasi tenaga pendidik yang ada di Madrasah. Program yang diberikan kepada tenaga pendidik tanpa adanya pertimbangan terlebih dahulu akan menimbulkan kesulitan dalam penerapannya.
2. Mengingat pentingnya fungsi pengorganisasian, maka telah merupakan kewajiban bagi semua pihak yang bergerak dalam organisasi-organisasi madrasah baik itu kepala madrasah, wakil kepala madrasah, staff tata usaha, dan tenaga pendidik untuk memiliki pemahaman yang lengkap tentang fungsi pengorganisasian makin bertambah penting dalam menyelenggarakan program. Pengorganisasian yang harus dilakukan tidak hanya terbatas pada hal-hal yang tercantum dalam rencana saja, tetapi juga hal-hal yang terdapat secara keseluruhan dalam madrasah.
3. Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat seharusnya pihak pelaksana rencana tenaga pendidik harus mempertimbangkan dan memperhitungkan segala kemungkinan dan resiko yang bisa terjadi, sehingga tidak mengakibatkan kerugian dan kegagalan dalam pelaksanaan rencana tersebut.

4. Pengawasan yang dilakukan kepada tenaga pendidik dalam rangka meningkatkan kinerjanya harus dilakukan dengan cara berkesinambungan atau terus menerus. Faktor utama sumber dalam peningkatan mutu sekolah adalah kinerja yang terdapat pada seorang tenaga pendidik. Jadi, jika pengawasan lebih ketat serta lebih rutin dilakukan, maka kinerja tenaga pendidik akan semakin meningkat pula.

DAFTAR PUSTAKA

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

- Pidarta, Made, (2008), *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: RinekaCipta.
- Qomar, Mujamil, (2007), *Manajemen Pendidikan Islam*, Pratama: Malang.
- Rochaety, Eti, (2010), *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Silalahi, Ulber, (2011), *Asas-asas Manajemen*, Bandung.
- Siswanto, (2011), *Pengantar Manajaemen*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Subekhi, Ahmad, (2012), *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)*, Jakarta: Prestasi Pustakarya.
- Sugiyono, (2015), *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung: Alfabeta.
- Suhertian, Pie A., (2006), *Dimensi-Dimensi Administrasi Pendidikan Di Sekolah*, Surabaya: Usaha Nasioanal.
- Sukirman, Hartati, (2000), *Manajemen Tenaga Kependidikan*, Yogyakarta: FIP UNY.
- Sulistiyorini, (2006), *Manajemen Pendidikan Islam*, Elkaf: Tulangagung.
- Sumanto, (2010), *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Terhadap pencitraan Madrasah*, Bandung.
- Surahmad, Winarno, (2012), *Pengantar Penelitian Statistik*, Bandung: Tarsito.
- Sutanta, Edhy, (2003), *Sistem Informasi Manajemen*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Syarifuddin, (2003), *Guru profesional Implementasi dan Kurikulum*, Jakarta: Ciputat Press.
- Syahrum dan Salim, (2011), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Citapustaka Media.
- Syafaruddin, (2005), *Manajemen Pendidikan Lembaga Islam*, Jakarta: Ciputat Press.
- Syaodih, Nana, (2009), *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Syukron, Enceng Fuad, (2013), *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri* Yogyakarta.
- Usman, Husaini, (2014), *Manajemen, Teori,Praktik,dan Riset Pendidikan*, Jakarta: PT Bumi Aksara.

Wojowarsito, (2007), *Kamus Lengkap Indonesia-Inggris*, Jakarta: Hasta.

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

Lampiran I

**PANDUAN WAWANCARA/OBSERVASI/STUDI DOKUMENTASI
MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI MADRASAH TSANAWIYAH
NEGERI STABAT**

No.	Pertanyaan Penelitian	Uraian/Data yang digunakan	Teknik/Sumber Data
1.	Perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat kepala madrasah tsanawiyah negeri stabat	<p>Menggunakan teknik wawancara, observasi, studi dokumentasi, tentang:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Mengidentifikasi atau menganalisis terlebih dahulu bentuk pekerjaan, tugas, dan jabatan yang sangat urgent dibutuhkan agar tidak terjadi kesalahan. b. Melakukan recruitment untuk mendapatkan calon-calon tenaga pendidik. c. Melakukan penyeleksian. d. Mengumumkannya di media-media elektronik dan cetak. e. Orientasi atau penempatan sesuai dengan bidang yang akan dipekerjakan. 	<p>Wawancara; Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah (Bidang Kurikulum) Staff Tata Usaha, dan Tenaga Pendidik.</p> <p>Observasi; Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah (Bidang Kurikulum), Staff Tata Usaha dan Tenaga Pendidik .</p> <p>Studi Dokumentasi; Foto bersama Kepala Madrasah</p>

2.	Pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat	<p>Menggunakan teknik wawancara, observasi, studi dokumentasi, tentang:</p> <p>a. Penyusunan dan pembentukan hubungan-hubungan kerja antar komponen kepengurusan struktur organisasi.</p> <p>b. Menyusun struktur pekerjaan sebagaimana dalam tugas masing unit kerja dan struktur organisasi.</p> <p>c. Struktur organisasi lini dan staf dalam arti bahwa pengasuh sebagai pemimpin tertinggi melimpahkan wewenang kepada satuan organisasi yang berada di bawahnya dalam suatu bidang pekerjaan.</p> <p>d. Melakukan pembagian kerja, penyatuan pekerjaan, koordinasi pekerjaan dan monitoring mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan</p>	<p>Wawancara; Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah (Bidang Kurikulum), Staff Tata Usaha, dan Tenaga Pendidik.</p> <p>Obervasi; Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah (Bidang Kurikulum), Staff Tata Usaha, dan Tenaga Pendidik.</p> <p>Studi Dokumentasi; Struktur Organisasi dan Buku pembagian kerja.</p>
----	-----------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>meningkatkan efektifitas sehingga berjalan secara efektif dan efisien pengorganisasian.</p>	
3.	<p>Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat</p>	<p>Menggunakan teknik wawancara, observasi, studi dokumentasi, tentang:</p> <p>a. Pelaksanaan rencana tenaga pendidik dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja, baik itu yang bersifat rutin maupun insidental.</p> <p>b. Dilakukannya orientasi yang mana orientasi merupakan cara pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik.</p> <p>Orientasi ini diberikan kepada pegawai baru dengan tujuan untuk mengadakan pengenalan dan memberikan solusi atas berbagai masalah yang dihadapinya.</p>	<p>Wawancara; Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah (Bidang Kurikulum), Staff Tata Usaha dan Tenaga Pendidik,</p> <p>Observasi; Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah (Bidang Kurikulum), Staff Tata Usaha dan Tenaga Pendidik.</p> <p>Studi Dokumentasi; Foto bersama Wakil Kepala Madrasah</p>

		<p>c. Program pembinaan dan pelatihan tenaga pendidik menjadi program yang rutin dilaksanakan.</p> <p>d. Mengevaluasi lewat rapat madrasah yang berkaitan dengan peningkatan kualitas kinerja tenaga pendidik.</p>	
4.	<p>Pengawasan Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat</p>	<p>Menggunakan teknik wawancara, observasi, studi dokumentasi, tentang:</p> <p>a. Kepala madrasah adalah pengawas yang tidak ada henti-hentinya mengawasi kinerja tenaga pendidik agar tercapainya visi dan misi madrasah.</p> <p>b. Wakil kepala madrasah juga ikut berperan aktif dalam mengelola sumber daya manusia atau tenaga di dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai tenaga pendidik didalam madrasah.</p>	<p>Wawancara; Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah (Kurikulum), Staff Tata Usaha dan Tenaga Pendidik.</p> <p>Observasi; Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah (Humas), Guru, dan Tata Usaha.</p> <p>Studi Dokumentasi;</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Petugas keamanan selalu mengantisipasi berkeliling di lingkungan madrasah untuk mengontrol tempat-tempat yang rawan. 2. Mengadakan razia di dalam kelas dibantu oleh petugas keamanan dan guru pembimbing.

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

Lampiran II

LEMBAR FIELD NOTES

WAWANCARA/OBSERVASI/STUDI DOKUMENTASI

Nama : Siti Aminah, S.Ag. M.A. (Kepala Madrasah)

Jabatan : Kepala Madrasah

Waktu : 09.00 WIB

Hari/Tanggal : Jum'at/ 10 Maret 2017

Lokasi : Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat

No.	Fokus Kajian	Uraian	Refleksi (Analisis)
1.	Perencanaan Tenaga Pendidik yang dilakukan/dibuat Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat	<p>Perecanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat oleh kepala madrasah ialah</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengidentifikasi atau menganalisis bentuk pekerjaan, tugas, dan jabatan yang sangat urgent. 2. Melakukan rekrutmen 3. Melakukan seleksi 4. Mengumumkannya di media-media elektronik maupun cetak. 5. Orientasi (penempatan). 	<p>Dari uraian tersebut terdapat perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat kepala madrasah yang mana menganalisis terlebih dahulu bentuk pekerjaan, tugas, dan jabatan yang sangat urgent dibutuhkan agar tidak terjadi kesalahan, selanjutnya melakukan rekrutmen atau penarikan, melakukan seleksi sehingga mendapatkan tenaga pendidik yang benar-benar bertanggung jawab untuk pekerjaannya, mengumumkannya di</p>

			media-media elektronik maupun cetak, selanjutkan orientasi (penempatan).
2.	Pengorganisasiaan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat	<p>Dalam organisasi pendidikan, tenaga pendidik ini merupakan sumberdaya manusia potensial yang turut berperan serta dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Di dalam tahap pengorganisasian terjadi penyusunan dan pembentukan hubungan-hubungan kerja antar komponen kepengurusan struktur organisasi sehingga terwujud satu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.</p> <p>Pengorganisasian dapat diartikan sebagai proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas,</p>	<p>Pengorganisasian tenaga pendidik sebagai fungsi organik administrasi dan manajemen telah dilaksanakan sebagai proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung-jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. menentukan posisi, tanggung jawab dan wewenang di dalam suatu kelompok itu terikat pada struktur dan dibatasi oleh peraturan-peraturan yang mendasari pembentukan organisasi kerja.</p> <p>Hubungan kerja yang didasari wewenang dan tanggung jawab itu akan menunjukkan pola tertentu</p>

		<p>tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Oleh sebab itu, Madrasah ini juga telah menyusun struktur pekerjaan sebagaimana dalam tugas masing unit kerja dan struktur organisasi.</p>	<p>sebagai mekanisme kerja.</p>
3.	<p>Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat.</p>	<p>Pelaksanaan rencana tenaga pendidik dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja, baik itu yang bersifat rutin maupun insidental. Dilakukannya orientasi yang mana orientasi merupakan</p>	<p>Pelaksanaan rencana tenaga pendidik yang dilakukan utama yaitu dilaksanakan sesuai dengan rapat kerja, selanjutnya dari hasil rapat bersama lalu dilakukannya orientasi terhadap tenaga pendidik baru. yang mana memberikan pengarahan dan dan memberikan</p>

		<p>cara pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik.</p> <p>Orientasi ini diberikan kepada pegawai baru dengan tujuan untuk mengadakan pengenalan dan memberikan solusi atas berbagai masalah yang dihadapinya.</p>	<p>tambahan informasi agar kegiatan dapat dilakukan secara efektif dan efisien.</p>
4.	<p>Pengawasan tenaga pendidik di madrasah tsanawiyah negeri stabat</p>	<p>Agar pelaksanaan kinerja tenaga pendidik berlangsung dengan lancar dan efektif, maka pihak madrasah dalam hal ini kepala madrasah serta staf melakukan upaya:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Petugas keamanan selalu mengantisipasi berkeliling di lingkungan madrasah untuk mengontrol tempat- 	<p>Dari uraian tersebut pengawasan yang dilakukan berjalan dengan baik, kepala madrasah juga bersama staf yang ada bekerja sama dalam pengawasan didalam sekolah, terutama pada peningkatan mutu kinerja tenaga pendidik yang berada dalam madrasah tersebut.</p> <p>Dalam uraian ini pengawasan yang di lakukan oleh pihak atau lembaga yang terkait semata-mata bukan</p>

		<p>tempat yang rawan.</p> <p>2. Mengadakan razia di dalam kelas dibantu oleh petugas keamanan dan guru pembimbing.</p> <p>Kepala madrasah adalah pengawas yang tidak ada henti-hentinya mengawasi kinerja tenaga pendidik agar tercapainya visi dan misi madrasah.</p> <p>Wakil kepala madrasah berperan aktif dalam mengelola sumber daya manusia atau tenaga pendidik di dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai tenaga pendidik didalam madrasah tersebut.</p> <p>Yang paling berperan aktif dalam pengawasan tersebut ialah: Departemen Agama</p>	<p>mencari kelemahan-kelemahan pada tenaga-tenaga pendidik di madrasah, namun untuk mengetahui kendala-kendala atau hambatan-hambatan yang di hadapi selama menjalankan fungsi dan tugasnya menjadi tenaga pendidik di dalam madrasah.</p>
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		tingkat provinsi dan pusat, Dinas Pendidikan, serta Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah.	
--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------	--

LEMBAR FIELD NOTES**WAWANCARA/OBSERVASI/STUDI DOKUMENTASI**

Nama : Adli Sofyan, S.P.d

Jabatan : Wakil Kepala Madrasah I (Bidang Kurikulum)

Waktu : 09.00 WIB

Hari/Tanggal : Senin/ 13 Maret 2017

Lokasi : Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat

No.	Fokus Kajian	Uraian	Refleksi (Analisis)
1.	Perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat	<p>Perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan kepala sekolah yaitu:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Melakukan Rekrutmen merupakan proses menarik, mengundang dan menemukan orang-orang yang dianggap memenuhi kualifikasi untuk menduduki jabatan tertentu di dalam suatu organisasi. - Melakukan seleksi, seleksi merupakan proses pemilihan kandidat terbaik yang telah dikumpulkan dalam proses rekrutmen. Proses seleksi 	<p>Dari uraian tersebut perencanaan yang di buat oleh kepala madrasah akan berjalan dengan baik dilihat dari persiapan-persiapan yang dilakukan oleh pihak sekolah dalam membantu kepala sekolah untuk membuat persiapan yang matang sebelum perencanaan tenaga pendidik tersebut dilakukan.</p>

		<p>melibatkan beberapa aktivitas yang bertujuan untuk menyaring dan menentukan kandidat manakah yang akan dipekerjakan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menyaring dan memilih kandidat adalah tes, lisan, dan praktik agar mendapatkan tenaga pendidik yang handal sesuai dengan klasifikasi dan kualifikasi yang dibutuhkan. Aktivitas ini harus dilakukan seobyektif mungkin sesuai kebutuhan organisasi, sehingga akan tercapai sesuai tujuan organisasi. - Selanjutnya dilakukannya orientasi atau penempatan. 	
2.	<p>Pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat</p>	<p>Mempunyai struktur organisasi lini dan staf dalam arti bahwa pengasuh sebagai pemimpin tertinggi melimpahkan wewenang kepada satuan organisasi yang berada di bawahnya dalam suatu bidang pekerjaan.</p>	<p>Dari uraian tersebut menjelaskan bahwa pengorganisasian yang dilakukan harus dengan terencana, sistematis dan diterima oleh kedua belah pihak. Sesuai dengan pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung-jawab</p>

		<p>Hal tersebut mengindikasikan bahwa pengorganisasian sebagai fungsi organik administrasi dan manajemen telah dilaksanakan sebagai proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung-jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Terjadi penyusunan dan pembentukan hubungan-hubungan kerja antar komponen kepengurusan struktur organisasi sehingga terwujud satu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.</p>	<p>dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.</p>
3.	<p>Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat</p>	<p>Pelaksanaan rencana tenaga pendidik dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja kepala madrasah meningkatkan kualitas tenaga pendidik. Jika kualitas tenaga pendidik meningkat prestasi tenaga pendidik juga akan</p>	<p>Dari uraian tersebut pelaksanaan rencana tenaga pendidik berjalan dengan baik. Pelaksanaan rencana tenaga pendidik yang dilakukan dengan rapat kerja bersama yang ingin meningkatkan kualitas tenaga pendidik. Komunikasi juga</p>

		<p>meningkat. Dan peningkatan prestasi tenaga pendidik ini akan membawa dampak positif dalam peningkatan prestasi siswa.</p> <p>Delegasi wewenang, dalam pen delegasian wewenang ini, kepala madrasah melimpahkan sebagian dari wewenang yang dimilikinya kepada bawahan. Komunikasi membantu perencanaan dilaksanakan dengan efektif, pengorganisasian managerial dilakukan dengan efektif, penggerakan managerial diikuti dengan efektif dan pengawasan diterapkan dengan efektif. Kepala sekolah melaksanakan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini sesuai dengan perencanaan pada program kerja. Program pembinaan dan pelatihan tenaga pendidik menjadi program yang rutin dilaksanakan.</p>	<p>membantu perencanaan dilaksanakan dengan efektif, pengorganisasian managerial dilakukan dengan efektif, penggerakan managerial diikuti dengan efektif dan pengawasan diterapkan dengan efektif.</p>
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

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

LEMBAR FIELD NOTES**WAWANCARA/OBSERVASI/STUDI DOKUMENTASI**

Nama : Zainal Efendi, S.Pd

Jabatan : Staff Tata Usaha

Waktu : 10.00 WIB

Hari/Tanggal : Rabu/ 15 Maret 2017

Lokasi : Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat

No.	Fokus Kajian	Uraian	Refleksi (Analisis)
1.	Perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat	Perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat kepala madrasah yaitu: - Dilakukannya Perekrutan atau penarikan tenaga pendidik yang merupakan usaha-usaha yang dilakukan untuk memperoleh tenaga pendidik yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan-jabatan tertentu yang masih kosong. Perekrutan ini merupakan usaha-usaha mengatur komponis tenaga pendidik secara seimbang sesuai dengan tuntutan pelaksanaan tugas pendidik .	Dari uraian tersebut perencanaan tenaga pendidik yang djelaskan atau yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu melakukannya tindakan awal yaitu rekrutmen/perekrutan tenaga pendidik yang akan dipekrjakan, lalu dengan dilakukannya penyeleksian dan orientasi maupun penempatan, penempatan yang sesuai dengan bdang yang akan dipekerjakan ataupun yang akan menjadi tanggung jawab nantinya.

		<ul style="list-style-type: none"> - Melalui penyeleksian, yang mana penyeleksian ini memilih sesuai yang pantas untuk dipekerjakan bagian mana sesuai kualifikasinya. - Lalu memberikan orientasi maupun penempatan sesuai dengan bidang yang harus dipekerjakan. 	
2.	Pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat	<p>Pengorganisasian tenaga pendidik di menentukan posisi, tanggung jawab dan wewenang di dalam suatu kelompok itu terikat pada struktur dan dibatasi oleh peraturan-peraturan yang mendasari pembentukan organisasi kerja. Hubungan kerja yang didasari wewenang dan tanggung jawab itu akan menunjukkan pola tertentu sebagai mekanisme kerja.</p> <p>Pengorganisasian tenaga pendidik sebagai fungsi organik administrasi dan manajemen telah dilaksanakan sebagai proses pengelompokan</p>	<p>Dari uraian tersebut menjelaskan bahwa pengorganisasian tenaga pendidik yang dilakukan berjalan dengan baik, karena pengorganisasian yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat memiliki rasa tanggung jawab serta loyalitas yang tinggi, dan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap kinerjanya karena dilakukannya sesuai dengan pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas dan tanggung jawab yang akan menghasilkan tujuan pendidikan yang baik.</p>

		orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung-jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.	
3.	Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat	Kepala madrasah dalam melakukan pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini berdasarkan program kerja yang telah direncanakan pada awal tahun ajaran. Program pembinaan menjadi program rutin, tujuannya supaya kepala madrasah bisa mengontrol kondisi tenaga pendidik setiap waktu, baik itu mengenai kemundurannya ataupun tentang kemajuannya dan dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja	Dari uraian tersebut dijelaskan bahwa pelaksanaan rencana tenaga pendidik berjalan dengan baik, dilihat dari sebelum dilakukannya pelaksanaan dilakukan terlebih dahulu yaitu rapat bersama. Program pembinaan juga menjadi program rutin yang dilakukan demi kemajuan tenaga pendidik di madrasah tersebut.
4.	Pengawasan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri	Yang menjadi fokus utama didalam pengawasan dari dinas pendidikan maupun departemen agama terhadap tenaga pendidik ialah tentang	Dari uraian tersebut dijelaskan bahwa yang menjadi fokus utama supervisi dalam pengawasan terhadap tenaga pendidik ialah

	Stabat	persiapan atau kelayakan Rencana Program Pembelajaran (RPP), serta kesesuaian silabus yang dijabarkan dengan RPP yang ada.	tentang persiapan atau kelayakan Rencana Program Pembelajaran yang di susun oleh tenaga pendidik. RPP adalah salah satu dari bagian terpenting dalam pendidikan, materi-materi yang tersusun atau dijelaskan dalam RPP sangat berpengaruh terhadap ketercapaian tujuan pendidikan.
--	--------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

LEMBAR FIELD NOTES**WAWANCARA/OBSERVASI/STUDI DOKUMENTASI**

Nama : Sulistina, S.Pd

Jabatan : Guru IPA

Waktu : 09.00 WIB

Hari/Tanggal : Sabtu/ 17 Maret 2017

Lokasi : Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat

No.	Fokus Kajian	Uraian	Refleksi (Analisis)
1.	Perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat	Kepala Sekolah melakukan rekrutmen, rekrutmen merupakan proses menarik, mengundang dan menemukan orang-orang yang dianggap memenuhi kualifikasi untuk menduduki jabatan tertentu di dalam suatu organisasi. Selanjutnya yaitu seleksi, seleksi merupakan proses pemilihan kandidat terbaik yang telah dikumpulkan dalam proses rekrutmen. Proses seleksi melibatkan beberapa aktivitas yang bertujuan untuk menyaring dan menentukan tenaga pendidik manakah yang akan	Hal-hal tersebut mutlak dilakukan oleh seorang kepala sekolah secara serius, baik, dan benar agar apa yang diharapkan dari para tenaga pendidik dapat terealisasi dengan tepat sesuai dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai sehingga dapat menjalani tugas dan pekerjaannya dengan optimal. Kepala Sekolah sebagai manajer memiliki kekuasaan untuk mengelola lembaganya untuk mencapai tujuan lembaga. Keberhasilan seorang manajer dapat dilihat dari pencapaian

		<p>dipekerjakan. Beberapa aktivitas yang umumnya digunakan untuk menyaring dan memilih tenaga pendidik adalah tes, lisan, dan praktik agar mendapatkan tenaga pendidik yang handal sesuai dengan klasifikasi dan kualifikasi yang dibutuhkan.</p>	<p>prestasi lembaganya.</p>
2.	<p>Pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat</p>	<p>Pengorganisasian tenaga pendidik yang dibuat di Madrasah ini yaitu tugas-tugas dan tanggung jawab dalam penyelenggaraan sekolah untuk mencapai tujuannya dibagi secara merata dengan baik sesuai dengan kemampuan, fungsi, dan wewenang yang telah ditentukan.</p> <p>Melalui struktur organisasi yang ada tersebut akan mengetahui apa tugas dan wewenang kepala madrasah, tugas guru, tugas karyawan sekolah (pegawai tata usaha). Dengan</p>	<p>Dari uraian tersebut pengorganisasian tenaga pendidik dilakukan dengan baik. penyusunan dan pembentukan hubungan-hubungan kerja antar komponen kepengurusan struktur organisasi sehingga terwujud satu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian dapat diartikan sebagai proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan</p>

		<p>dilakukannya pemerincian pekerjaan, pembagian kerja, penyatuan pekerjaan, koordinasi pekerjaan dan monitoring mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektifitas sehingga berjalan secara efektif dan efisien pengorganisasian tersebut.</p>	<p>wewenang sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.</p>
3.	<p>Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat</p>	<p>Pelaksanaan rencana tenaga pendidik dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja kepala madrasah meningkatkan kualitas tenaga pendidik. kepala madrasah melimpahkan sebagian dari wewenang yang dimilikinya kepada bawahan. Kepala sekolah melaksanakan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini sesuai dengan perencanaan pada program kerja. Program pembinaan dan pelatihan tenaga pendidik menjadi</p>	<p>Dalam pelaksanaan rencana tenaga pendidik kepala madrasah melaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja, baik itu yang bersifat rutin maupun insidental. Dilakukannya orientasi yang mana orientasi merupakan cara pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik. Orientasi ini diberikan kepada pegawai baru dengan tujuan untuk mengadakan</p>

		<p>program yang rutin dilaksanakan.</p>	<p>pengenalan dan memberikan solusi atas berbagai masalah yang dihadapinya.</p> <p>Kepala sekolah melaksanakan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini sesuai dengan perencanaan pada program kerja. Program pembinaan dan pelatihan tenaga pendidik menjadi program yang rutin dilaksanakan.</p>
4.	<p>Pengawasan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat</p>	<p>Kepala Madrasah dan Wakil Kepala Madrasah secara rutin melakukan pemantauan baik kegiatan tenaga pendidik didalam kelas maupun didalam kantor dewan tenaga pendidik pada saat tenaga pendidik mempersiapkan sarana yang akan digunakan untuk alat peraga pada bidang studi tertentu.</p> <p>Departemen Agama serta Dinas Pendidikan memiliki peran penting terhadap peningkatan kinerja tenaga</p>	<p>Dari uraian tersebut pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap tenaga pendidik berjalan cukup baik, madrasah begitu rutin dalam pengawasannya pada saat tenaga pendidik berada di dalam kelas pada saat mengajar dan mengawasi tenaga pendidik pada persiapan-persiapan bahan ajar sebelum mengajar. Kepala madrasah aktif dalam pengawasannya demi tercapainya</p>

		<p>pendidik. Banyak sekali program yang dilakukan oleh kepala madrasah serta wakil kepala madrasah untuk meng <i>up-grade</i> kembali kemampuan kinerja tenaga pendidik yang mulai menurun. Tenaga pendidik sering sekali mengikuti pelatihan-pelatihan yang berbentuk seminar, workshop dan pelatihan yang lainnya. Pengawasan yang dilakukan terhadap tenaga pendidik semata-mata untuk mengetahui kelemahan dan kesulitan yang dihadapi seorang tenaga pendidik dalam menghadapi program yang sedang di laksanakan.</p>	<p>tujuan pendidikan yang ada di dalam madrasah tersebut. Tenaga pendidik di dalam madrasah ini di tuntutan untuk menjadi tenaga pendidik yang cakap dan berkualitas tinggi. Pihak madrasah sering mengadakan pelatihan berupa seminar maupun workshop untuk meningkat kinerja tenaga pendidik di MTs Negeri Stabat .</p>
--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Lampiran III

KESIMPULAN HASIL WAWANCARA

KEPALA MADRASAH /WKM (BIDANG KURKULUM) /STAFF TATA

USAHA / TENAGA PENDIDIK

No.	Rumusan Masalah	Kesimpulan Hasil Wawancara
1.	Perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat	<p>Untuk merencanakan tenaga pendidik yang harus dilakukan atau dibuat yaitu mengidentifikasi atau menganalisis terlebih dahulu bentuk pekerjaan, tugas, dan jabatan yang sangat urgent dibutuhkan agar tidak terjadi kesalahan dalam recruitment dan penempatan posisi. Setelah merencanakan kebutuhan tenaga pendidik baik secara kuantitas dan kualitas barulah melakukan recruitment untuk mendapatkan calon-calon tenaga pendidik. Perekrutan atau penarikan tenaga pendidik merupakan usaha-usaha yang dilakukan untuk memperoleh tenaga pendidik yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan-jabatan tertentu yang masih kosong. Perekrutan ini merupakan usaha-usaha mengatur komposisi tenaga pendidik secara seimbang sesuai dengan tuntutan pelaksanaan tugas pendidik melalui penyeleksian.</p> <p>Selanjutnya dilakukan dengan cara mengumumkannya di media-media elektronik dan cetak. Setelah banyak pelamar</p>

		<p>yang mendaftarkan diri mereka lalu melakukan penyaringan atau seleksi calon-calon tenaga pendidik melalui tes tertulis, lisan, dan praktik agar mendapatkan tenaga pendidik yang handal sesuai dengan klasifikasi dan kualifikasi yang dibutuhkan. Calon pendidik yang dipilih melalui proses seleksi, secara resmi telah bergabung di dalam organisasi. Akan tetapi ia tidak serta merta bisa langsung bekerja. Dalam menghadapi tempat dan situasi yang baru tentunya pendidik baru tersebut membutuhkan proses penyesuaian. Proses ini sering disebut dengan istilah orientasi (<i>orientation</i>). Orientasi bertujuan untuk memperkenalkan nilai-nilai, norma-norma, dan kebiasaan-kebiasaan organisasi, sehingga ia mampu beradaptasi dan memiliki kinerja yang baik. Proses pengenalan ini dilakukan melalui sosialisasi. Penempatan (<i>placement</i>) merupakan proses penentuan posisi seseorang di dalam organisasi. Jabatan apa yang akan dipegangnya, tanggung jawab apa yang diembannya, dan tugas-tugas apa yang harus dilakukannya.</p>
2.	<p>Pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat</p>	<p>Pengorganisasian Tenaga Pendidik yaitu terjadi penyusunan dan pembentukan hubungan-hubungan kerja</p>

		<p>antar komponen kepengurusan struktur organisasi sehingga terwujud satu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian dapat diartikan sebagai proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.</p> <p>Oleh sebab itu, madrasah ini juga telah menyusun struktur pekerjaan sebagaimana dalam tugas masing unit kerja dan struktur organisasi. posisi, tanggung jawab dan wewenang di dalam suatu kelompok itu terikat pada struktur dan dibatasi oleh peraturan-peraturan yang mendasari pembentukan organisasi kerja. Hubungan kerja yang didasari wewenang dan tanggung jawab itu akan menunjukkan pola tertentu sebagai mekanisme kerja. Dengan dilakukannya pemerincian pekerjaan, pembagian kerja, penyatuan pekerjaan, koordinasi pekerjaan dan monitoring (mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektifitas) sehingga berjalan secara efektif dan efisien pengorganisasian tersebut.</p>
--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

3.	Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat	<p>Dalam pelaksanaan rencana tenaga pendidik kepala madrasah melaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja, baik itu yang bersifat rutin maupun insidental. Dilakukannya orientasi yang mana orientasi merupakan cara pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik. Orientasi ini diberikan kepada pegawai baru dengan tujuan untuk mengadakan pengenalan dan memberikan solusi atas berbagai masalah yang dihadapinya.</p> <p>Adanya pendelegasian wewenang, kepala madrasah melimpahkan sebagian dari wewenang yang dimilikinya kepada bawahan. Komunikasi membantu perencanaan dilaksanakan dengan efektif, pengorganisasian managerial dilakukan dengan efektif, penggerakan managerial diikuti dengan efektif dan pengawasan diterapkan dengan efektif.</p> <p>Kepala sekolah melaksanakan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini sesuai dengan perencanaan pada program kerja. Program pembinaan dan pelatihan tenaga pendidik menjadi program yang rutin dilaksanakan.</p>
----	--------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

4.	Pengawasan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat	<p>Pengawasan yang di lakukan terhadap tenaga pendidik sangat berpengaruh besar terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik. Pengawasan yang dilakukan terhadap lembaga atau per orangan yang terkait membawa perubahan besar terhadap tenaga pendidik. Pengawasan yang dilakukan terhadap guru semata-mata bukan mencari kesalahan atau kelemahan tenaga pendidik dalam menjalankan tugasnya. Akan tetapi diadakannya pengawasan terhadap tenaga pendidik untuk memperbaiki kinerja yang mulai menurun. Ketika diadakannya pengawasan terhadap tenaga pendidik, pihak madrasah atau lembaga yang terkait dapat dengan mudah memberi masukan atau pengarahan terhadap kelemahan di bidang tertentu.</p> <p>Untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik, kepala madrasah memiliki banyak kontribusi terhadap faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Adapun yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja tenaga pendidik ialah seperti mengadakan seminar kependidikan, workshop, serta merekomendasikan tenaga pendidik yang memiliki kualifikasi rendah bahkan tenaga pendidik yang terhitung baik pada program pelatihan yang diadakan oleh USAID</p>
----	-----------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

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

Lampiran IV

DAFTAR WAWANCARA
MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI MADRASAH TSANAWIYAH
NEGERI STABAT

A. Instrumen Wawancara dengan Kepala Madrasah

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

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

B. Instrumen Wawancara Wakil Kepala Madrasah/Sekolah

1. Bagaimana perencanaan Tenaga Pendidik yang dibuat oleh kepala sekolah di Madrasah ini? Mohon penjelasannya Ibu!
2. Untuk apa perencanaan Tenaga Pendidik itu dibuat? Mohon dijelaskan Ibu!
3. Mengapa perencanaan Tenaga Pendidik itu dilakukan? Mohon dipaparkan Ibu!
4. Adakah kendala-kendala disetiap perencanaan yang dibuat dan bagaimana cara Kepala Sekolah mengatasinya? Mohon dipaparkan Ibu!
5. Bagaimana pengorganisasian di Madrasah ini Ibu? Mohon penjelasannya Ibu!
6. Untuk apa Pengorganisasian itu dibuat? Mohon diceritakan Ibu!
7. Bagaimana pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini Ibu? Mohon penjelasannya Ibu!
8. Untuk apa dilakukannya pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini Ibu? Mohon dipaparkan Ibu!
9. Menurut Ibu sendiri bagaimana Pengawasan tenaga pendidik di Madrasah ini? Mohon diceritakan Ibu!
10. Untuk apa pengawasan itu dilakukan di Madrasah ini? Mohon penjelasannya Ibu!
11. Bagaimana pengelompokkan tenaga pendidik dalam kegiatan pembelajaran sejauh ini apakah sesuai dengan bidang yang diampu? Mohon dipaparkan Ibu!

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

C. Instrumen Wawancara Staf Tata Usaha

1. Bagaimana perencanaan Tenaga Pendidik yang dibuat oleh kepala sekolah di Madrasah ini? Mohon penjelasannya Ibu!
2. Untuk apa perencanaan Tenaga Pendidik itu dibuat? Mohon dijelaskan Ibu!
3. Mengapa perencanaan Tenaga Pendidik itu dilakukan? Mohon dipaparkan Ibu!
4. Adakah kendala-kendala disetiap perencanaan yang dibuat dan bagaimana cara Kepala Sekolah mengatasinya? Mohon dipaparkan Ibu!
5. Bagaimana pengorganisasian di Madrasah ini Ibu? Mohon penjelasannya Ibu!
6. Untuk apa Pengorganisasian itu dibuat? Mohon diceritakan Ibu!
7. Bagaimana pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini Ibu? Mohon penjelasannya Ibu!
8. Untuk apa dilakukannya pelaksanaan rencana tenaga pendidik di Madrasah ini Ibu? Mohon dipaparkan Ibu!
9. Menurut Ibu sendiri bagaimana Pengawasan tenaga pendidik di Madrasah ini? Mohon diceritakan Ibu!
10. Untuk apa pengawasan itu dilakukan di Madrasah ini? Mohon penjelasannya Ibu!
11. Bagaimana pengelompokkan tenaga pendidik dalam kegiatan pembelajaran sejauh ini apakah sesuai dengan bidang yang diampu? Mohon dipaparkan Ibu!

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

D. Instrumen Wawancara Kepada Tenaga Pendidik

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

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

Lampiran V**BLANKO CHEKLIST**

**PEDOMAN STUDI DOKUMENTASI
MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK
DI Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat**

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

Lampiran VI

Dokumentasi Observasi Penelitian

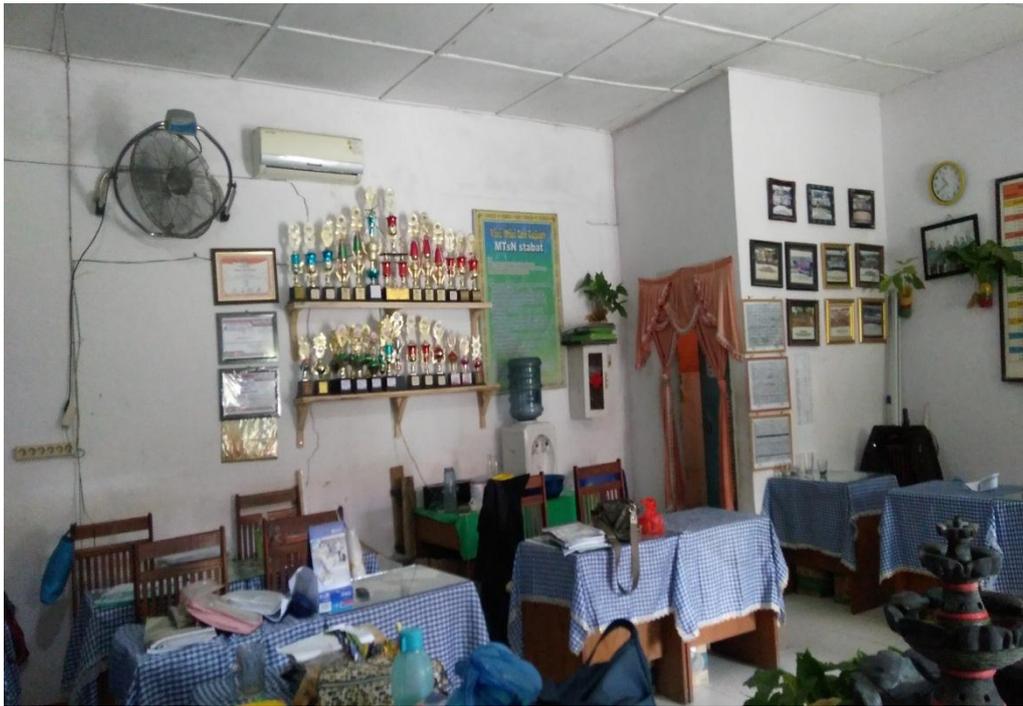
1. Gambaran Depan Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat



2. Foto Bersama Diruang Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat



3. Ruang Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat



4. Ruang Laboratorium IPA



5. Ruang Bimbingan Konseling (BK)



6. Ruang Perpustakaan



7. Ruang Pramuka/OSIS



8. Ruang Mushalla



9. Lapangan Olahraga



10. Foto Bersama Kepala Madrasah



11. Photo Bersama Wakil Kepala Madrasah 1 (Bidang Kurikulum)**12. Photo Bersama Staf Tata Usaha**

13. Photo Bersama Tenaga Pendidik





DAFTAR RIWAYAT HIDUP**DATA PRIBADI**

Nama : Siti Aisyah
Tempat/Tanggal Lahir : Kebun Lada, Kab. Langkat, 01 Desember 1994
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Alamat : Kebun Lada, Kec. Hinai. Kab. Langkat
Nomor Telepon/Hp : 082366173256
Email : aisyahazzahra@gmail.com

DATA ORANG TUA

Nama Ayah : Sugianto
Nama Ibu : Siti Zubaidah
Alamat : Kebun Lada, Kec. Hinai. Kab. Langkat

LATAR BELAKANG PENDIDIKAN

2001 – 2007 : SD Negeri No. 057212 Kebun Lada
2007 – 2010 : Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat
2010 – 2013 : Madrasah Aliyah Negeri 2 Tanjung Pura
2013-2017 : Prodi Manajemen Pendidikan Islam FITK UIN SU

KEGIATAN EKSTRA KULIKULER

2013-2014 : Anggota pada organisasi HMI UIN SU

Medan, 02 Mei 2017
Yang Menyatakan,

Siti Aisyah
Nim.37131003