



**STRATEGI MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM
MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA GURU DI MAS NURUL KHAIR
KEC.HAMPARAN PERAK KABUPATEN DELI SERDANG**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
untuk Memperoleh Gelar Sarjana S1 dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh:

FENNY SARI
NIM: 37.14.4.007

**MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN
2018**



ABSTRAK

Nama : Fenny Sari

Nim : 37.14.4.007

Fak/Jur: FITK UIN SU Medan/Manajemen Pendidikan Islam

Judul :Strategi Manajemen Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru di MAS Nurul Khair Kec.Hamparan Perak Kabupaten Deli Serdang

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui, 1) strategi perencanaan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MAS Nurul Khair. 2) strategi pelaksanaan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MAS Nurul Khair. 3) strategi pengawasan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MAS Nurul Khair.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan naturalistik dengan teknik pengumpulan data yang menggunakan teknik observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Analisa data oleh Miles Dan Huberman yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dan untuk keabsahan data mengacu pada empat standart validasi yang terdiri dari Kredibilitas, keteralihan, ketergantungan, dan kepastian.

Hasil temuan peneltian adalah: 1) Strategi perencanaan kepala madrasah dalam mengembangkan sumberdaya guru di MAS Nurul Khair seperti untuk mengadakan program pelatihan untuk mengembangkan sumber daya guru untuk mewujudkan kualitas kerja guru yang profesional. 2) Strategi pelaksanaan kepala madsarasah dalam mengembangkan sumber daya guru bawasannya kepala sekolah melakukan rapat MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) kepada seluruh guru yang ada di madrasah tersebut. Kemudian kepala sekolah mengirimkan beberapa guru-guru dalam setiap tiga bulan sekali mengikuti pelatihan, pembina seperti *workshop*,diklat serta pembuatan RPP, silabus dan kurikulum 2013. Untuk mengembangkan dan pembinaan para guru-guru tersebut. 3) strategi pengawasan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MAS Nurul Khair bahwasannya kepala sekolah dengan melakukan mengobservasi kelas dan melihat kondisi kelas dan kemudian kepala sekolah melakukan komunikasi dengan baik dengan para guru-guru dan kepala sekolah memberi pengembangan guru berupa pelatihan untuk kesejatraan guru.

Untuk itu peneliti menyimpulkan bahwa kepala sekolah selaku manager menjalankan tugas nya dengan baik dan bertanggung jawab terhadap mengembangkan sumber daya guru dilihat dari bagaimana kepala sekolah melakukan stretegi nya untuk meningkatkan dan mengembangkan sumber daya guru.

Kata Kunci : Kepala Madrasah, Sumber Daya Guru

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Abdillah S. Ag. M.Pd
NIP. 19680805 199703 1 002

Dr. Inom Nasution, M.Pd
NIP. 19710706 199503 2 001

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur peneliti ucapkan kehadiran Allah SWT, atas segala rahmat dan karunia-Nya lah yang telah memberikan kesehatan dan kesempatan pada peneliti sehingga skripsi ini dapat diselesaikan. Shalawat dan salam kita hadiahkan kepada baginda Rasulullah SAW, keluarga, dan para sahabat-Nya, mudah-mudahan peneliti dan pembaca menjadi pengikut-Nyayang setia sampai Akhir zaman dan mendapat syfa'atnya kelak.

Karya tulis ini bertujuan untuk memenuhi syarat-syarat untuk mencapai gelar sarjana dalam ilmu tarbiyah UINSU Medan, maka peneliti menyusun skripsi dengan judul **“Strategi Manajemen Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru di MAS Nurul Khair Kec.Hamparan Perak Kabupaten Deli Serdang”**

Dalam penyusunan skripsi ini peneliti menemui banyak kesulitan dan hambatan baik dilapangan maupun pembahasan serta buku-buku bacaan sebagai pendukung, namun kesulitan dan hambatan itu dapat peneliti lewati berkat keteguhan dan ketabahan hati serta adanya bantuan yang peneliti terima dari pihak yang berpartisipasi.

Kemudian dengan segala kerendahan hati peneliti menyampaikan bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan yang tentunya masih banyak kekurangan baik dari segi teknis maupun segi ilmiahnya. Oleh karena itu peneliti membuka diri untuk menerima kritikan yang bersifat membangaun dari para pembaca dalam rangka perbaikan.

Akhirnya peneliti sangat berharap skripsi inidapat memunculkan terobosan baru dalam dunia pendidikan dan dapat bermanfaat bagi semua orang. Semoga dengan adanya skripsi ini dapat menjadi kontribusi dalam ilmu pengetahuan dan menambah wawasan bagi pembaca.

Selanjutnya ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada :

1. Pimpinan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Bapak Prof.Dr.Saidurrahman, M.Ag. Selaku Rektor UIN Sumatera Utara.
2. Bapak Dr.Amiruddin Siahaan, M.Pd. Selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan,

3. Bapak Dr.Abdillah, M.Pd, Selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
4. Bapak Muhammad Rifa'i, M.Pd Selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
5. Bapak Dr.Abdillah, M.Pd, Selaku Pembimbing I dan Ibu Dr.Inom Nasution,M.Pd Selaku Pembimbing II, yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan selama proses penyelesaian dan penyusunan skripsi ini.
6. Bapak Drs. Miswar Rasyid Rangkuti, MA Selaku Penasehat Akademik yang telah banyak memberikan nasehan dan arahan kepada penulis.
7. Dan tak lupa pula kepada seluruh dosen-dosen yang telah mengajar dan membimbing saya selama bangku perkuliahan di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
8. Dan kepada seluruh teman-teman kosan saya Laila Jani, Nessy, Nur atyka, Fingki Utami, Mimi Nasti yang telah banyak memberi dukungan kepada saya dalam penyelesaian skripsi ini.
9. Dan kepada teman saya yang telah memberi semangat terutama sahabat saya Rannita Sofiya, Sumitra Dewi, Nuri Rahmadani yang telah banyak member saran, dukungan kepada saya dalam menyelsaikan skripsi ini.

Medan, Mei 2018

Fenny Sari
37.14.4.007

PERSEMBAHAN

Dengan segala puja dan puji syukur kepada Allah SWT dan atas dukungan dan doa dari orang-orang tercinta, akhirnya skripsi ini dapat dirampungkan dengan baik dan tepat pada waktunya. Oleh karena itu, dengan rasa bangga dan bahagia saya khaturkan rasa syukur dan terima kasih saya kepada Allah SWT karena hanya atas izin dan karuniaNya maka skripsi ini dapat dibuat dan selesai pada waktunya. Puji syukur kepada Allah SWT penguasa alam yang meridhoi dan mengabulkan segala doa. Yang teristimewa kedua orang tua saya yaitu ayahanda Sahno dan Ibunda tercinta Suwati Yang mana telah membesarkan saya dan berjuang keras hingga saya sampai pada titik akhir memenuhi gelar sarjana.

Skripsi saya ini di persembahkan untuk kedua orang tua saya yang tercinta yang telah banyak sekali hingga tak ternilai dukungan yang telah beliau berikan, baik berupa moril, materi dan doa yang tiada henti untuk saya. Karena tiada kata seindah lantunan doa dan tiada doa yang paling khusuk selain doa yang terucap dari orang tua. Untuk kedua orang tua saya yang selalu menanyakan kapan saya bisa selesai kini akan terwujud, karena beliau berharap sekali agar saya bisa lulus dengan tepat waktu.

Perjuangan beliau tiada henti untuk berusaha agar anaknya tetap kuliah dan berlanjut tidak berhenti ditengah jalan, dengan usia tuanya dan wajah nya yang sudah mulai keriput kedua orang tua saya tetap kuat dalam menjalani kesehariannya untuk tetap bisa memberi dukungan berupa materi pada saya putrinya, dan cintanya pada saya tidak dapat saya nilai berapa besar dan untuk itu semua saya sadari ketika saya berada dibangku perkuliahan. Ucapan terima kasih saja takkan pernah cukup untuk membalas kebaikan orang tua, karena itu terimalah persembahan bakti dan cinta ku untuk kalian ayah dan ibuku tercinta.

Teruntuk teman-teman saya, tanpa semangat dan dukungan dan bantuan kalian semua takkan mungkin saya sampai disini, terima kasih untuk canda tawa, tangis, dan perjuangan yang kita lewati bersama dan terima kasih untuk kenangan manis yang telah terukir selama ini. Dengan perjuangan dan kebersamaan kita semua. Terkhusus teman saya Nuri Rahmadani, Rannita Sofiyani, Sumitra Dewi terima kasih atas dukungan yang telah diberikan, yang tanpa bantuan tersebut mungkin skripsi ini tidak akan terslesaikan tepat waktu. Hanya doa yang dapat saya lantunkan semoga cepat menyusul untuk penyelesain gelar sarjananya dan semoga allah mempermudah segala urusannya nantik, aamiiinn.

Terima kasih yang sebesar-besarnya untuk kalian semua, akhir kata saya persembahkan skripsi ini untuk kalian semua, orang-orang yang saya sayangi. Dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan berguna untuk kemajuan ilmu pengetahuan di masa yang akan datang, Aamiin..

DAFTAR ISI

Halaman Judul

Halaman Persetujuan

Halaman Pernyataan

Abstrak.....	i
Kata Pengantar	ii
Persembahan	iii
Daftar Isi	iv
Daftar Tabel.....	v
Daftar Gambar	vi
Daftar Lampiran	vii

Bab I Pendahuluan

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Masalah.....	8
C. Rumusan Masalah	9
D. Tujuan Penelitian.....	9
E. Manfaat Penelitian.....	10

Bab II Kajian Teori

A. Manajemen Kepala Madrasah

1.1.Pengertian Strategi Manajemen Kepala Madrasah	11
1.2.Fungsi-Fungsi Manajemen Kepala Madrasah	16

B. Manajemen Sumber Daya Guru

1.3.Pengertian Manajemen Sumber Daya Guru	20
1.4.Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Guru	22
1.5.Peningkatan Kompetensi Dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru	28

C. Strategi Mengembangkan Sumber Daya Guru

1.6.Pengertian Strategi	33
1.7.Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Guru	34
1.8.Tujuan Dan Manfaat Pelatihan Pengembangan Sumber Daya Guru	38

D. Penelitian Terdahulu	42
-------------------------------	----

Bab III Metodologi Penelitian

A. Jenis Dan Pendekatan Penelitian	43
B. Latar Penelitian.....	43
C. Sumber Data Penelitian	44
D. Prosedur Pengumpulan dan Perekaman Data.....	44
E. Analisis Data	46
F. Prosedur Penelitian.....	47
G. Pemeriksaan atau Pengecekan Keabsahan Data.....	51

BAB IV Temuan dan Pembahasan

A. Deskripsi Data	54
B. Temuan Khusus Penelitian	63
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	70

BAB V Penutup

A. Kesimpulan.....	75
B. Saran.....	76

Daftar Pustaka.....	77
----------------------------	-----------

Lampiran

Daftar Riwayat Pribadi

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1.....	54
Tabel 4.2.....	58
Tabel 4.3.....	60
Tabel 4.4.....	61
Tabel 4.5.....	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1	55
------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I Instrumen Wawancara

Lampiran II Daftar Hasil Observasi

Lampiran III Instrumen Dokumentasi

Lampiran IV Studi Dokumentasi di MAS Nurul Khair

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan adalah tanggung jawab bersama, antara orang tua, masyarakat dan pemerintah. Pendidikan memiliki peran strategis karena pendidikan mampu untuk menentukan kualitas sumber daya manusia (SDM). Peran strategis pendidikan melibatkan tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan yaitu memiliki peran dalam pembentukan pengetahuan, pemberdayaan personel yang ada di sekolah, seperti tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan. Maka dari itu Kepala Madrasah diuntut untuk merencanakan strategi apa yang akan ia lakukan terutama dalam pengembangan sumber daya guru di madrasah tersebut.

Manajemen adalah salah satu ilmu seni untuk mengatur proses pekerjaan melalui orang lain. Dengan adanya manajemen, kita dapat menggunakan sumber-sumber atau organisasi secara efektif dan efisien, untuk mencapai suatu tujuan organisasi melalui fungsi manajemen seperti perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengawasan (*controlling*). Dengan adanya manajemen ini maka perencanaan yang ada di organisasi akan tercapai sesuai tujuan tersebut. Serta adanya kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun untuk mengembangkan dan melaksanakan tujuan yang akan dicapai. Implementasi kinerja yang dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan *skill*, kompetensi, motivasi serta kepentingannya.

Istilah bahasa manajemen kepala madrasah terdiri dari dua kata yaitu kata “manajemen” dan “kepala madrasah” Menurut Saefullah manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan dilakukan usaha orang lain.¹

Menurut Wahjosumidjo kepala madrasah adalah sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.²

Dapat disimpulkan dari beberapa penjelasan di atas mengenai manajemen kepala madrasah adalah sebagai seorang pemimpin agar mampu untuk menggerakkan sumber daya yang ada pada sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dalam menyusun program sekolah, serta memperdayakan tenaga kependidikan untuk lembaga pendidikan tersebut. Serta untuk meningkatkan mutu pendidikan secara efektif dan efisien sesuai dengan fungsi kepala sekolah madrasah sebagai *manajer, administrasi, supervisor, leader, innovator dan motivator*.

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan dan mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan di dalam suatu lembaga pendidikan. Sumber daya manusia tidak lain adalah ditentukan dari lulusan-lulusan lembaga pendidikan yang bermutu yang dapat menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan berkepribadian unggul. Untuk sebab itulah maka manajemen atau pengelolaan pendidikan harus lebih diutamakan dalam segala hal.

¹Saefullah, 2013, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2013), hal 3

²Wahjosumidjo, 2007, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada), hal 83

Menurut Amiruddin mengenai manajemen merupakan upaya memperdayakan seluruh sumber daya yang ada, baik sumber daya manusia maupun sumber daya fasilitas, agar proses pendidikan dan pembelajaran berlangsung secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran secara keseluruhan. Oleh karena itu, proses dan prosedur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya fasilitas merupakan substansi studi manajemen/administrasi pendidikan tersebut.³

Untuk kemajuan suatu lembaga pendidikan, seorang kepala sekolah madrasah harus mempunyai strategi manajemen yang dikelola dengan baik, yakni strategi yang benar-benar matang dan khas yang ada di suatu lembaga pendidikan tersebut. Karena kepala sekolah madrasah merupakan seorang pemimpin yang diberi tugas di lembaga pendidikan untuk mengatur dan mengelola sumber daya yang ada di lembaga pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan serta kualitas pendidikan secara efektif dan efisien. Sesuai dengan fungsi kepala madrasah sebagai *manajer, administrasi, supervisor, leader, innovator dan motivator*.

Mengenai manajemen kepala madrasah yaitu hal yang terpenting untuk dilaksanakan dalam mengelolah suatu lembaga pendidikan, karena melalui usaha pengaturan dan pengelolaan serta pembinaan madrasah melalui kegiatan kepala madrasah dan kemimpinannya banyak tergantung pada kemampuan kepala madrasah dalam mengelola dan mengembangkan sumber daya guru serta madrasah secara efektif dan efisien. Sesuai dengan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam program penyusunan strategi manajemen tersebut.

³Amiruddin, 2011, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Cipta Pustaka), hal 5

Selain itu kepala madrasah merupakan komponen yang sangat penting dalam menentukan berhasil atau tidaknya penyelenggaraan pendidikan yaitu guru. Guru merupakan sebagai ujung tombak pendidikan yang langsung berada di garis depan yang langsung berhadapan dengan siswa dituntut memiliki kompetensi yang memadai. Melalui guru peranan yang sangat penting dalam menanamkan nilai-nilai dan pembelajaran berbagai ilmu pengetahuan, serta pengalaman, dan ketrampilan yang relevan dengan kekinian dan masa depan dapat berlangsung.

Sebagai tenaga kependidikan yang menjadi pusat perhatian adalah tenaga kependidikan guru. Guru merupakan peranan yang sangat penting sebagai tenaga kependidikan yang dianggap populer karena langsung berhadapan dengan para peserta didiknya langsung. Karena kinerja guru yang selama ini menjadi wacana dalam meningkatkan mutu pendidikan atau mutu manusia sebagai sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas. Menjadi seorang guru merupakan salah satu isu sentral di bidang pendidikan. Mengenai persoalan tentang guru yaitu persoalan pendidikan, nah yang mana persoalan pendidikan adalah persoalan bangsa Indonesia. Begitulah juga untuk kalangan pakar pendidikan yang mengiring isu-isu tentang guru dalam upaya meningkatkan kualitas profesional guru.

Begitu sempurnanya profesi guru, jika guru itu dalam melaksanakan tugas pendidikan dan pembelajarannya, menjadikan kompetensi profesional itu sebagai sesuatu yang melekat dalam dirinya. Proses melekatkan seluruh kompetensi profesional itu kedalam diri setiap guru, tentu menjadi prioritas baik oleh guru itu sendiri, lembaga tempat guru itu melaksanakan tugas pokoknya, masyarakat sebagai komponen utama pemangku kepentingan pendidikan dan pemerintah penanggung jawab utama penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.

Keberhasilan pendidikan selain ditentukan oleh Kepala madrasah juga tidak lepas dari peran guru. Guru adalah orang yang langsung berinteraksi dengan peserta didik, sehingga gurulah yang mengetahui dengan pasti bagaimana situasi dan kondisi pada saat pembelajaran peserta pendidiknya, serta aktivitas maupun sarana penunjang, tetapi guru juga harus melibatkan secara aktif dalam melaksanakan suatu rencana sehingga selesai.

Guru sesuai dengan profesinya bertugas dan bertanggungjawab membantu peserta didik dalam pembelajaran, guru sebagai fasilitator dan dinamisator serta motivator dalam proses pembelajaran dan memecahkan masalah-masalah yang terjadi dalam kelas serta melaksanakan evaluasi pembelajaran kepada peserta didik. Mengingat tugas guru begitu berat maka perlu adanya pengelolaan manajemen kepala madrasah yang betul-betul terkelola dengan baik berdasarkan strategi kepala madrasah yang khas pada lembaga pendidikan tersebut. Karena mutu guru secara konsisten menjadi salah satu faktor terpenting dari mutu pendidikan.

Terlebih, tentang guru yang bermutu mampu memberi pelajaran untuk peserta didik secara efektif sesuai dengan kepada sumber daya dan lingkungannya. Kemampuan profesional guru belum bisa mencapai tataran ideal guru bersangkutan harus mendapatkan pelatihan yang terus menerus. Dalam era globalisasi ini semua ilmu pengetahuan cepat usang. Bagaimana jika seorang guru tidak mengikuti *di-training* dan tidak bisa memperoleh akses informasi yang baru dan jika itu terjadi maka guru akan ketinggalan dalam proses pembelajaran yang efektif dan efisien.

Untuk mengatasi itu semua, barang kali adanya dilakukan pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia ialah proses untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia. Yang mana pada peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan melalui seperti pengalaman agama, pengalaman kesejatraan, peningkatan pendidikan, peningkatan pelatihan, peningkatan kesehatan, peningkatan kesempatan kerja, pengendalian kedudukan, peningkatan lingkungan hidup dan perencanaan karir.

Salah satu mengenai mengembangkan sumber daya guru, salah satu strategi kepala madrasah adalah dengan melakukan pelatihan dan pengembangan untuk guru-guru. Pelatihan dan pengembangan merupakan kegiatan yang bermaksud memperbaiki dan mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan dan pengetahuan para guru sesuai dengan keinginan lembaga pendidikannya. Pada proses pelatihan dan pengembangan ini baik bagi guru untuk guru yang baru dan guru yang lama.

Agar efektif, pelatihan biasanya harus mencakup pengalaman belajar, aktivitas-aktivitas yang terencana, dan desain sebagai jawaban atas kebutuhan-kebutuhan yang berhasil diidentifikasi. Secara ideal, pelatihan harus didesain untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi, yang ada waktu yang bersamaan juga untuk mewujudkan tujuan-tujuan dari para guru secara perorangan. Pelatihan untuk guru biasanya dilakukan oleh lembaga-lembaga diklat atau dinas pendidikan/depag yang ditunjuk untuk memberikan fasilitas kepada guru untuk melakukan kegiatan pelatihan tersebut. Pada pelatihan ini guru merupakan bagian yang terutama setelah ada reformasi.

Berdasarkan fenomenan yang terjadi di Madrasah Aliyah Swasta Nurul Khair Kecamatan Hamparan Perak Kabupaten Deli Serdang, masih adanya seorang guru yang tidak mengikuti pelatihan atau seminar, dan masih ada guru yang mengabaikan aspek-aspek mengenai dasar-dasar mengajar, sehingga banyak yang masih pasif dan kurang aktif dalam pembelajaran, masih ada seorang guru yang bersikap kasar atau galak, sehingga membuat siswa takut untuk terlibat secara aktif dalam proses belajar mengajar, masih adanya seorang guru yang mengajar tidak sesuai dengan bidang keahliannya tersebut, serta masih minim sertifikasi untuk guru-guru tersebut. Maka perlunnya strategi untuk mengembangkan sumber daya guru, masih minim karena kualitas sumber daya guru yang ada di sekolah tersebut kurang adanya strategi yang tepat yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mengembangkan dan pengelolaan serta perekrutan guru-guru tersebut.

Oleh karena itu diperlukannya strategi-strategi baru oleh kepala madrasah, serta pelatihan, pembinaan dan pengembangan guru-guru untuk meningkatkan mutu madrasah dan kemajuan lembaga pendidikan tersebut. Dengan adanya pelatihan dan pengembangan untuk sumber daya guru dan juga dengan melalui program sertifikasi maka pelaksanaan kegiatan pendidikan yaitu kegiatan belajar mengajar (KBM) maka akan lebih efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Dan juga untuk meningkatkan kualitas guru-guru di madrasah tersebut.

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka penelitian ini tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul : **“Strategi Manajemen Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru di MAS Nurul Khair Kec. Hamparan Perak”**

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, masalah utama dalam penelitian ini adalah hal-hal yang berkaitan erat dengan kegiatan Strategi Manajemen Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru di MAS Nurul Khair Kec. Hamparan Perak Kabupaten Deli Serdang. Kepala sekolah/madrasah merupakan sumber daya manusia yang memiliki tugas dan fungsi untuk mengkoordinasikan dan menyerasikan sumber daya lainnya sehingga mampu membuat keputusan dan sejumlah keputusan dalam waktu yang tepat dan cepat, dengan melihat perubahan situasi dan kondisi yang sangat cepat menjadi faktor yang harus dipertimbangkan dalam manajemen.

Agar penelitian ini tidak meluas dan keluar dari fokus penelitian, maka yang menjadi fokus penelitian ini adalah Strategi Manajemen Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru di MAS Nurul Khair Kec. Hamparan Perak Kabupaten Deli Serdang.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana strategi perencanaan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MAS Nurul Khair Kec. Hamparan Perak Kabupaten Deli Serdang?
2. Bagaimana strategi pelaksanaan perencanaan Kepala Madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MAS Nurul Khair Kec Hamparan Perak Kabupaten Deli Serdang?
3. Bagaimana strategi pengawasan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MAS Nurul Khair Kec. Hamparan Perak Kabupaten Deli Serdang?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Strategi perencanaan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru di MAS Nurul Khair Kec. Hamparan Perak Kabbupaten Deli Serdang.
2. Strategi pelaksanaan perencanaan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru di MAS Nurul Khair Kec. Hamparan Perak Kabupaten Deli Serdang.
3. Strategi pengawasan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru di MAS Nuurul Khair Kec. Hamparan Perak Kabupaten Deli Serdang.

E. Manfaat Penelitian

Kegunaan atau manfaat penelitian yakni:

1. Secara teoritis penelitian ini diharapkan bermanfaat:
 - a. Agar menjadi pedoman sebagai pengembangan keterampilan diri.
 - b. Menjadi bahan agar dapat merealisasikan dalam kepemimpinan.
 - c. Menjadikan perubahan kepada yang lebih baik.
2. Secara praktis penelitian ini diharapkan bermanfaat:
 - a. Kepala madrasah, agar kiranya dapat memberikan pelatihan dan pengembangan kepada sumber daya guru agar menjadi lebih terampil dan profesional.
 - b. Guru dapat memiliki keterampilan yang profesional demi perkembangan dan kemajuan lembaga pendidikan di MAS Nurul Khair Kec. Hampparan Perak Kabupaten Deli Serdang.
 - c. Komite sekolah agar lebih memantau perkembangan berjalannya lembaga sekolah itu agar terjadinya komunikasi dan interaksi yang baik antara kepala sekolah dan guru-guru yang lainnya.

BAB II

KAJIAN TEORITIS

A. Strategi Manajemen Kepala Madrasah

1. Pengertian Strategi Manajemen Kepala Madrasah

Secara umum strategi yaitu suatu garis-garis besar atau haluan untuk tindak dalam mencapai sasaran yang telah ditentukan.⁴

Menurut Glueck, strategi adalah satu kesatuan rencana yang komprehensif dan terpadu yang menghubungkan kekuatan strategi organisasi dengan lingkungan yang dihadapinya, untuk menjamin tujuan organisasi akan tercapai.⁵

Menurut Lashway dalam buku Syafaruddin dan Asrul strategi adalah pola perilaku yang dirancang untuk mencapai kerjasama dan para anggota dalam mencapai tujuan organisasi.⁶

Menurut Hax di dalam buku Yusuf Hadijaya strategi merupakan pola atau rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan utama, kebijakan-kebijakan, dan tindakan yang berurutan dari sebuah organisasi menjadi sebuah kesatuan yang utuh.⁷

Berdasarkan pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan mengenai strategi adalah suatu rencana yang dibuat atau dirancang untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

⁴Syaiful Bahri Djamarah dan Aswan Zain, 2010, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Asdi Mahasatya), hal 5

⁵Eti Rochaety, dkk, 2010, *Sistem Informasi Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara), hal 27

⁶Syafaruddin dan Asrul, 2015, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Citapustaka Media), hal 146

⁷Yusuf Hadijaya, 2013, *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif*, (Medan: Perdana Publishing), hal 11

Manajemen yakni salah satu dalam menyelenggarakan dan mengawasi suatu tujuan tertentu. Manajemen merupakan suatu aspek dari administrasi. Namun dalam kegiatan administrasi pada umumnya kegiatan manajemen sangat menentukan, sehingga dikatakan juga bahwa manajemen sekolah setiap kegiatan manajemen sekolah adalah kegiatan administrasi meskipun tidak semua kegiatan administrasi pendidikan adalah manajemen sekolah. Manajemen adalah sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai goals secara efektif dan efisien.⁸

Pada manajemen ini yakni suatu proses sosial yang berkenaan dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan manusia lain serta sumber-sumber lainnya, menggunakan metode yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya. Serta melibatkan sumber-sumber yang digunakan untuk tujuan yang hendak dicapai dan kuncinya adalah “manusia” itu sendiri.⁹

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan manajemen adalah proses perencanaan yang terprogram agar sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan. Serta aktivitas manajerial itu dilakukan oleh para manajer dan organisasi untuk mendorong sumber daya manusia untuk bekerja memanfaatkan sumber daya lainnya sehingga tujuan organisasi yang disepakati dapat tercapai.

Pada dunia pendidikan manajemen terbagi menjadi dua, yaitu manajemen administrasi dan operasional, dimana kedua manajemen tersebut saling berkaitan dalam menjalankan ataupun mengelola suatu lembaga pendidikan secara efektif dan efisien.

Manajemen administrasi adalah proses penyelenggaraan dan pelaksanaan administrasi dan manajemen menjadi kekuatan yang bersifat signifikan. Sekolah/madrasah merupakan lembaga atau organisasi yang memerlukan proses administrasi dan manajemen. Proses yang dilakukan organisasi, menunjukkan bahwa organisasi memiliki perencanaan yang terorganisir secara sistemik.¹⁰

⁸Mesiono, 2012, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis), hal 2

⁹Oemar Hamalik, 2008, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya), hal 16

¹⁰Amiiruddin Siahaan & Wahyuli Zen, *Op Cit*, hal 37

Dapat dianalisis lebih lanjut mengenai pengertian manajemen di atas dan kaitannya dengan manajemen sekolah. Maka kata manajer diartikan sebagai kepala sekolah atau pemimpin pendidikan.¹¹ Kata penyaluran (menyalurkan) diartikan kepada anak didik itu diarahkan agar dapat belajar (sekolah) atau untuk dapat melanjutkan ke sekolah yang lebih tinggi, dalam hal ini menyakut soal tujuan pendidikan manajemen adalah kepemimpinan, proses pengaturan, meminjamkan kelancaran jalannya pekerjaan dalam mencapai suatu tujuan dengan pengorbanan yang sekecil-kecilnya.

Dari definisi tersebut dapat dilihat ada beberapa unsur yang terdapat dalam manajemen yaitu: 1) unsur kepemimpinan, 2) unsur mengatur, 3) unsur meminjam kelancaran, 4) unsur mencapai tujuan, 5) unsur pengorbanan.

Dari kelima unsur di atas sebagai pengertian manajemen bagian-bagian dari tugas yang harus dilaksanakan dengan tanggung jawab. Dalam pengertian lain dikatakan yakni:

Manajemen merupakan ilmu (*science*) maupun seni (*art*), mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Unsur *men* (manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau singkatan MSDM yang merupakan terjemahan dari *man power management*. Manajemen yang mengatur unsure manusia ini ada yang menyebutnya manajemen kepegawaian atau manajemen personalia (*personnel management*).¹²

¹¹M, Sastrapradja, 1981, *Kamus Istilah dan Umum* (Surabaya: Usaha Nasional), hal 12

¹²Malayu S.P Hasibuan, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara), hal 9

Dapat di tarik kesimpulan dari pengertian di atas bahwa manajemen adalah usaha kerja sama yang dilakukan untuk seseorang dalam rangka memimpin suatu organisasi manusia untuk mengelolah atau mengoptimalkan kegiatan yang dilakukan tersebut, agar dapat tercapai sesuai dengan tujuan yang diinginkan dan terprogram.

Dapat kita ketahui mengenai unsur-unsur manajemen seperti dirumuskan diatas dapat dikatakan antara satu dengan yang lainnya tidak terlepas atau saling berkaitan. Karena sebagai pemimpin tidak akan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik apabila tidak ada kemampuan untuk mengatur. Sedangkan di dalam tugas seorang pemimpin dan mengatur menuntut adanya tanggungjawab, sehingga terjamin kelancaran program kegiatan yang dilaksanakan, dengan demikian juga dalam tugas memimpin harus adanya pengorbanan baik dalam bentuk moril dan juga material. Apabila unsur-unsur telah dilaksanakan dengan sendirinya apa tujuan yang telah terprogram telah tercapai sesuai dengan keinginan.

Dalam kaitan ini sebagai modal utama bagi kegiatan manajemen ialah kemampuan manusianya yaitu, terbentuknya sumber daya manusia yang baik dan terarah.

Manajemen sumber daya manusia adalah sebagai suatu proses menentukan kebutuhan akan tenaga kerja berdasarkan peramalan pengembangan, pengimplementasian, dan pengendalian kebutuhan tersebut yang berintegrasi dengan perencanaan organisasi. Personel manajemen mencakup sumber daya manusia yang berada dalam perusahaan-perusahaan modern yang dikenal dengan sektor formal.¹³

¹³Anwar Prabu Mangkunegara, 2009, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT Refika Aditama), hal 6

Dari uraian di atas mengenai sumber daya manusia adalah karena manajemen sumber daya berlangsung dengan organisasi manusia. Mengenai orang-orang yang tergabung di dalam organisasi tidak di manajemen atau dipimpin secara baik, mereka akan kurang berkembang dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah ditentukan. Maka seorang pelaku manajemen harus beradapan dengan sejumlah manusia yang mau diarahkan dan dikembangkan secara optimal, sehingga sumber daya yang mereka miliki dapat berfungsi secara baik dan terarah sesuai dengan keinginan.

Mengenai manajemen sering sekali disejajarkan dengan kepemimpinan, karena keduanya sebagai proses untuk mengembangkan tugas komando atau pemimpin. Dalam kaitannya ini pengertian kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana melakukannya secara efektif, serta proses memfasilitasi upaya individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpinan pendidikan meliputi guru, kepala sekolah, kepala kantor departemen pendidikan dan kebudayaan, pengawasan pendidikan dan termasuk menteri pendidikan dan kebudayaan.

Menurut Wahjosumidjo kepala sekolah terdiri dari dua kata "kepala" dan "sekolah", kata "kepala" dapat diartikan ketua atau Pimpinan dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan. Sedangkan "sekolah" adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan member penjelasan. Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antar guru yang member pelajaran dan murid yang menerima pembelajaran.¹⁴

¹⁴ Wahjosumidjo, 2007, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada), hal 83

Mengenai tingkat operasional, kepala sekolah adalah orang yang berada digaris terdepan yang mengkoordinasikan upaya untuk meningkatkan pembelajaran yang bermutu. Kepala sekolah sebagai kedudukan jabatan yang bertanggung jawab pada lembaga pendidikan tersebut. Serta megkoordinasi suatu program yang telah di tetapkan untuk mencapai tujuan tersebut. Dan kepala sekolah adalah guru yang paling senior yang ada pada lembaga pendidikan dan memiliki kualitifikasi jabatan untuk menduduki sebagai kepala madrasah.

Kepala sekolah bukan mengajar sebuah unit produksi yang hanya menghasilkan barang mati seperti manajer psbrik yang menghasilkan sepatu. Misalnya, lebih dari manajer lainnya, ia adalah pemimpin pendidikan yng bertanggungjawab menciptakan lingkungan yang kondusif yang memungkinkan untuk anggotannya mendayagunakan dan mengembangkan potensinnya seoptimal mungkin.¹⁵

Mengenai lingkungan seperti itu, guru dan peserta didik termotivasi unduk saling belajar, dan saling memotivasi dan saling memberdayakan satu dengan yang lainnya. Suasana seperti itu harus diberi ruang untuk saling belahar melalui keteladanan, belajar tanggung jawab serta belajar untuk mengembangkan kompetensi sepenuhnya, bukan hanya sekedar kompetensi kognitif. Uraian singkat di atas menunjukkan betapa besarnya tanggung jawab seseorang sebagai kepala madrasah/sekolah.

2. Fungsi-Fungsi Manajemen Kepala Madrasah/Sekolah

Mengenai manajemen adalah peranan yang sangat penting untuk dunia pendidikan atau organisasi. Karena manajemen ini merupakan kunci keberhasilan dalam sebuah organisasi atau lembaga pendidikan, oleh karena itu keberadaan

¹⁵Wahyudi, 2009, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: PT Afabeta), hal 17

manajemen akan mampu mewarnai sebuah organisasi atau sekolah dengan pelaksanaan tugas-tugas secara baik dan serasi diantara semua personil yang ada. Dalam pembahasan yang pertama tadi sudah dikatakan bahwa manajemen diantaranya mampu memimpin, mampu menggerakkan, mampu mengatur, mampu menjamin kelancaran, mampu memberikan pengorbanan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dari pengertian diatas dapat dilihat fungsi manajemen itu sendiri. Agar fungsi-fungsi manajemen di atas dapat berperan dengan baik, maka dalam kegiatan manajemen harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:

1. Berpandangan jauh kedepan.
2. Bersikap dan bertindak bijaksana.
3. Berpengetahuan luas.
4. Bersikap dan bertindak adil.
5. Berpendirian teguh.
6. Mempunyai keyakinan yang kuat.
7. Berhati ikhlas.
8. Memiliki kondisi fisik yang baik.
9. Mampu berkomunikasi dengan baik.¹⁶

Mengenai syarat-syarat di atas merupakan sikap yang mampu untuk mempermudah kegiatan manajemen, sehingga di dalam fungsi manajemen itu sendiri dapat dirasakan oleh para personil. Yang mana kalau kita lihat secara terperinci yang memegang peranan sebagai jabatan perlu adanya pelaksanaan manajemen di dalam sekolah tersebut seperti kepala sekolah. Karena tidak hanya pada suatu perusahaan saja atau proyek tertentu dalam menggunakan manajemen itu dapat berfungsi. Apabila di dalam organisasi telah mempunyai struktur maupun program kerja yang baik, maka akan timbul suatu masalah baru, yaitu bagaimana untuk menjalankan atau mengoprasionalkan suatu program tersebut.

¹⁶ Abd. Rosyad Saleh. 1993, *Manajemen Dakwa Islam*, (Jakarta: Bulan Bintang), hal 39

Karena ini sebagai fungsi utama dan tugas sebagai seorang manajer. Karena di dalamnya mengenai fungsi manajemen di sekolah tersebut serta upaya untuk menciptakan suasana yang mendukung dari semua unsur atau aspek-aspek yang ada kaitannya kelangsungan pendidikan di sekolah yang tergolong pada unsur pokok tersebut.

1. Anak didik.
2. Pendidik.
3. Tujuan pendidikan.
4. Alat-alat pendidikan.
5. Lingkungan pendidikan.¹⁷

Dapat kita lihat secara terperinci mengenai unsur-unsur tersebut menjadi lebih luas. Apabila semakin luas unsur tersebut semakin besar maka fungsi manajemen di sekolah. Apabila unsur yang pertama yaitu anak didik maka fungsi utama mengenai dari manajemen ialah mampu memberikan arah dan jalan kepada anak didik agar siap dan mampu mengikuti kegiatan pendidikan.

Secara umum ada empat fungsi manajemen yang sering orang-orang menyebutkan “POAC”, yaitu *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*. Suatu manajemen yang paling mendasar dan harus dilakukan dalam pendekatan manajemen itu adalah perencanaan, implementasi dan evaluasi, karena sebaik apapun perencanaan tanpa adanya pelaksanaan itu, sebaiknya dilakukan evaluasi untuk mengetahui apakah ada penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dari apa yang direncanakan dengan yang dilaksanakan. Di samping itu dengan adanya evaluasi dapat dilakukan umpan balik (feedback) dari hasil kerja yang dilakukan.

¹⁷Zuhairini Dkk,1983, *Metodik Khusus Pendidikan Agama*, (Surabaya: Usaha Nasional), hal 28

Berdasarkan fungsi manajemen sebagai pengetahuan bagi seorang manajer akan mampu meningkatkan kinerjanya dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tujuan atau menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif itulah, manajemen harus difungsikan sepenuhnya pada setiap organisasi, baik organisasi, industri, perbankan, maupun pendidikan. Mengenai fungsi-fungsi manajemen ada empat yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), pengawasan (*controlling*) yaitu:¹⁸

1. Fungsi Perencanaan

Perencanaan merupakan suatu kegiatan yang ditentukan sebelum melakukan berbagai kegiatan guna mencapai tujuan suatu tujuan. Mengenai perencanaan ini merupakan aktivitas secara holistik dengan upaya mengoptimalkan dana, sarana dan lain-lain dari suatu sistem. Dalam perencanaan ini, seorang pemimpin harus berpola pikir jauh untuk melihat perkembangan ilmu pengetahuan dan sosial masyarakat dan mampu menyesuaikan ke dalam program pendidikan yang hendak dilaksanakan.

2. Fungsi Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah rangkaian dari kegiatan manjerial untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pengorganisasian berfungsi sebagai proses menetapkan struktur, pembagian tugas dan wewenang dalam mengefektifkan penetapan sumber daya personil yang ada dalam pelaksanaan tugas. Seperti kemampuan pemimpin untuk melakukan suatu tugas atau sistem sesuai dengan potensinya yang ada di organisasi tersebut, pengorganisasian juga meliputi kemampuan untuk memanfaatkan waktu dengan baik dan dapat berlangsung secara efektif dan efisien.

3. Fungsi Penggerakan/Pelaksanaan

Pelaksanaan merupakan proses dimana aktivitas-aktivitas individu dan kelompok-kelompok dikaitkan satu sama lain guna memastikan bahwa dapat tercapai tujuan bersama. Seperti dalam lembaga pendidikan kemampuan pemimpin untuk megerakan semua potensi yang ada, baik itu potensi fisik maupun non fisik.

¹⁸Mesiono *Op Cit*, hal 14-32

4. Fungsi Pengendalian/Pengawasan

Pengawasan merupakan proses menetapkan hasil yang dicapai atau mengevaluasi kinerja yaitu mengkoreksi hasil kerja berdasarkan rencana yang ditetapkan. Dengan demikian pengawasan menjadi bagian akhir dari aktivitas manajerial untuk mengefektifkan pencapaian hasil atau tujuan yang telah ditetapkan.

Dapat disimpulkan mengenai fungsi-fungsi manajemen secara umum yaitu sebagai program mengkoordinasikan untuk pengelolaan lembaga pendidikan tersebut. Agar di dalam mengkoordinasikan program tersebut akan tercapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

B. Manajemen Sumber Daya Guru

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Guru

Manajemen adalah ilmu seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen terdiri dari enam unsure (6 M) yaitu: *men, money, method, mateals, machines*, dan *market*.¹⁹

Sumber daya manusia adalah aset paling penting yang dimiliki suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci untuk keberhasilan suatu organisasi. Dan di dalam kesuksesan ini amat mungkin dicapai bila ada peraturan/kebijakan dan prosedur yang berkaitan dengan manusia dari suatu organisasi saling memberikan kontribusi terhadap pencapaian organisasi. Kultur dan nilai, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang bersal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik. Serta saling berkaitan dengan

¹⁹ Malayu S.P. Hasibuan, *Op Cit*, hal 9

integrasi, yang menjadikan semua anggota organisasi terlibat dan bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama.²⁰

Mengenai manajemen personalia adalah perencanaan untuk memajukan organisasi sekaligus memperhatikan dan memajukan personalia. Serta adanya pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompetensi, dan pemeliharaan, serta pelepasan sumber daya manusia agar mencapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Maka manajemen personalia juga didefinisikan sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan, dan pemeliharaan sumber daya manusia kepada organisasi.²¹

Salah satu dalam manajemen sumber daya manusia ini sangat dibutuhkan pada organisasi untuk kemajuan dan mempertahankan eksistensi pada suatu organisasi yang lebih khusus pada sekolah yang berstatus swasta, maka dalam hal ini guru merupakan hal yang sangat penting pada saat pembelajaran dan pendidikan yang ada di sekolah, dan sekaligus juga sebagai tolak ukur pada keberhasilan suatu sekolah dalam menciptakan peserta didik yang produktif dan memiliki kompetensi yang sangat unggul.

Dan sekolah merupakan fenomena di atas diharapkan mampu membuat sebuah struktur tentang manajemen sumber daya manusia/guru untuk sekolah tersebut. Dengan demikian pula sekolah tidak akan kehilangan dan akan mendapatkan tenaga pendidik yang sesuai dengan bidangnya, serta memiliki kompetensi, dan profesional dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang tenaga pendidik di sekolah.

²⁰Roymond A. Noe & John R. Hollenbeck, 2011, *Manajemen Sumber daya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing*, (Jakarta: Salemba Empat, 2011), hal 5

²¹Made Pidarta, 2011, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta), hal 115

2. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian.²²

1. Perencanaan

Perencanaan (*Human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan organisasi dan masyarakat sebagai *stakeholder* dari pendidikan.

Adapun manfaat perencanaan sumber daya manusia antara lain, yaitu:

- a. Organisasi dapat memanfaatkan sumber daya manusia yang sudah ada dalam organisasi secara lebih baik.
- b. Melalui perencanaan sumber daya manusia yang matang, produktivitas kerja dari tenaga yang sudah ada dapat ditingkatkan. Hal ini dapat terwujud melalui adanya penyesuaian- penyesuaian tertentu, seperti peningkatan disiplin kerja dan peningkatan keterampilan sehingga setiap orang menghasilkan sesuatu yang berkaitan langsung dengan kepentingan organisasi.
- c. Perencanaan sumber daya manusia berkaitan dengan penentuan kebutuhan akan tenaga kerja di masa depan, baik dalam arti jumlah dan kualifikasinya untuk mengisi berbagai jabatan dan menyelenggarakan berbagai aktivitas baru kelak.
- d. Salah satu segi manajemen sumber daya manusia yang dewasa ini dirasakan semakin penting ialah penanganan informasi ketenagakerjaan yang mencakup, yaitu: jumlah tenaga kerja yang dimiliki, status perkawinan dan jumlah tanggungan, masa kerja setiap pekerja, jabatan yang pernah dipangku, tangga karier yang telah dinaiki, jumlah penghasilan, pendidikan dan pelatihan yang pernah ditempuh, keahlian dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh para pegawai, informasi lainnya mengenai kekayaan setiap pegawai.
- e. Akan timbul pemahaman yang tepat tentang situasi pasar kerja dalam arti permintaan pemakai tenaga kerja atas tenaga kerja dilihat dari segi jumlah, jenis, kualifikasi dan lokasinya, serta jumlah pencari pekerjaan beserta bidang keahlian, keterampilan, latar belakang profesi, tingkat upah dan sebagainya.

²² Melayu, S.P Hasibuan, *Op Cit*, hlm, 21-23

- f. Rencana sumber daya manusia merupakan dasar bagi penyusunan program kerja bagi satuan kerja yang menangani sumber daya manusia dalam organisasi.²³

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan organisasi secara efektif.

3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai agar mentaati peraturan-peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan penyempurnaan rencana. Pengendalian para pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral para pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, sedangkan

²³Sondang P. Siagian, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara), hlm, 44- 48.

layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan organisasi serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal organisasi.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan para pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Organisasi memperoleh laba, pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai, agar mereka mau bekerja sama sampai akhir atau pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar para pegawai serta berpedoman kepada internal dan eksternal organisasi.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa kedisiplinan akan sulit untuk mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang harus selalu diperhatikan.

11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara rinci telah dijelaskan di atas, dan fungsi-fungsi tersebut akan sangat mempengaruhi kinerja guru dan efektifitas pembelajaran di sekolah, karena dengan ukuran fungsi di atas guru akan mendapatkan perhatian khusus dan sekolah akan lebih mudah melakukan seleksi terhadap guru-guru yang berkualitas, untuk member dukungan bekerja secara profesional. Kepala sekolah memiliki fungsi yang sangat fundamental dalam pengadministrasian sekolah. Untuk memperoleh guru yang berkualitas dalam suatu sekolah, sangat diperlukan adanya kepala sekolah yang minimal harus mampu

berfungsi sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator*, disingkat EMASLIM.²⁴

Salah satu untuk melakukan fungsinya sebagai edukator, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Fungsi kepala sekolah sebagai edukator adalah menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada tenaga kependidikan serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *teams teaching, moving class* dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.

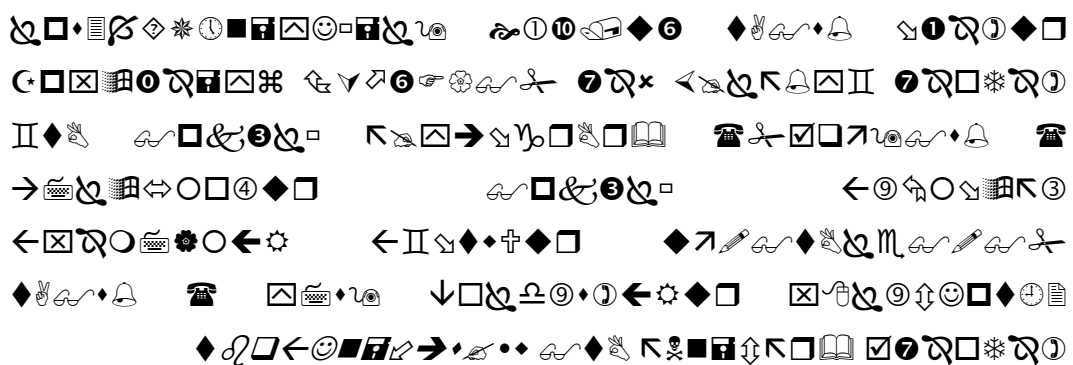
Dalam rangka melakukan peranan dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada tenaga kependidikan dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

Kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan akan tercermin dari caranya melakukan pekerjaan secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, obyektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, *adaptable*, dan fleksibel. Sebagai motivator, kepala sekolah

²⁴ Suratman, 2009, *Reaktualisasi Fungsi Dan Peranan Kepala Sekolah*. hlm.3. (<http://smpn29samarinda.wordpress.com/-2009/03/05/reaktualisasi-fungsi-dan-peranan-kepala-sekolah>), (didownload pada tanggal 16 Januari, 21:00)

Kepala sekolah selayaknnya adalah motor penggerak kelompok kecil untuk lembaga pendidikan yang sering disebut sekolah, menjadi seorang manajer harus bertanggung jawab terhadap kebijakan dan keputusan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan tersebut.

Hal ini yang mengenai firman Allah SWT dalam Surat al- Baqarah ayat 30 berikut ini:



Artinya: *Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui".*²⁶

Pentingnya pelaksanaan manajemen sumber daya guru yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan benar akan dapat memudahkan dalam pencapaian tujuan pendidikan yang diinginkan.

²⁶ Al-Baqarah Ayat 30

3. Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Guru

Peningkatan kualitas guru yang dilakukan tidak akan lepas dari peningkatan kompetensi guru dan harus sesuai dengan sistem standarisasi guru di tiap-tiap jenis dan jenjang pendidikan sekolah (standar kompetensi). Tujuan dikembangkan standar kompetensi guru adalah untuk menetapkan suatu ukuran kemampuan pengetahuan dan keterampilan yang harus dikuasai oleh seorang guru agar profesional dalam merencanakan dan mengelola proses pembelajaran di sekolah. Usaha peningkatan mutu guru dapat dilakukan kepala madrasah/kepala dinas yang terkait.

Kenyataan menunjukkan bahwa tingkat kemajuan sekolah sangat ditentukan sampai sejauh mana mutu guru di sekolah. Keberhasilan sekolah ditunjukkan dengan profesional guru dalam pembelajaran. Guru harus memahami dan mengembangkan keterampilan dalam melaksanakan kemajuan. Lebih lanjut dijelaskan bahwa pengembangan kompetensi menggunakan kriteria sebagai berikut: (a) mengacu kepada tuntutan kebutuhan pengembangan iptek. Misalnya kemampuan mengakses, memilih, dan menilai dan mengolah informasi, kemampuan dalam mengatasi situasi yang serba tidak pasti dan searah dengan visi dan misi pembangunan pendidikan nasional; (b) mengacu kepada kompetensi yang harus dimiliki oleh guru dalam bidang pendidikan umum penyelenggaraan pendidikan; (c) mengacu kepada kurikulum yang berlaku, yaitu kemampuan yang harus dimiliki oleh guru untuk membantu siswa mencapai kompetensi yang dituntut oleh kurikulum; (d) harus dapat diukur (*measurable*) atau dapat ditunjukkan (*demonstrable*) dengan indikator tertentu; (e) substansi materi secara

akademik dapat dipertanggungjawabkan dan dapat menunjukkan kinerja guru yang berkualitas dan terukur; (f) dapat ditingkatkan kemampuan pengetahuan dan wawasan guru.²⁷

Peningkatan kompetensi guru dapat dilakukan melalui program pelatihan dalam jabatan (*in service training*). Pelatihan mengandung makna bahwa setelah mengikuti pelatihan guru akan terdorong motivasinya untuk memperbaiki kinerja, cara pembelajaran atau penyegaran ilmu dan informasinya. Pelatihan secara umum (Sikula) diartikan sebagai kegiatan untuk memperbaiki penguasaan berbagai kecerampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu dalam waktu yang sangat singkat.²⁸

Sedangkan definisi dari *Center for Development Management and Productivity* (Depdiknas) adalah belajar untuk mengubah tingkah laku orang dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Pelatihan pada dasarnya adalah suatu proses memberikan bantuan bagi para karyawan atau pekerja untuk memperbaiki kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan. Pelatihan untuk guru biasanya dilakukan oleh lembaga-lembaga diklat atau dinas pendidikan/depag yang ditunjuk untuk memberikan fasilitas kepada guru untuk melakukan kegiatan itu. Dalam pelatihan ini guru merupakan bagian yang urgen terutama setelah ada reformasi. Dengan adanya pelatihan ditujukan pada pegawai pelaksanaan untuk meningkatkan pengetahuan keterampilan teknis, sedangkan pengembangan ditujukan pada pegawai tingkat manajerial untuk meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan, dan memperluas human relation.

Maka dari itu perlu adanya pelatihan guru-guru mengenai empat komponen kompetensi yang dikemukakan Russel (Nurtain) yakni: (1) kompetensi kebudayaan umum (*general culture*) atau disebut dengan kompetensi kemasyarakatan, (2) kompetensi akademis khusus (*special scholarship*), disebut juga kompetensi bidang pengetahuan akademis tertentu, (3) kompetensi pengetahuan profesional (*professional knowledge*) yang memperlihatkan tipe-tipe keguruannya, (4) kompetensi yang

²⁷Kompri, 2015, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Ar-Ruzz Media), hal 176

²⁸Kompri, *Op Cit*, hal 172

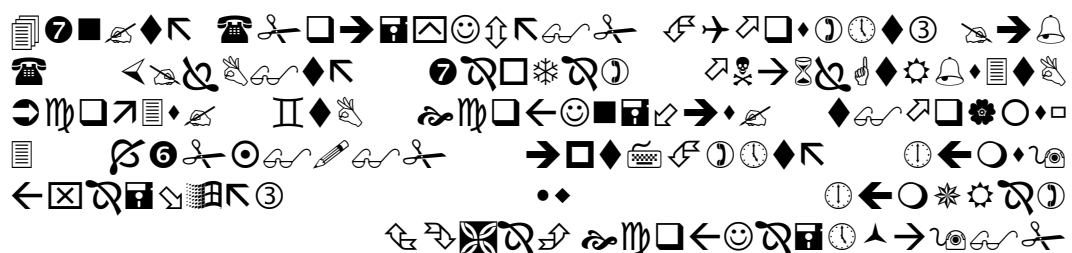
berhubungan dengan seni dan keterampilan teknis (*art and technical skill*) yang didemonstrasikan.²⁹

Pelatihan dan pengembangan merupakan salah satu solusi terhadap sejumlah problem penurunan kualitas kinerja organisasi atau lembaga dan instansi yang disebabkan oleh penurunan kemampuan dan keusangan keahlian yang dimiliki oleh karyawan atau tenaga kerja. Serta membantu suatu pekerjaan apabila dikerjakan dengan keahlian mereka masing-masing yang senada dengan bunyi hadist rasulullah saw bersabda:

ﷺ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ : قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : إِذَا وُضِعَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِيهَا
(ﷺ) ﷺ ﷺ ﷺ ﷺ

Dari Abi Hurairah Berkata: Jika suatu urusan di serahkan kepada orang yang bukan ahlinya maka tunggulah saat kehancuran (HR. Bukhari)

Jadi dari hadist diatas dapat diambil kesimpulan bahwa jika suatu pekerjaan tidak dikerjakan dengan keahliannya maka pekerjaan tersebut tidak mencapai tujuan yang diharapkan. Hal ini juga seiring dengan ayat Al-Qur'an dalam surah Al-An'am ayat 135 yang berbunyi:



²⁹Russel,2011,(http://file.upi.edu/Direktori/Fip/Jur._Pend._Luar_Sekolah/195709251984031-ade_sadikin_akhyadi/KaryaTulis-MaknaPMTakeHome.pdf rabu 12 10 2011)

Artinya: Katakanlah: "Hai kaumku, berbuatlah sepenuh kemampuanmu, Sesungguhnya akupun berbuat (pula). kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik di dunia ini, Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan."³⁰

Pelatihan dan pengembangan bukanlah solusi utama yang dapat menyelesaikan semua persoalan organisasi, lembaga atau sebuah instansi. Tetapi mengarah pada peningkatan kinerja para karyawan atau tenaga kerja yang baik dan benar. Tujuan pelatihan dan pengembangan adalah untuk merubah sikap, perilaku, pengalaman dan performansi kinerja.

Dengan adanya pelatihan-pelatihan yang diikuti oleh guru-guru, diharapkan guru akan lebih paham dengan dunia kerja, dapat mengembangkan kepribadiannya, penampilan kerja individu, mengembangkan karir, perilakunya menjadi efektif dan guru akan menjadi lebih berkompeten.

Proses manajemen sumber daya guru perlu mendapat perhatian secara khusus karena pada dasarnya guru adalah satu modal utama atau satu aset yang sangat berharga dan menjadi salah satu tolak ukur awal keberhasilan suatu madrasah. Maka seorang guru minimal harus memiliki komponen kompetensi. Kompetensi guru adalah seperangkat penguasaan kompetensi yang meliputi keprofesionalan guru berdasarkan Undang- Undang No. 14 Tahun 2005, tentang guru dan dosen, dapat dilihat dari empat kompetensi, yaitu:

1. Kompetensi Paedagogik
2. Kompetensi Kepribadian
3. Kompetensi Profesional
4. Kompetensi Sosial.³¹

Keempat kompetensi ini memiliki indikator-indikator tertentu yang memberikan jaminan bahwa keempat dapat dilaksanakan dan terukur secara

³⁰ Qs. Al-An'am, 6:135

³¹ Fachruddin Saudagar dan Ali Idrus, 2011, *Pengembangan Profesionalitas Guru*. (Jakarta: GP Press, 2011). hal. 29.

kuantitatif dan kualitatif, baik melalui pendidikan pra jabatan, inservice training, pendidikan dan latihan tertentu, dan lain sebagainya.

Merujuk kepada kompetensi keprofesionalan diatas, bahwa begitu sempurnanya profesi sebagai guru itu dalam melaksanakan tugas pendidikan dan pembelajarannya, menjadi kompetensi profesional itu sebagai sesuatu yang melekat dalam dirinya. Proses kekompetensi profesional itu kedalam diri setiap guru, tentu menjadi prioritas baik oleh guru itu sendiri, lembaga tempat guru itu melaksanakan tugas pokoknya, masyarakat sebagai komponen utama pemangku kepentingan pendidikan, dan pemerintah sebagai pengung jawab utama penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.

Pengembangan dan peningkatan kompetensi bagi guru yang sudah memiliki sertifikat pendidikan dilakukan dalam rangka menjaga agar kompetensi keprofesiannya tetap sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budayadan/atau olah raga. Pengembangan dan peningkatan kompetensi dimaksud dilakukan melalui sistem pembinaan dan pengembangan keprofesian guru berkelanjutan yang dikaitkan dengan perolehan angka kredit jabatan fungsional.

Pembinaan dan pengembangan profesi dan karir guru (P3KG) kadang-kadang juga berlaku bagi tenaga kependidikan lainnya, meliputi pembinaan kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi keprofesionalan. P3KG, termasuk juga pengawas sekolah, dilakukan melalui jabatan fungsional. Sementara itu, pembinaan dan pengembangan karier meliputi penugasan, kenaikan pangkat, dan promosi. Upaya pembinaan dan

pengembangan karier guru ini harus sejalan dengan jenjang jabatan fungsional mereka. Pola pembinaan dan pengembangan profesi dan karir guru tersebut diharapkan dapat menjadi acuan bagi institusi terkait di dalam pelaksanaan dan pembinaan profesi dan karir guru.

C. Strategi Mengembangkan Sumber Daya Guru

1. Pengertian Strategi

Strategi dapat juga didefinisikan sebagai pola tanggapan organisasi terhadap lingkungannya sepanjang waktu. Definisi ini mengandung arti bahwa setiap organisasi selalu mempunyai strategi walaupun tidak pernah secara eksplisit dirumuskan. Strategi menghubungkan sumber daya manusia dan berbagai sumber daya lainnya dengan tantangan dan resiko yang harus dihadapi dari lingkungan di luar organisasi.

Menurut Glueck menjelaskan strategi adalah kekuatan rencana yang komprehensif dan terpadu yang menghubungkan kekuatan strategis organisasi dengan lingkungan yang dihadapinya. Kesemuanya menjamin agar tujuan organisasi tercapai.³²

Kemudian menurut Handoko strategi adalah program umum untuk pencapaian tujuan-tujuan organisasi dalam pelaksanaan misi. Kata “program” dalam definisi tersebut menyangkut suatu peranan aktif, sadar dan rasional yang dimainkan oleh pemain yakni pemimpin dalam perumusan strategi organisasi.³³

Dapat disimpulkan mengenai strategi yaitu sebagai proses perencanaan harus dapat menjawab sejumlah pertanyaan dan dipusatkan oleh para manajer dalam organisasi. Petanyaan-petanyaan itu mencakup: apa yang hendak dilakukan organisasi, kapan akan dilakukan, bagaimana melakukannya dan siapa

³²Rochaty dan Prima Gusti Yanti, 2005, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara), hlm, 26.

³³Hani T.Handoko, 1964, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE), hlm, 86.

yang bertanggung jawab melakukan suatu kegiatan yang direncanakan. Semua itu bermuara kepada penentuan dan penetapan cita ideal tentang masa depan organisasi dan keharusan anggotanya dalam mewujudkan cita ideal tersebut, baik berbentuk visi, misi, strategi, kebijakan maupun tujuan dan sasaran organisasi.

2. Pelatihan dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru

Penggunaan istilah pelatihan (*training*) dan pengembangan (*development*), yang dikemukakan oleh beberapa para ahli berikut ini: Menurut Simamora “Pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan pengalaman atau perubahan sikap seseorang”.³⁴

Menurut Nitisemito Mendefinisikan Pelatihan atau training sebagai suatu kegiatan yang bermaksud untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku ketrampilan, dan pengetahuan dari karyawannya sesuai dengan keinginan perusahaan. Dengan demikian, pelatihan yang dimaksudkan adalah pelatihan dalam pengertian yang luas, tidak terbatas hanya untuk mengembangkan ketrampilan semata-mata.³⁵

Andrew E. Sikula mengemukakan bahwa pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas. Pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, yang pegawai manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan yang umum.³⁶

Pada umumnya pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu yang relatif singkat (pendek). Suatu pelatihan berupaya menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan yang dihadapi. Berdasarkan kepada pengertian-pengertian di atas tentang pelatihan

³⁴ Anwar Prabu Mangkunegara, 2009, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Bandung :PT Rafika Aditama, 2009). hal. 50.

³⁵ Anwar Prabu Mangkunegara, *Op Cit*, hal. 50

³⁶ Anwar Prabu Mangkunegara, *Op Cit*, hal. 50-51

yang diberikan oleh beberapa ahli, maka penulis menyimpulkan bahwa pelatihan merupakan salah satu bentuk usaha untuk mengembangkan para karyawan dengan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas dan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilaksanakan sekarang serta untuk mempersiapkan dirinya berhubung akan ditransfer atau dipromosikan pada jabatan yang lain.

Pengembangan karyawan, yakni hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta pedoman pada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan saat ini maupun untuk masa depan. Pengembangan harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal.³⁷

Mengenai pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Pelatihan harus didesain untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi yang ada pada waktu yang bersamaan juga mewujudkan tujuan-tujuan dari para pekerja secara perorangan.

Pengembangan (*development*) menunjuk kepada kesempatan-kesempatan belajar (*Learning Opportunities*) yang didesain guna membantu pengembangan para pekerja. Jadi, pelatihan langsung berkaitan dengan performansi kerja, sedangkan pengembangan (*development*) tidak harus. Pengembangan mempunyai skope yang lebih luas dibandingkan dengan pelatihan.

Pelatihan (*training*) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja

³⁷ Malayu S.P. Hasibuan, *Op Cit*, hal 68

tenga kerja. Menurut pasal I ayat 9 undang-undang No.13 Tahun 2003. Pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan.

Jadi pengembangan (*development*) diartikan sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi dalam perusahaan, organisasi, lembaga atau instansi pendidikan.

Gomes Mengemukakan pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggungjawabnya. Menurutnya istilah pelatihan sering disamakan dengan istilah pengembangan, perbedaannya kalau pelatihan langsung terkait dengan performansi kerja pada pekerjaan yang sekarang, sedangkan pengembangan tidaklah harus, pengembangan mempunyai *skope* yang lebih luas dibanding dengan pelatihan. .³⁸

Pelatihan lebih terarah pada peningkatan kemampuan dan keahlian SDM organisasi yang berkaitan dengan jabatan atau fungsi yang menjadi tanggung jawab individu yang bersangkutan saat ini (*current job oriented*). Sasaran yang ingin dicapai dan suatu program pelatihan adalah peningkatan kinerja individu dalam jabatan atau fungsi saat ini.

³⁸ Handoko, T. Hani, 2001, *Manajemen personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE).

Pengembangan cenderung lebih bersifat formal, menyangkut antisipasi kemampuan dan keahlian individu yang harus dipersiapkan bagi kepentingan jabatan yang akan datang. Sasaran dan program pengembangan menyangkut aspek yang lebih luas yaitu peningkatan kemampuan individu untuk mengantisipasi perubahan yang mungkin terjadi tanpa direncanakan (*unplanned change*) atau perubahan yang direncanakan (*planned change*).

Dengan semakin meningkatnya persaingan antar perusahaan ataupun organisasi maka pelatihan pada karyawan mutlak diperlukan agar perusahaan dapat terus berkembang dan mengikuti *trend* yang sedang ada. Menurut Wexley dan Yukl, pelatihan adalah istilah-istilah yang menyangkut usaha yang berencana yang diselenggarakan agar karyawan dapat mencapai *knowledge*, *skill*, dan *attitude* (biasa disingkat KSA) yang relevan terhadap pekerjaan. Selain pelatihan, perusahaan juga membutuhkan pengembangan untuk para karyawannya.

Pada pengembangan sumber daya manusia merupakan bagian paling penting untuk manajemen sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia ialah proses untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan kualitas sumber daya manusia yang dilakukan melalui pengalaman agama, peningkatan kesejahteraan, peningkatan kesempatan kerja, pengendalian kedudukan, serta peningkatan lingkungan hidup, dan perencanaan karir.

Dari beberapa pendapat dapat ditarik kesimpulan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia/guru ialah salah satunya dengan cara adanya peningkatan pelatihan-pelatihan sehingga sumber daya manusia akan menjadi lebih baik dan berkualitas. Serta dengan cara mengikuti pelatihan-pelatihan dan pembinaan guru-guru dengan memberikan berbagai informasi berupa seminar,

workshop, dan diklat yang diadakan oleh lembaga pendidikan, seperti yang diadakan di Dinas Pendidikan, serta universitas-universitas swasta. Kementerian Agama, Kanwil dan Dinas Pendidikan. Selain itu, memberikan pelatihan kepada para guru berupa pelatihan pembuatan silabus dan RPP, pelatihan penguasaan/manajemen kelas, dan pelatihan yang lain dapat menunjang pengembangan kompetensi pada guru.

3. Tujuan dan Manfaat Pelatihan Dan Pengembangan

Program pelatihan pada dasarnya berisi aktivitas pembelajaran yang dilakukan agar peserta mampu menguasai pengetahuan dan keterampilan yang dilatihkan.³⁹

Menurut Carrell dan Kuzmits Tujuan utama pelatihan dapat dibagi menjadi 5 area :

1. Untuk meningkatkan keterampilan karyawan sesuai dengan perubahan teknologi.
2. Untuk mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru agar menjadi kompeten.
3. Untuk membantu masalah operasional.
4. Untuk menyiapkan karyawan dalam promosi.
5. Untuk memberi orientasi karyawan untuk lebih mengenal organisasinya

Menurut Procton dan Thornton Menyatakan bahwa tujuan pelatihan adalah :

1. Untuk menyesuaikan diri terhadap tuntutan bisnis dan operasional-operasional industri sejak hari pertama masuk kerja.
2. Memperoleh kemajuan sebagai kekuatan yang produktif dalam perusahaan dengan jalan mengembangkan kebutuhan ketrampilan, pengetahuan dan sikap.²

Tujuan Pelatihan dan Pengembangan, antara lain :

- a. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi
- b. Meningkatkan produktivitas kerja
- c. Meningkatkan kualitas kerja
- d. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia

³⁹ Benny A. Pribadi, M, A, 2014, *Desain dan Pengembangan Program Pelatihan Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Prenada Media Group), hal 9

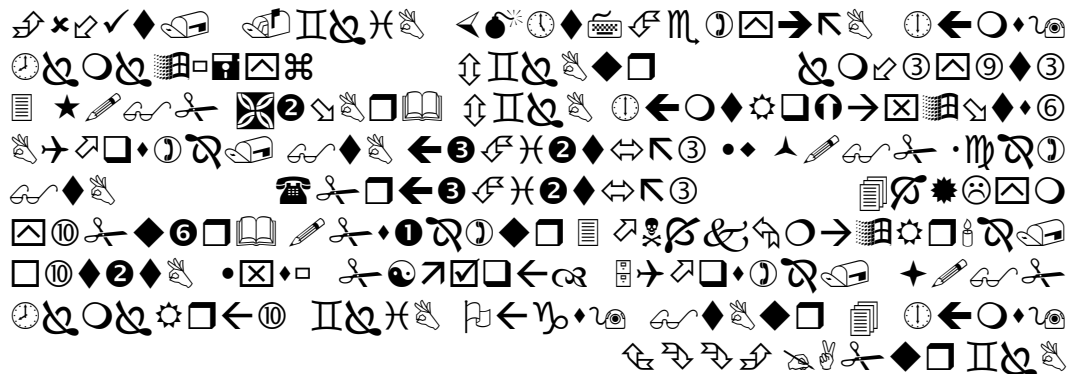
- e. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
- f. Meningkatkan ransangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal
- g. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja
- h. Menghindarkan keusangan (*obsolescence*)
- i. Meningkatkan perkembangan pribadi pegawai.⁴⁰

Manfaat yang diperoleh dari adanya suatu pelatihan yang diadakan oleh perusahaan seperti yang dinyatakan oleh Flipppo berikut yaitu program-program pengembangan yang direncanakan akan memberikan manfaat kepada orang berupa peningkatan produktifitas, peningkatan moral, pengurangan biaya, dan stabilitas serta keluwasan (fleksibilitas) orang yang makin besar untuk menyesuaikan diri dengan persyaratan-persyaratan eksternal yang berubah.

Dari beberapa defenisi di atas dapat ditarik kesimpulan mengenai program-program yang semacam itu juga akan membantu memenuhi kebutuhan perorangan dalam mencari pekerjaan yang bermakna bagi karir seumur hidup. Pelatihan berdampak luas terhadap pengolahan SDM karena adanya pengelolaan SDM yang baik akan lebih menguntungkan bagi kedua belah pihak, baik bagi karyawan maupun bagi perusahaan. Kemudian dalam islam juga dikatakan Allah tidak akan mengubah suatu kaum kalau mereka sendiri tidak mengubahnya, hal ini berkaitan dengan pelatihan dan pengembangan yaitu untuk meningkatkan kemampuan seorang guru. Ketika mereka berupaya untuk mengubah tentang keadaannya maka mereka harus mengikuti suatu perubahan tersebut yaitu dengan kegiatan pelatihan-pelatihan yang ada sehingga mereka berubah menjadi lebih baik.

⁴⁰Anwar Prabu Mangkunegara., *Op Cit*, hal. 52

Firman Allah dalam surat Ar-Ra'd ayat 11:



Artinya: Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.⁴¹

Pelatihan mempunyai andil besar dalam menentukan efektifitas dan efisiensi organisasi dalam suatu perubahan. Beberapa manfaat nyata yang ditanggung dari program pelatihan dan pengembangan (Simamora) adalah:

- Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
- Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
- Membentuk sikap, loyalitas, dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
- Memenuhi kebutuhan perencanaan sumberdaya manusia
- Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja.
- Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.⁴²

⁴¹ Qs. Ar-Raad, 13:11

⁴²<http://ekonomi.kompasiana.com/manajemen/2011/05/26/pelatihan-dan-pengembangan-sumber-daya-manusia/> di akses pada hari Senin Tgl 9 april 2012 pukul 22.20 wib

Manfaat di atas membantu baik individu maupun organisasi. Program pelatihan yang efektif adalah bantuan yang berharga dalam perencanaan karir dan sering dianggap sebagai penyembuh penyakit organisasional. Apabila produktivitas tenaga kerja menurun banyak manajer berfikir bahwa solusinya adalah pelatihan. Program pelatihan tidak mengobati semua masalah organisasional, meskipun tentu saja program itu berpotensi untuk memperbaiki situasi tertentu sekiranya program dijalankan secara benar.

Firman Allah surat Az-Zumar ayat 39:



Artinya: Katakanlah "Hai kaumku, Bekerjalah sesuai dengan keadaanmu,

Sesungguhnya aku akan bekerja (pula), Maka kelak kamu akan mengetahui."⁴³

Pelatihan dan pengembangan sering kita dengar dalam dunia kerja di perusahaan, organisasi, lembaga, atau bahkan dalam instansi pendidikan. Hal ini dapat diasumsikan bahwa pelatihan dan pengembangan sangat penting bagi tenaga kerja untuk bekerja lebih menguasai dan lebih baik terhadap pekerjaan yang dijabat atau akan dijabat kedepan. Tidak terlalu jauh dalam instansi pendidikan, pelatihan dan pengembangan sering dilakukan sebagai upaya meningkatkan kinerja para tenaga kerja pendidikan yang dianggap belum mampu untuk mengemban pekerjaannya karena faktor perkembangan kebutuhan masyarakat dalam pendidikan.

⁴³ Qs. Az-Zumar, 39:39

Secara deskripsi tertentu potensi para pekerja pendidikan mungkin sudah memenuhi syarat administrasi pada pekerjaannya, tapi secara aktual para pekerja pendidikan harus mengikuti atau mengimbangi perkembangan pendidikan sesuai dengan tugas yang dijabat atau yang akan dijabatnya. Hal ini yang mendorong pihak instansi pendidikan untuk memfasilitasi atau memfasilitasi pelatihan dan pengembangan karir para tenaga kerja pendidikan guna mendapatkan hasil kinerja yang baik, efektif dan efisien.

D. Penelitian Relevan

1. Marhalim Nasution, dalam penelitian ini yang berjudul "Implementasi Manajemen Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Motivasi Mengajar Guru Di Madrasah Aliyah Al Washliyah Gedung Johor Medan" (Fakultas Tarbiyah IAIN Sumatera Utara Medan, 2012) dan hasil penelitian ini menunjukkan tentang, a). Proses rekrutmen guru yang dilakukan oleh kepala madrasah, b). Proses seleksi guru yang dilakukan oleh kepala madrasah, c). Pelaksanaan pengembangan kompetensi guru yang dilakukan oleh kepala madrasah.
2. Fitri Annisa Harahap, dalam penelitian yang berjudul "Pengembangan Profesionalitas Guru Madrasah Ibtidaiyah Swasta (MIS) Taqwa Di Kecamatan Tanah Jawa Kabupaten Simalungun" (IAIN SU Fakultas Tarbiyah/Jurusan Manajemen Pendidikan Islam/Tahun 2011) dan hasil penelitian ini yang menunjukkan tentang, a) bentuk-bentuk pengembangan profesionalitas guru, b) hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pengembangan profesionalitas guru, c) upaya-upaya yang dilakukan dalam meningkatkan pengembangan profesionalitas guru.

BAB III

MOTODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana secara khusus mengenai Madrasah Aliyah Swasta Nurul Khair Hamparan Perak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana secara khusus mengenai Madrasah Aliyah Swasta Nurul Khair Hamparan Perak. Berdasarkan penjelasan di atas maka tepat digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan ini dapat didefinisikan sebagai berikut: Penelitian yang dilakukan berusaha untuk memaparkan suatu keadaan, gejala individu atau kelompok tertentu secara analisis yang dalam mengolah dan menganalisis datanya tidak tertumpu pada penggunaan angka-angka statistik, kecuali sebagai alat bantu⁴⁴.

B. Latar Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Aliyah Swasta Hamparan Perak yang berada di Jl. Tandam Hilir II.

Adapun alasan penulis memilih lokasi karena Madrasah Aliyah Swasta Nurul Khair Hamparan Perak, sesuai dengan target penelitian ini, selain itu karena lokasi tersebut tidak jauh dari lokasi penulis sehingga mempermudah penulis dalam penelitian.

⁴⁴Mhd.Gade Ismail, 1993, *Penelitian Kualitatif*, (Banda Aceh: Syiah Kuala), hal 3

C. Sumber Data

Sumber data penelitian ini adalah:

- a. Kepala Madrasah Aliyah Swasta Nurul Khair Hampan Perak.
- b. Tenaga Pengajar/ Guru yang mengajar di Madrasah Aliyah Swasta Hamparak Perak.
- c. Tata Usaha Madrasah Aliyah Swasta Nurul Khair Hampan Perak.

D. Prosedur Pengumpulan dan Perekaman Data

Prosedur pengumpulan data dan perekaman dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi

Peneliti melakukan observasi atau pengamatan dengan tahap awal dengan memahami situasi dan kondisi untuk memudahkan dalam penyesuaian diri dengan lembaga yang ingin dijadikan objek atau tempat penelitian. Dengan mengenalkan diri dengan Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, guru-guru, beserta pegawai madrasah dan mengatakan tujuan peneliti di madrasah ini.

Observasi (pengamatan) digunakan untuk mengamati secara langsung perilaku Kepala Sekolah dan para guru dalam strategi manajemen kepala sekolah dalam pengembangan sumber daya guru. Untuk menunjang kegiatan observasi di lokasi penelitian, peneliti membuat alat pengumpul data berupa pedoman observasi dengan item-item pengamatan merujuk pada fokus penelitian.

2. Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil tatap muka antara pewawancara dan informan

atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara, dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relative lama. Dengan demikian, kekhasan wawancara mendalam adalah keterlibatannya dalam kehidupan informan.⁴⁵

Wawancara dilakukan secara langsung kepada informan atau sumber data. Mereka adalah kepala sekolah, guru-guru, tata usaha

Wawancara ini pada dasarnya dilakukan dengan dua bentuk yaitu wawancara berstruktur dan wawancara yang tidak berstruktur. Teknik wawancara berstruktur dilakukan melalui pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan. Sedangkan wawancara tidak berstruktur timbul apabila jawaban kurang berkembang diluar pertanyaan-pertanyaan berstruktur namun tidak lepas dari permasalahan penelitian. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan kedua teknik tersebut secara bersamaan agar lebih banyak menjaring data yang diperlukan.

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan sumber data karena dalam banyak dokumen sebagai sumber data dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalkan. Dan dokumen ini diperlukan untuk penelitian kualitatif karena yang bersifat alamiah, sesuai dengan konteks, lahir dan berada dalam konteks.⁴⁶

Selain melakukan wawancara dan observasi, untuk memperoleh data dan informasi yang diharapkan dalam penelitian ini juga dilakukan melalui pengkajian

⁴⁵ Burhan Bungin, 2007, *Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Prenada Media Group), hal 111

⁴⁶ DR. Lexy J. Moleong, 2014, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya), hal 217

berbagai dokumen yang dibutuhkan untuk memperoleh data. Dokumen-dokumen yang dijadikan sumber untuk memperoleh data-data adalah:

- a. Sertifikat kegiatan pelatihan dan pengembangan sumber daya guru.
- b. Undangan kegiatan pelatihan dan jadwal kegiatan sumber daya guru.
- c. Catatan atau dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian.

E. Analisis Data

Pada penelitian ini, penelitian menggunakan analisis data model Milles dan Huberman yang terdiri dari: (a) reduksi data, (b) penyajian data, (c) kesimpulan.

1. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pengumpulan seluruh data, informasi dan dokumentasi di lapangan atau di tempat penelitian. Kemudian, setelah terkumpul seluruh data maka peneliti melakukan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan tentang data yang berkaitan dengan judul penelitian atau pembahasan penelitian. Untuk memudahkan penyimpulan data-data yang telah didapat dari lapangan, maka diadakan reduksi data. Cara melakukan reduksi data yaitu semua catatan lapangan dianalisis dengan cermat dan lugas, kemudian menyisihkan data lapangan yang tidak sesuai dengan fokus penelitian, agar hasilnya menjadi baik.

2. Penyajian Data

Penyajian data adalah sebagai hasil pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan tentang data yang berkaitan dengan judul penelitian atau pembahasan penelitian. Dengan adanya penyajian data, maka peneliti dapat memahami apa yang sedang terjadi di ruang lingkup penelitian maupun untuk mengantisipasinya. Penyajian dilakukan setelah reduksi data dilaksanakan.

3. Menarik Kesimpulan

Dalam penarikan kesimpulan penelitian, semua hasil observasi, wawancara, temuan dokumen harus diproses dan dianalisis, setelah data disajikan maka proses selanjutnya adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi. Data yang terkumpul melalui reduksi data kemudian penyajian data sehingga menjadi data yang siap disajikan dan akhirnya dapat ditarik menjadi suatu kesimpulan hasil penelitian.

Sesuai dengan penjelasan tersebut, maka yang menjadi kesimpulan penelitian tentunya adalah data, tulisan, tingkah laku pada subjek yang terkait di dalam Strategi Manajemen Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru di Madrasah Aliyah Swasta Nurul Khair Hamparan Perak.

F. Prosedur Penelitian

Proses penelitian disajikan menurut tahap-tahapnya, yaitu:

1. Research Idea

Yang dilakukan peneliti dengan melihat suatu fenomena yang terjadi, maka munculah ide sehingga peneliti merasa tertarik untuk mengangkat judul

mengenai strategi manajemen kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MAS Nurul Khair

2. *Literature Review*

Berfungsi sebagai peninjauan kembali permasalahan yang pernah ada yaitu penelitian-penelitian yang sudah pernah diadakan dan mempunyai kaitan dengan penelitian ini. Untuk teori yang disajikan pada tinjauan pustaka menyajikan hubungan antara beberapa konsep yang dipergunakan untuk menjelaskan masalah penelitian yang dilakukan. Sedangkan konsep-konsepnya akan dijelaskan melalui beberapa variabel penelitian yang akan dikaitkan dengan para peneliti sebelumnya.

3. *Theoretical Formulation of the Research Problem*

Setelah peneliti menentukan sekaligus menetapkan permasalahan yang akan diteliti secara jelas, maka langkah selanjutnya yang perlu dilakukan oleh peneliti adalah merumuskan teori. Perlu diketahui bahwasanya teori itu timbul karena adanya permasalahan penelitian yang merupakan suatu kesenjangan, yang nantinya akan digunakan sebagai variabel dalam penelitian.

4. *Empirical Research Questions (Operationalization)*

Suatu fenomena atau keadaan dari objek penelitian secara detail dengan menghimpun kenyataan yang terjadi serta mengembangkan konsep yang ada. Jadi untuk membuat suatu pertanyaan dalam strategi manajemen kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru, dengan melihat suatu keadaan yang berdasarkan pada kejadian nyata yang pernah dialami. Kejadian tersebut bisa

didapatkan melalui penelitian, observasi ataupun eksperimen yaitu dengan melihat pengalaman atau kejadian nyata yang didasarkan pada penelitian yang telah dilakukan, artinya perlu melakukan penelitian atau observasi untuk mendukung teori kita.

5. *Research Design (Planning)*

Yang digunakan adalah pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif, dimana dalam penelitian ini lebih menekankan pada makna, gambaran, keadaan dan proses daripada hasil suatu aktivitas. Sehingga data yang diperoleh penulis dapat dideskripsikan secara rasional dan obyektif sesuai dengan kenyataan yang ada dilapangan.

6. *Data Collection*

Pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti di MAS Nurul Khair yaitu dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi.

7. *Data Analysis*

Selanjutnya peneliti melakukan analisis data. Peneliti menganalisis data dengan dua cara yaitu: pertama, data dianalisis pada saat pengumpulan data berlangsung. Data ini biasanya masih berupa data kasar dan mentah dan peneliti terus berupaya memperoleh tambahan data yang sangat sempurna. Kedua, data dianalisis setelah semua data dikumpulkan. Data ini biasanya sudah berbentuk data final dan layak diuji cobakan dalam sebuah penelitian.

8. *Answering The Empirical Research Questions*

Bagian ini yaitu untuk membuat hasil pembahasan. Untuk menjawab pertanyaan penelitian empiris yang dilakukan di MAS Nurul Khair, peneliti melakukan dalam membuat rumusan masalah yaitu dengan melihat langsung permasalahan yang ada, dari sebuah masalah tersebut terdapat konsekuensinya. Determinan-determinan yang bisa menimbulkan suatu masalah bisa dicari secara deduktif yaitu berasal dari jurnal, teks, hasil seminar, ataupun berasal dari hasil penelitian.

9. *Theoretical Interpretation of the Results*

Peneliti berusaha menggabungkan hasil analisis dengan pernyataan, kriteria atau standar tertentu untuk menemukan makna dari data yang dikumpulkan untuk menjawab permasalahan dari penelitian yang sedang diperbaiki. Baik itu berdasarkan pengalaman pribadi, kajian pustaka, dan hasil dari penelitian.

10. *Comparison With Earlier Research*

Yaitu untuk membandingkan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu diambil hasil-hasil penelitian terdahulu/ yang telah ada, yang relevan dengan penelitian yang dilakukan tersebut. Untuk membuktikan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara dua variabel atau lebih yang dibandingkan oleh peneliti.

11. *Conclusions*

Dalam menulis temuan yang dilakukan peneliti di MAS Nurul Khair yaitu melihat bagaimana tahap pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru, sehingga dapat ditarik kesimpulan setelah penelitian berlangsung dilakukan. Jadi dalam membuat kesimpulan harus didasarkan pada judul agar ada keterkaitan dalam judul dan kesimpulan. Hal ini juga tidak lepas dari temuan yang terjadi di lapangan agar dapat memperkuat data yang ada.

G. Pemeriksaan Atau Pengecekan Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif faktor keabsahan data juga sangat diperhatikan karena suatu hasil penelitian tidak ada artinya jika tidak mendapat pengakuan atau terpercaya. Untuk memperkuat keabsahan data hasil temuan serta mempertahankan validitas data penelitian, peneliti menggunakan empat kriteria sebagai acuan standar validitas seperti yang disarankan oleh Lincoln dan Guba yang meliputi: “(a) kredibilitas (*credibility*), (b) keteralihan (*transferability*), (c) kebergantungan (*dependability*), dan (d) kepastian (*confirmability*).⁴⁷ Untuk lebih jelasnya dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kredibilitas (*Credibility*)

Kredibilitas adalah menggambarkan tingkat kepercayaan terhadap penelitian terutama terhadap data dan informasi yang diperoleh. Kredibilitas harus berkaitan dengan kesaksian dari seseorang atau suatu lembaga selama penelitian.

⁴⁷Lexy J.Moleong, 2006, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya) hal. 324.

Kesaksian haruslah kompeten dan dapat dipercaya apabila ingin diterima sebagai bukti dari sebuah penelitian. Untuk mempercayai dan menyakini suatu yang terkait dengan ketepatan dari kesaksiannya sendiri terhadap logika, kebenaran, dan kejujurannya.

2. Keteralihan (*Transferability*)

Keteralihan sebagai persoalan pengalaman dan penghayatan yang bergantung pada kesamaan. Untuk melakukan pengalihan tersebut seorang peneliti mencari dan menggumpulkan kejadian di dalam penelitian tentang kesamaan konteks. Dengan demikian peneliti bertanggung jawab untuk menyediakan data deskriptif secukupnya. Laporan hasil penelitian sedapat mungkin menyajikan uraian rinci yang disusun secara teliti sehingga memudahkan pembaca dalam memahami konteks latar dan situasi yang mungkin untuk menggeneralisasikan hasil penelitian pada situasi yang berbeda. Dengan kata lain bahwa dengan deskripsi hasil penelitian secara rinci, pembaca mampu menentukan kelayakan penerapan hasil penelitian tersebut. Selain itu keteralihan dapat melihat hingga sejauh mana hasil penelitian dapat diaplikasikan/digunakan dalam situasi lain. Keteralihan tergantung pada si pemakai, yaitu sampai manakah hasil penelitian itu dapat digunakan dalam konteks dan situasi waktu.

Keteralihan mengacu pada tingkat mana hasil penelitian kualitatif dapat digeneralisasi atau ditransfer pada konteks atau lingkungan lain. Berdasarkan perspektif kualitatif, keteralihan pada dasarnya menjadi tanggung jawab seseorang dalam melakukan generalisasi. Peneliti kualitatif dapat memperluas keteralihan dengan melakukan suatu usaha keras dalam menggambarkan konteks penelitian

dan asumsi yang melandasi penelitian. Orang yang berkeinginan men-"transfer" penelitian pada konteks yang berbeda bertanggungjawab untuk membuat pertimbangan alasan pentransferan itu.

3. Kebergantungan (*Dependability*)

Konsep kebergantungan lebih luas dari pada realibilitas. Hal tersebut disebabkan peninjauan yang dari segi bahwa konsep itu diperhitungkan segala-galanya yaitu yang ada pada realibilitas itu sendiri ditambah factor-faktor lainnya yang tersangkutan. Untuk memenuhi standar yang berlaku, maka peneliti berupaya untuk bersikap konsisten terhadap seluruh proses penelitian. Seluruh kegiatan penelitian ditinjau ulang dengan memperhatikan data yang telah diperoleh dengan tetap mempertimbangkan konsistensi dan reliabilitas data yang ada. Adanya kebergantungan ditujukan terhadap sejauh mana kualitas proses dalam mengkonseptualisasikan penelitian, dimulai dari pengumpulan data, analisis data, interpretasi temuan dan pelaporan yang diminta oleh pihak-pihak atau para ahli yang berhubungan dengan permasalahan yang sedang diteliti.

4. Kepastian (*Confirmability*)

Peneliti harus memastikan bahwa seluruh data yang diperoleh dalam penelitian ini terjamin kepercayaannya sebagai gambaran objektivitas atau suatu penelitian. Kepastian sebagai suatu proses akan mengacu pada hasil penelitian. Untuk mencapai kepastian suatu temuan dengan data pendukungnya, peneliti menggunakan teknik mencocokkan atau menyesuaikan temuan-temuan penelitian dengan data yang diperoleh. Jika hasil penelitian menunjukkan bahwa data cukup

berhubungan dengan penelitian, tentu temuan penelitian dipandang telah memenuhi syarat sehingga kualitas data dapat diandalkan dan dapat dipertanggung jawabkan.

BAB IV
DESKRIPSI DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Temuan Umum

1. Profil Madrasah

Profil Madrasah merupakan salah satu media Public Relation yang bertujuan untuk memperkenalkan sebuah lembaga atau organisasi. Atau pandangan, gambar, penampang dan grafik atau ikhtisar yang memberikan fakta tentang hal-hal khusus. Untuk lebih rincinya dapat dilihat tabel berikut ini:

Tabel 4.1

**Profil Madrasah Aliyah Swasta Nurul Khair Jln Karya Bakti No 134
Tandam Hilir II Kec.Hamparan Perak**

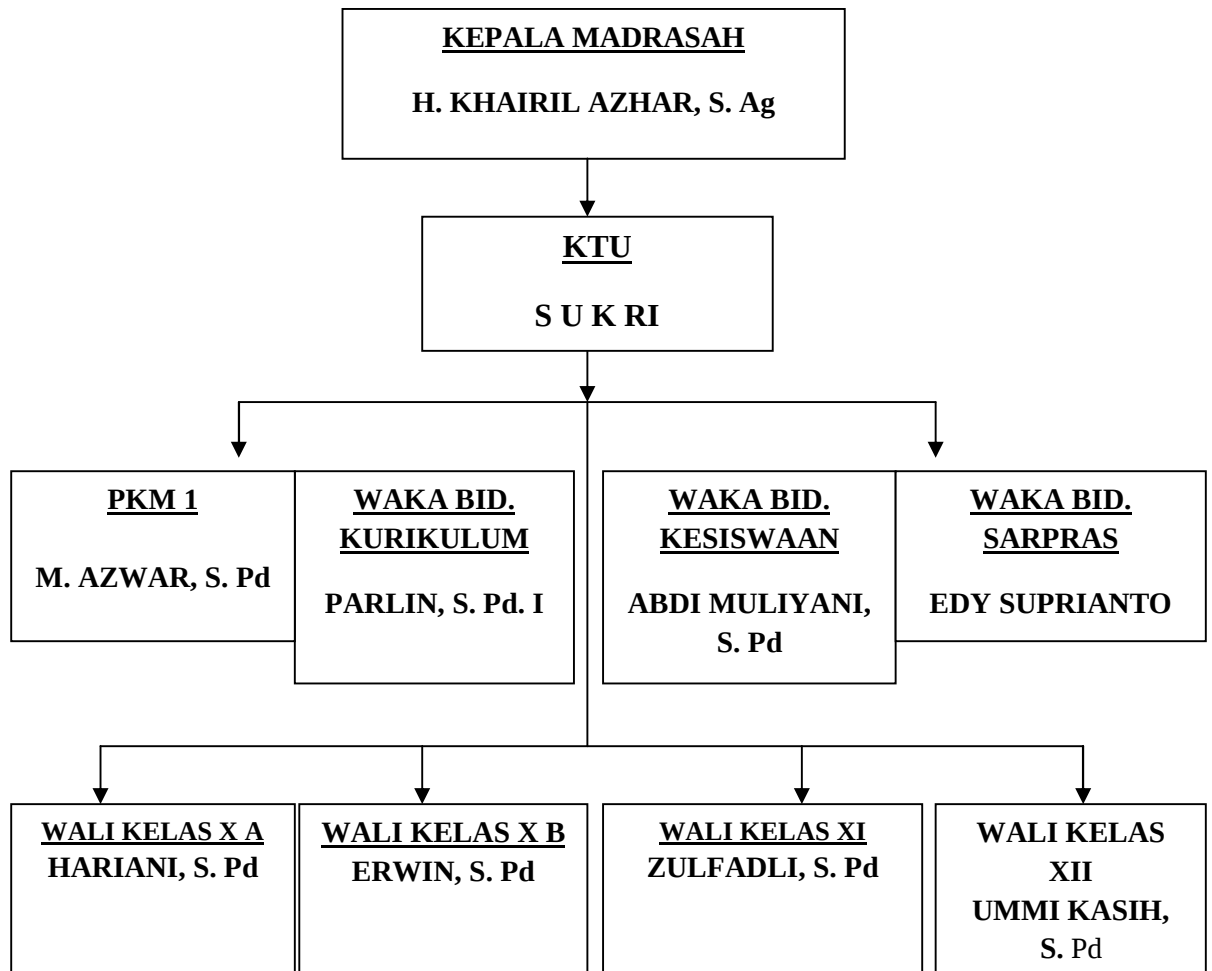
No	Nama	Keterangan
1.	Nama Madrasah	Madrasah Aliyah Swasta Nurul khair
2.	Alamat Madrasah	Jln Karya Bakti No 134 Tandam Hilir II Kec.Hamparan Perak Kabupaten Deli Serdang
3.	Tahun Berdiri	2007
4.	Status Madrasah	Swasta
5.	Status Akreditasi	C (Cukup)
6.	Waktu Belajar	Pagi
7.	Status dalam KKM	Induk KKM

8.	Nama Madrasah Induk	MAN Tanjung Merawa
9.	Letak : a. Geografi b. Lingkungan Pekerjaan c. Wilayah	Dataran Rendah Daerah Perbatasan Daerah Perbatasan
10.	Penyelenggara Madrasah	Hak Milik Sendiri
11.	Nama Yayasan	Yayasan Nurul Khair Tandam Hilir II

2. STRUKTUR ORGANISASI MAS NURUL KHAIR

Struktur organisasi Madrasah Aliyah Swasta Nurul Khair Jln Karya Bakti No 134 Tandam Hilir II Kec.Hamparan Perak dikembangkan secara menyeluruh atas dasar pembagian tugas dari masing-masing personil. Struktur organisasi Madrasah Aliyah Swasta Nurul Khair dapat terlihat sebagaimana berikut:

Gambar 4.1



Berdasarkan data yang diperoleh menunjukkan bahwa stuktur organisasi yang digunakan Madrasah Aliyah Swasta Nurul Khair yaitu struktur organisasi permanen, artinya disusun atas dasar pembagian tugas masing-masing anggota, sehingga tujuan madrasah diharapkan dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Struktur organisasi ini susunan strukturnya menggambarkan tugas-tugas pokok dengan jalur koordinasi yang bersifat komando dan konsultasi. Penetapan dan pembubaran struktur organisasi ini dilaksanakan berdasarkan pemilihan atau rapat resmi yang dipimpin oleh kepala madrasah. Struktur ini dimaksudkan untuk

memelihara koordinasi dan pembagian tugas agar tidak terjadi pengambil alihan tugas dan wewenang antara satu bagian dengan bagian lainnya.

3. Visi dan Misi MAS NURUL KHAIR

Adapun visi yang dikembangkan oleh Madrasah Aliyah Swasta Nurul Khair sejak berdirinya hingga sekarang. Berdirinya MAS Nurul Khair memiliki visi: “Unggul dalam Prestasi Tangguh dalam Kompetensi dan Santun dalam Pekerti”.

Visi Madrasah:

1. Mampu bersaing dengan lulusan yang sederajat untuk melanjutkan/diterima di jenjang pendidikan yang lebih tinggi
2. Mampu berpikir aktif, kreatif dan terampil dalam memecahkan masalah
3. Memiliki keterampilan,kecakapan non akademik sesuai dengan bakat dan minatnya
4. Memiliki keyakinan teguh dan mengamalkan ajaran agama islam secara benar dan konsekwen
5. Bisa menjadi teladan bagi teman dan masyarakat.

Misi Madrasah:

1. Menyelenggarakan pendidikan secara efektif sehingga siswa berkembang secara maksimal.
2. Menyelenggarakan pembelajaran untuk menumbuhkembangkan kemampuan berfikir aktif,kreatif dan aktif dalam memecahkan masalah.

3. Menyelenggarakan pengembangan diri sehingga siswa dapat berkembang sesuai dengan minat dan bakatnya.
4. Menumbuhkembangkan lingkungan dan perilaku religius sehingga siswa dapat mengamalkan dan menghayati agamanya secara nyata.
5. Menumbuh kembangkan perilaku terpuji dan praktik nyata sehingga siswa dapat menjadi teladan bagi teman dan masyarakatnya.

Hasil penelitian diatas, menunjukkan bahwa madrasah memiliki target yang ingin dicapai berdasarkan visi dan misi tersebut. Hal ini dalam kerangka pengembangan sumber daya manusia yang merupakan salah satu upaya strategis pembangunan nasional. Konsep ini mengupayakan adanya suatu partisipasi warga madrasah dengan tingkat pendidikan yang harus disiapkan, agar kualitas orang-orang terlibat di dalam dunia pendidikan pada umumnya, khususnya di MAS Nurul Khair dapat meningkat dengan baik dan cepat, karena adanya sumber daya manusia yang berkualitas dan memadai.

4. Sarana dan Prasarana

Lembaga pendidikan yang dalam hal ini madrasah merupakan lembaga formal yang diposisikan untuk tempat belajar ataupun tempat menuntut ilmu anak didik. Sarana dan prasarana adalah salah faktor pendukung belajar yang diperlukan, untuk itu sarana dan prasarana di madrasah harus dapat mendukung kelancaran proses pendidikan. Fasilitas yang memadai dan lengkap di dalam sebuah lembaga pendidikan bisa menjadi pendidikan yang bermutu jika diukur secara keseluruhan. MAS Nurul Khair sejak awal berdiri hingga sekarang telah

memiliki sarana dan prasarana yang memadai sesuai dengan kebutuhan belajar di madrasah, Berikut dapat dilihat pada tabel 1 dibawah ini:

Tabel 4.2

Sarana Prasarana Madrasah Aliyah Swasta Nurul Khair Jln Karya Bakti No 134 Tandam Hilir II Kec.Hamparan Perak

No	Jenis Sarana	Jumlah	Keterangan
1.	Ruangan Kepala Madrasah	1	Permanen
2.	Ruangan Tata Usaha	1	Permanen
3.	Ruangan Guru	1	Permanen
4.	Ruangan BP/ BK	1	Non Permanen
5.	Ruangan Belajar	5	Permanen
6.	Ruangan Perpustakaan	1	Permanen
7.	Ruangan UKS	1	Permanen
8.	Ruangan Komputer	1	Permanen
9.	Ruangan Laboratorium	1	Permanen
10.	Mushola	1	Permanen
11.	Lapangan Olah Raga	1	Lapangan
12.	Kantin	2	Non Permanen
13.	Toilet/ WC	4	Permanen

Sumber Data: Tata Usaha MAS Nurul Khair

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keseluruhan sarana dan prasarana yang dimiliki oleh MAS Nurul Khair sudah cukup memadai sesuai dengan standart untuk penyelenggaraan pendidikan di sebuah lembaga pendidikan. Fasilitas yang lengkap diharapkan dapat mendukung proses pendidikan yang

berlangsung di madrasah, sehingga mampu mewujudkan tujuan pendidikan yang bermutu di madrasah.

5. Keadaan Guru di MAS Nurul Khair

Guru adalah fasilitator yang berperan sebagai penyampai informasi kepada anak didik. Sebagai pengajar dan pendidik, guru menempati posisi strategis sebagai pengendali anak didik di madrasah. Dengan tanggung jawab semua itu, secara langsung keberhasilan proses belajar juga bergantung pada guru, oleh karena itu keberadaan guru dan latar belakang pendidikannya mempunyai pengaruh dalam usahanya menjalankan tugas kependidikan.

Keberhasilan pendidikan tentunya, tidak terlepas dari guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya di madrasah. Saat ini jumlah guru di MAS Nurul Khair ada 23 orang. Adapun data keadaan guru di MAS Nurul Khair dapat terlihat pada tabel 4 berikut ini:

Tabel 4.3

**Data Guru Madrasah Aliyah Swasta Nurul Khair Jln Karya Bakti No 134
Tandam Hilir II Kec.Hamparan Perak**

No	Nama	L/P	Jabatan	Pendidikan	Bid. Studi
				Tingkatan	
1.	H.Khairil Azhar,S.Ag	L	Ka. Madrasah	Sarjana	Ka.Madrasah
2.	Drs.H.Husni Laili,MA	L	Ka. Yayasan	Sarjana	Ka.Yayasan
3.	Harjunaidi,S.Pd.I	L	Guru	Sarjana	Fiqih

4.	Abdi Mulyani,S.Pd	L	Guru	Sarjana	Fisika
5.	Hariani,S.Pd	P	Wali Kelas	Sarjana	B.Indonesia
6.	Robbaniyah,S.Ag	P	Wali Kelas	Sarjana	A.Akhlak
7.	Mariana, S. Pd	P	Guru	Sarjana	Ekonomi
8.	Muhammad Azwar,S.Pd	L	Guru	Sarjana	Penjaskes
9.	Budi Setiawan,S.Ag	L	Guru	Sarjana	Q.Hadis
10.	Santa,S.Pd.I	L	Guru	Sarjana	Mulok
11.	Ummi Kasih,S.Pd.	P	Wali Kelas	Sarjana	Matematika
12.	Sry Widiyana,S.Pd	P	Guru	Sarjana	Geografi
13.	Zulfadli S.Pd	L	Guru	Sarjana	Tikom
14.	Angei Agustiana,S.Pd	P	Guru	Sarjana	B.Ingggris
15.	Erwin,S.Pd	L	TU	Sarjana	Sejarah
16.	Sukri S.Pd	L	KTU	Sarjana	KTU
17.	Muhammad Husli Khairi,S.Kom	L	TU	Sarjana	Staf TU
18.	As'adi,S.Pd.I	L	Guru	Sarjana	B.Arab
19.	Parlin,S.Pd.I	L	Waka.Bin	Sarjana	Ekonomi
20.	Arpia Yunara	P	Gurus	SPG	Sosiologi
21.	Anita Linda, S. Pd	P	Guru	Sarjana	PKN
22.	Istiqomah,S.Pd	P	Guru	Sarjana	Prakarya,SBDY
23.	Siti Rahmah,S.Pd.I	P	Guru	Sarjana	SKI

Sumber Data: Tata Usaha MAS Nurul Khair

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadaan guru di MAS Nurul Khair rata-rata berjenjang S1. Namun masih terlihat ada beberapa guru masih merangkap mata pelajaran, ini membuktikan masih sedikit kekurangan guru.

6. Data Siswa

Berdasarkan data statistik yang ada, bahwa rata-rata murid berasal dari berbagai daerah khususnya dari Sumatra Utara. Adapun jumlah keseluruhan murid Madrasah Aliyah Swasta Nurul Khair 123 orang. Untuk lebih rincinya dapat dilihat tabel berikut ini:

Tabel 4.4

**Data Siswa Madrasah Aliyah Swasta Nurul Khair Jln Karya Bakti No 134
Tandam Hilir II Kec.Hamparan Perak**

Kelas	Jumlah
X	48
XI	40
XII	35
Jumlah	123

Sumber data: Tata Usaha MAS Nurul Khair

7. Kegiatan Ekstra kurikuler

Mengembangkan keberadaan madrasah adalah sebagai wahana pembentukan mutu yang sengaja untuk mendidik, maka segala kegiatan di dalamnya dimaksudkan guna memberi bekal kepada siswa dan membiasakan mereka untuk dapat mandiri, berdikari dalam bertindak dan tingkah laku dengan penuh disiplin kreatif dan inovatif. Untuk itu, pihak madrasah berusaha membuat program pembelajaran tambahan kepada para siswa. Kegiatan- kegiatan yang ada antara lain seperti terlihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.5

**Kegiatan Ekstra Kulikuler Madrasah Aliyah Swasta Nurul Khair Jln Karya
Bakti No 134 Tandam Hilir II Kec.Hamparan Perak**

No	Jenis Ekskul	Pembina/Pelatih	Jadwal Kegiatan
1	Pelatihan Imam dan Khatib	Harjunaidi, S.Pd.I (Pembina)	Selasa, 15.00 Wib
2	Marhaban Berjanji	Robbaniyah, S.Ag (Pembina)	Selasa, 15.00 Wib
3	Pramuka	Nila sari (Pelatih) Anita Linda, S.Pd (Pelatih)	Kamis, 15.00 Wib
4	Sepak Bola (ANKHA SC)	Erwin, S.Pd (Pelatih) Edy Suprianto (Pelatih)	Rabu, 15.00 Wib
5	Seni Baca Al-Qur'an	As'adi, S. Pd. I	Rabu, 15.00 Wib

Sumber Data: Tata Usaha MAS Nurul Khair

B. Temuan Khusus Penelitian

Berdasarkan temuan khusus dalam penelitian ini, berupaya untuk mendeskripsikan data yang diperoleh dari lapangan. Sekaligus untuk mendeskripsikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan penelitian, berikut telah diperoleh hasil dari lapangan berupa wawancara-wawancara yang dilakukan oleh peneliti.

1. Strategi perencanaan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru.

Membuat program strategi perencanaan yang berkualitas, hendaknya kepala sekolah memberikan sistem pelatihan kepada guru-guru agar menjadi profesional dalam mengajar dan harus memerlukan strategi manajemen yang bagus untuk mengelola kegiatan tersebut. Pengelolaan ini berupaya dari perencanaan manajemen yang bagus pula, untuk mendapatkan kualitas yang bagus.

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang akan selalu memiliki tujuan dan cara mengerjakannya, mengambil waktu tertentu, serta mengambil tempat tertentu. Dengan demikian, perencanaan, dapat dikatakan sebagai upaya menentukan apa yang akan dikerjakan, bagaimana caranya, mengerjakan apa, bilamana dikerjakan, serta di mana dikerjakan untuk mencapai tujuan tertentu.

Hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah mengenai strategi perencanaan kepala madrasah beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

”Setiap sekolah pasti sudah adanya perencanaan dalam manajemen sekolah, perencanaan yang dilakukan di sekolah MAS Nurul Khair untuk melakukan perencanaan pengembangan para guru-guru tersebut. Hal ini untuk meningkatkan keprofesionalan para guru dalam mengajar, karena itu tanggung jawab kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas para guru-guru tersebut Yang mana perencanaan ini saya buat untuk mengundang guru-guru untuk rapat dalam merencanakan program pelatihan yang akan dilaksanakan dalam pencapaian tujuan sekolah khususnya pada pengembangan sumber daya guru”.⁴⁸

Ungkapan di atas di dukung oleh guru/tata usaha mengenai strategi perencanaan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

”Saya selaku guru/tata usaha di sekolah ini selalu dilibatkan dalam rapat mengenai perencanaan program pelatihan untuk mengembangkan sumber daya guru. Dan kepala sekolah memberikan peluang kepada guru-guru

⁴⁸ Wawancara dengan Kepala Madrasah pada, 2 April 2018, pukul 09:30
Wib

untuk menyampaikan pendapatnya, saran dan ide dalam mengembangkan sumber daya guru yang ada di madrasah ini”.⁴⁹

Ungkapan di atas di dukung dengan hasil wawancara oleh guru agama di

MAS Nurul Khair

“Di dalam madrasah ini untuk mengembangkan sumber daya guru-guru disini dengan mengadakan pelatihan yang dilakukan dari pihak pengawas/supervisor yang mengadakan pelatihan serta penataran dan KKG. Untuk mengembangkan sumber daya guru seperti mengikuti pelatihan kurikulum 2013 serta pembuatan RPP karena seorang guru disini harus bisa menguasai prosedur yang telah di tetapkan oleh pemerintah mengenai kurikulum 2013. Guru-guru di madrasah ini juga tidak jarang mengikuti seminar-seminar kependidikan maupun diklat satuan guru mata pelajaran guna meningkatkan kompetensi yang dimiliki guru dalam mengajar”.⁵⁰

Hal yang sama juga turut di ungkapkan oleh guru pada mata pelajaran

B.Indonesia beliau mengemukakan:

“Dari yang dapat saya ketahui dan yang saya jalani mengenai pelatihan untuk megembangkan sumber daya gurunya sering dilakukan di luar madrasah kita ini, ada juga dari pihak sekolah melakukan kerja sama dari departemen agama mengadakan pelatihan untuk para guru. Dan dari pemerintahan Australia ada memberI bantuan pelatihan kepada para guru. Selain diadakan di madrasah ini kepada bapak/ibu guru disini sesuai dengan mata pelajaran yang diampu mengikuti pelaatuhan-pelatihan di adrasah lain atau di tempat-tempat yang sudah ditetapkan. Selama ini untuk mengadakan pelatihan kepada guru-guru masih berada di deli serdang, kemudian ada juga dilakukan pelatihan di mapenda atau kementrian agama”.⁵¹

Dari hasil pengamatan wawancara di atas menunjukkan bahwa kepala madrasah dalam melakukan perencanaan dengan cara membuat program pelatihan kepada guru untuk mewujudkan kualitas kerja guru yang ingin dicapai. Serta strategi yang dijalankan mengenai upaya peningkatan mutu guru juga harus

⁴⁹ Wawancara dengan Tata Usaha (TU) 3 April 2018, Pukul 10:20 Wib

⁵⁰ Wawancara dengan guru 2 April 2018, Pukul 09:20 Wib

⁵¹ Wawancara dengan guru 2 April 2018, Pukul 11:05 Wib

tersusun sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Untuk mengoptimalkan agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Strategi pelaksanaan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya.

Strategi ialah sebuah langkah dalam suatu tindakan logis berkelanjutan yang menggerakkan keterampilan dalam hal menggabungkan perencanaan, perumusan, pengimplementasian dan pengevaluasian strategi.⁵² Disinilah mengapa keterampilan manajemen strategi yang berperan untuk meningkatkan kinerja menjadi penting untuk dipaparkan, berikut dengan implementasi manajemen strategi untuk mengembangkan personil pendidikan.

Mengenai mutu berarti bicara soal kualitas dan kuantitas. Dalam hal ini mutu pembelajaran, kualitas pembelajaran yang baik tentunya mengandung unsur efektivitas dan efisiensi. Mutu pembelajaran dapat diukur melalui beberapa hal seperti melihat dari kelas, seorang guru yang mengajar harus bisa mempengaruhi siswanya melalui sistem pembelajaran yang diberikan dengan menciptakan suasana belajar yang nyaman mungkin sehingga memunculkan kekondusif pada saat siswa belajar.

Melalui hal tersebut dapat dilihat kualitas pembelajaran secara terus menerus dan pada akhirnya terangkum menjadi sebuah mutu pembelajaran yang dilihat dari keseluruhan proses belajar selama jangka waktu tertentu. Meningkatkan mutu pembelajaran didalam sebuah lembaga pendidikan

⁵² Yusuf Hadijaya, 2013, *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidikan Efektif*, (Medan: Perdana Pusblising)

diperlukan kerjasama seluruh personil untuk menghasilkan yang terbaik dari peran mereka masing-masing.

Hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah mengenai strategi pelaksanaan dalam mengembangkan sumber daya guru beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

”Di dalam madrasah ini stratetegi pelaksanaan pelatihan di madrasah ini seperti program pelatihan MGMP ini biasanya sering dilakukan selama sebulan sekali untuk semua guru-guru mata pelajaran. Itu nati kalau melakukan pelatihan MGMP nati akan ada yang datang tutor-tutor pengawas untuk membimbing dalam pelaksanaan pelatihan MGMP. Dan pelatihan MGMP yang dilakukan berpindah-pindah atau KKM bergiliran untuk melakukan pelatihan di madrasah-madrasah lainya. Seperti di madrasah Ar-Rahman, Thalibin, Mas Datul Khairat, Mas Tarbiyah, Al-Manah Hamparan Perak, PAB 4 Kelumpang. Yang kemaren itu ada dilakukan pelatihan mengenai KTSP pada tahun 2014 itu mendapat bantuan dari pemerintahan Australia. Dan baru-baru ini ada dilakukan pelatihan mengenai kurikulum 2013 serta untuk pelatihan pembuatan RPP sampai dengan pada penilaiannya mengenai kurikulum 2013. Dan sekarang kurikulum 2013 sudah di terapkan di kelas sepuluh dan kelas sebelas yang sudah diterapkan”.⁵³

Ukapan wawancara peneliti dengan wakil kepala sekolah memberikan jawaban sebagai berikut:

”Menurut yang saya lihat strategi pelaksanaan yang dilakukan kepala sekolah itu awalnya kepala sekolah membuat rapat MGMP untuk seluruh guru yang ada disekolah itu. Yang mana rapat MGMP dibuat sebulan sekali atau persemester. Setelah itu kepala sekolah mengirim beberapa guru untuk mengikuti pelatihan baik pelatihan yang diadakan sekolah, atau dari Dinas Pendidikan”.⁵⁴

Kemudian didukung dengan hasil wawancara salah satu guru agama yang mana beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

”Strategi pelaksanaan yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan sumber daya guru di sekolah ini awalnya di adakan rapat MGMP setelah itu kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru-

⁵³ Wawancara dengan Kepala Madrasah pada, 3 April 2018, pukul 10:30 Wib

⁵⁴ Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah, 2 April 2018, pukul 11:00 Wib

guru untuk mengikuti pembinaan seperti seminar,work shop,diklat yang di adakan seperti di depak atau dinas pendidikan”.⁵⁵

Hasil wawancara dengan tata usaha (TU) beliau mengemukakan sebagai berikut:

”Yang saya ketahui kepala sekolah membuat program seperti rapat MGMP setelah itu kepala sekolah dalam meningkatkan sumber daya guru disekolah ini dengan cara memberi pelatihan berupa pembuatan silabus RPP, kurikulum 2013 yang pelatihan itu menunjang pengembangan kompetensi pada guru. Pelatihan itu selama lebih kurang 3 hari yang diadakan oleh dinas pendidikan”.⁵⁶

Dari hasil pengamatan wawancara di atas, bawasanan kepala sekolah melakukan rapat MGMP kepada seluruh guru yang ada di madrasah tersebut. Kemudian kepala sekolah mengirimkan beberapa guru-guru dalam setiap tiga bulan sekali mengikuti pelatihan, pembina seperti workshop,diklat serta pembuatan RPP, silabus dan kurikulum 2013.

3. Strategi pengawasan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru.

Pengawas adalah kemampuan untuk mengemban tugas dengan penuh tanggung jawab, sehingga mampu menerima semua resiko yang akan timbul di kemudian hari. Karena ini bertujuan agar pemimpin benar-benar mengendalikan semua kegiatan yang berlangsung, baik yang berkaitan dengan sarana fisik maupun personil yang ada. Untuk membawa pertanggung jawaban semua aktivitas yang dilaksanakan lebih kearah yang diinginkan untuk mencapai tujuan yang telah diprogramkan.

⁵⁵ Wawancara dengan guru pada tanggal 4 April 2018, pukul 08:20 Wib

⁵⁶ Wawancara dengan tata usaha (TU) pada tanggal, 5 April 2018, Pukul 09:30

Hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah mengenai pengawasan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru beliau memberi jawaban sebagai berikut:

”Sebagai orang yang diberi amanah sebagai Kepala Madrasah saya bersyukur, namun terlepas dari itu saya selalu memikirkan semua hal yang berkaitan dengan siswa dan para guru. Pada saat ini saya sebagai kepala madrasah, untuk melihat kualitas guru pada saat guru mengajar karena kepala madrasah/sekolah juga sebagai pengawas maka dari itu saya memantau guru pada saat mengajar. Apakah sudah sesuai guru tersebut mengajarnya dengan materi yang ada pada RPP tersebut. Karena sekarang ini seorang guru sebelum mengajar harus sudah diselesaikan terlebih dahulu RPP karena RPP tersebut untuk membantu program pembelajaran agar menjadi efektif”.⁵⁷

Lanjutan hasil wawancara peneliti dengan wakil kepala madrasah atau bidang kurikulum beliau memberi jawaban sebagai berikut:

”Pengawasan yang dilakukan di madrasah ini dalam pengembangan sumber daya guru yaitu seperti kepala sekolah melakukan pengawasan dengan cara mengobservasi setiap kelas, melihat kehadiran guru, melihat persiapan pembelajaran guru seperti prota prosem, RPP, silabus, media, sarana prasana untuk mendukung pembelajaran di dalam kelas. Komunikasi yang dilakukan kepala sekolah terjalin dengan baik, kemudian kesejahteraan guru selalu di perhatikan dan apabila guru menjalankan tugasnya dengan baik akan di beri *reward*”.⁵⁸

Ungkapan wawancara di atas di dukung dengan guru pada mata pelajaran

Sejarah Kebudayaan Islam (SKI) beliau member jawaban sebagai beriku:

“Kepala sekolah mengobservasi setiap kelas untuk melihat bagaimana guru mengajar dan apabila terdapat guru yang mengajar kurang baik maka kepala sekolah melakukan pembinaan kepada guru tersebut”.⁵⁹

Lanjutan hasil wawancara peneliti dengan tata usaha (TU) di Mandrasah

Aliyah Nurul Khair

⁵⁷ Wawancara dengan kepala madrasah, pada tanggal 3 April 2018, Pukul 09:00 Wib

⁵⁸ Wawancara dengan wakil kepala sekolah atau bidang kurikulum, pada tanggal 5 April 2018, Pukul 11:00 Wib

⁵⁹ Wawancara dengan guru, pada tanggal 10 April 2018, Pukul 10:20 Wib

”Menurut saya kepala sekolah melakukan pengawasan terhadap sumber daya guru serta memberi kesejatraan yang mencukupi untuk guru-guru. Kemudian untuk melakukan pembinaan memberikan fasilitas yang memadai untuk guru-guru pada saat mengajar”.⁶⁰

Dapat disimpulkan dari hasil wawancara di atas mengenai strategi pengawasan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru bahwasannya kepala sekolah dengan melakukan mengobservasi kelas dan melihat kondisi kelas, serta alat pendukung pembelajaran dan kemudian kepala sekolah melakukan komunikasi dengan baik dengan guru-guru dan kepala sekolah memberi pengembangan guru berupa pelatihan untuk kesejatraan guru.

Pelatihan dan Pengembangan sumber daya guru juga dilakukan dengan memberikan *reward* dan *punishment* kepada para guru. Dengan adanya *reward* dan *punishment* diharapkan para guru akan lebih semangat dalam meningkatkan kompetensi yang dimilikinya.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan terhadap strategi pelaksanaan perencanaan dalam peningkatan mengembangkan sumber daya guru sudah berjalan baik, mulai dari perencanaan yang terkonsep jelas, orang-orang yang ditempatkan sesuai dengan bidangnya, kerjasama tim yang solid serta tanggung jawab yang besar yang dimiliki kepala madrasah, wakil kepala madrasah, tata usahanya, dan guru tentunya dapat membantu proses peningkatan mengembangkan sumber daya guru secara baik dan jelas.

⁶⁰ Wawancara dengan tata usaha (TU), Pada tanggal 6 April 2018, Pukul 09:30
Wib

Adapun penjabaran dalam pembahasan ini berpedoman pada pertanyaan penelitian tentang:

1. Strategi perencanaan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MAS Nurul Khair

Pelatihan biasanya harus mencakup pengalaman belajar (*learning experience*), aktivitas-aktivitas yang terencana dan didesain sebagai jawaban atas kebutuhan-kebutuhan yang berhasil diidentifikasi.⁶¹ Secara ideal, pelatihan harus didesain untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi, yang ada waktu yang bersamaan juga mewujudkan tujuan-tujuan dari para guru secara perorangan.

Pelatihan (*training*) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja. Menurut pasal I ayat 9 undang-undang No.13 Tahun 2003. Pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan.

Pelatihan yang akan diadakan untuk guru-guru biasanya dilakukan oleh lembaga-lembaga diklat atau Dinas Pendidikan/Departemen Agama yang ditunjuk untuk memberikan fasilitas kepada guru untuk melakukan kegiatan pelatihan tersebut. Kini pelatihan guru merupakan bagian yang urgen terutama setelah ada reformasi untuk mengembangkan mutu guru.

⁶¹ Anwar Prabu Mangkunegara, 2009, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT Rafika Aditama), hal 50

Berkenaan dengan hal di atas pelatihan sumber daya guru yang dilakukan oleh kepala madrasah MAS Nurul Khair kini belum sesuai dengan kebutuhan di madrasah ini. Hal ini di buktikan sebagian dari guru sudah mengikuti pelatihan yang ada, namun belum semaksimal mungkin dikarenakan pelatihan tersebut masih bergantung kepada pihak-pihak lain dan juga dikarenakan minimnya biaya atau pendapat madrasah untuk mengadakan pelatihan sumber daya guru yang ada.

Jadi dapat disimpulkan untuk melakukan proses pelatihan sumber daya guru atau tenaga pengajar di MAS Nurul Khair, kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru-guru yang membutuhkan pembinaan tersebut dengan melihat dan menginformasikannya kepada guru-guru dalam mengikuti pelatihan tersebut yaitu setelah mendapatkan undangan untuk pengiriman peserta dari pemerintah-pemerintah setempat baik itu Departemen Agama atau universitas dan lembaga-lembaga swasta lainnya. Dalam proses pelatihan ini kepala madrasah terlebih dahulu melihat kepada kebutuhan guru-guru tersebut yang sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Kepada pihak madrasah dan kepala madrasah MAS Nurul Khair hendaknya dapat mengadakan pelatihan-pelatihan bagi guru-guru dengan selektif mungkin dengan mendatangkan para ahli-ahli atau tutor untuk memberikan pelatihan kepada guru-guru sehingga sumber daya guru akan menjadi lebih baik dan menjadi lebih profesional dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Sehingga tujuan yang diharapkan di MAS Nurul Khair akan menjadi lebih efektif serta untuk mengoptimalkan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan adanya mengikuti pelatihan, work shop, diklat akan membantu para guru

dalam berbagai kegiatan untuk meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan sumber daya gurunya sesuai dengan keinginan lembaganya.

2. Strategi pelaksanaan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya di MAS Nurul Khair

Pelaksanaan merupakan proses dimana aktivitas-aktivitas individu dan kelompok-kelompok dikaitkan satu sama lain guna memastikan bahwa dapat tercapai tujuan bersama. Seperti dalam lembaga pendidikan kemampuan pemimpin untuk megerakkan semua potensi yang ada, baik itu potensi fisik maupun non fisik.⁶²

Pada pelatihan dan pengembangan sumber daya guru tersebut, mereka akan lebih terampil dan mudah untuk memahami dan mengerti tentang kebutuhan sumber daya guru yang ada. Para pakar pelatihan dan pengembangan pada umumnya sudah sependapat bahwa langkah-langkah yang dimaksud terdiri dari tujuh langkah, yaitu:

- a. Penentuan kebutuhan
- b. Penentuan sasaran
- c. Penetapan isi program
- d. Identifikasi prinsip- prinsip belajar
- e. Pelaksanaan program
- f. Identifikasi manfaat
- g. Penilaian pelaksanaan program.⁶³

Pelaksanaan untuk mengembangkan sumber daya guru di MAS Nurul Khair dilakukan kepala sekolah itu awalnya kepala sekolah membuat rapat MGMP untuk seluruh guru yang ada dimadrasah itu. Yang mana rapat MGMP dibuat

⁶² Mesiono, 2012, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis), hal 15

⁶³ Riswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hal. 1. 2008. (<http://riswan.manaj/manajemen-sumber-daya-manusia/03/html>), didownload pada tanggal 23 Februari, pukul 22:00.

sebulan sekali atau persemester. Setelah itu kepala sekolah mengirim beberapa guru untuk mengikuti pelatihan baik pelatihan yang diadakan sekolah, atau dari Dinas Pendidikan.

Bawasanan kepala madrasah di MAS Nurul Khair hendaknya melakukan rapat MGMP kepada seluruh guru yang ada di madrasah tersebut. Kemudian kepala sekolah mengirimkan beberapa guru-guru dalam setiap tiga bulan sekali mengikuti pelatihan, pembina seperti workshop, diklat serta untuk pelatihan pembuatan RPP, silabus dan kurikulum 2013. Upaya tersebut untuk mengembangkan sumber daya guru di MAS Nurul Khair dengan adanya pelatihan ini akan sejalan dengan upaya pembinaan untuk meningkatkan kompetensi serta memberikan peningkatan kesejahteraan dan perlindungan terhadap guru.

Proses pelatihan dan pengembangan sumber daya guru di MAS Nurul Khair hendaknya dilakukan secara efektif dan objektif agar memperoleh dan menjadikan sumber daya guru dan tenaga pengajar yang tepat sesuai dengan bidangnya, sehingga pembinaan, pengembangan, pengendalian sumber daya guru relatif mudah dalam mencapai sasaran yang diinginkan untuk mensejahterahkan guru-guru di madrasah ini.

3. Strategi pengawasan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di MAS Nurul Khair

Pengawasan merupakan proses menetapkan hasil yang dicapai atau mengevaluasi kinerja yaitu mengkoreksi hasil kerja berdasarkan rencana yang ditetapkan. Dengan demikian pengawasan menjadi bagian akhir dari aktivitas

manajerial untuk mengefektifkan pencapaian hasil atau tujuan yang telah ditetapkan.⁶⁴

Sebagai kepala madrasah orang yang diberi amanah sebagai kepala madrasah di MAS Nurul Khair saya bersyukur, namun terlepas dari itu saya selalu memikirkan semua hal yang berkaitan dengan siswa dan para guru. Pada saat ini kepala madrasah untuk melihat kualitas guru pada saat guru mengajar karena kepala madrasah/sekolah juga sebagai pengawas maka dari itu saya memantau guru pada saat mengajar.

Peran kepala madrasah di MAS Nurul Khair melihat perkembangan pada saat guru mengajar dan melakukan pengawasan pada setiap kelas, apakah dalam pengajarannya sudah sesuai dengan silabus dan RPP yang sudah dibuat. Dan kemudian kepala madrasah melakukan komunikasi dengan baik dengan guru-guru. Kemudian kepala sekolah memberi pengembangan guru berupa pelatihan untuk kesejahteraan guru untuk di MAS Nurul Khair.

⁶⁴ Mesiono , *Op Cit*, hal 33

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, wawancara, studi dokumentasi di lapangan dan temuan khusus penelitian, terungkap bahwa:

1. Perencanaan yang dilakukan membuat program pelatihan kepada guru untuk mewujudkan kualitas kerja guru yang ingin dicapai. Serta strategi yang dijalankan mengenai upaya peningkatan mutu guru juga harus tersusun sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Untuk mengoptimalkan agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
2. Pelaksanaan yang dilakukan kepala sekolah melakukan rapat MGMP kepada seluruh guru yang ada di madrasah tersebut. Kemudian kepala sekolah mengirimkan beberapa guru-guru dalam setiap tiga bulan sekali mengikuti pelatihan, pembina seperti workshop, diklat serta pembuatan RPP, silabus dan kurikulum 2013.
3. Pada strategi pengawasan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru bahwasannya kepala sekolah dengan melakukan mengobservasi kelas dan melihat kondisi kelas, serta alat pendukung pembelajaran dan kemudian kepala sekolah melakukan komunikasi dengan baik dengan guru-guru dan kemudian kepala sekolah memberi pengembangan guru berupa pelatihan untuk kesejahteraan guru. Pelatihan dan Pengembangan sumber daya guru juga dilakukan dengan memberikan *reward* dan *punishment* kepada para guru. Dengan adanya *reward* dan

punishment diharapkan para guru akan lebih semangat dalam meningkatkan kompetensi yang dimilikinya.

B. Saran

Berdasarkan hasil dari penelitian tersebut, ada beberapa saran dan masukan yang penulis pandang sebagai hal yang positif. Saran-saran tersebut adalah:

1. Kepada kepala madrasah MAS Nurul Khair senantiasa mempersiapkan perencanaan tentang proses kependidikan di madrasah ini. Kepala madrasah sebagai orang yang bertanggung jawab dengan perencanaan yang telah dibuat untuk keefektifan proses pendidikan di madrasah secara menyeluruh dan berkelanjutan.
2. Kepada kepala madrasah MAS Nurul Khair dan wakil kepala madrasah, sebaiknya meningkatkan kerjasama yang telah berjalan baik dengan kepala madrasah terkhusus kepada guru agar terwujudnya lingkungan kerja yang efektif. Dan seharusnya kepala madrasah sering mengikuti untuk pelatihan pengembangan sumber daya guru seperti: seminar, diklat, *workshop* dan PLPG agar dapat meningkatkan sumber daya guru.
3. Kepada pegawai tata usaha diharapkan senantiasa menjalankan tugas administrasi madrasah dengan baik agar proses pendidikan yang terselenggara di madrasah dapat sesuai dengan tujuan yang akan dicapai.
4. Kepada pemerintah daerah, Dinas Pendidikan dan Kementrian Agama agar mengirimkan pelatih untuk mengembangkan sumber daya guru di Madrasah Aliyah Swasta Nurul Khair Kec.Hamparan Perak Kabupaten Deli Serdang.

DAFTAR PUSTAKA

- Syaiful Bahri Djamarah dan Aswan Zain, 2010, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Asdi Mahasatya)
- Eti Rochaety, dkk, 2010, *Sistem Informasi Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara)
- Syafaruddin dan Asrul, 2015, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Citapustaka Media)
- Yusuf Hadijaya, 2013, *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif*, (Medan: Perdana Publishing)
- Mesiono, 2012, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis)
- Saefullah, 2013, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: CV Pustaka Setia)
- Wahjosumidjo, 2007, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada)
- Amiruddin, 2011, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Cipta Pustaka)
- M, Sastrapradja, 1981, *Kamus Istilah dan Umum* (Surabaya: Usaha Nasional)
- Malayu S.P Hasibuan, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara)
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2009, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT Refika Aditama)
- Wahjosumidjo, 2007, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada)
- Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: PT Afabeta, 2009),
- Abd. Rosyad Saleh. 1993, *Manajemen Dakwa Islam*, (Jakarta: Bulan Bintang)
- Roymond A. Noe & John R. Hollenbeck, 2011, *Manajemen Sumber daya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing*, (Jakarta: Salemba Empat)

Made Pidarta, 2011, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta)

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

Suratman, 2009, *Reaktualisasi Fungsi Dan Peranan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT RajaGrafindo)

(<http://smpn29samarinda.wordpress.com/-2009/03/05/reaktualisasifungsi-dan-peranan-kepala-sekolah>), didownload pada tanggal 11 Januari, 22:00.

Qs Al-Baqarah 247

Qs Al-Baqarah 30

Kompri, Manajemen, 2015, Pendidikan, (Jakarta: Ar-Ruzz Media)

Russel ([http://file.upi.edu/Direktori/Fip/Jur. Pend. Luar Sekolah/195709251984031-ade_sadikin_akhyadi/KaryaTulis-MaknaPMTakeHome.pdf](http://file.upi.edu/Direktori/Fip/Jur._Pend._Luar_Sekolah/195709251984031-ade_sadikin_akhyadi/KaryaTulis-MaknaPMTakeHome.pdf) rabu 12 10 2011)

Qs. Al-An'am, 6:135

Fachruddin Saudagar dan Ali Idrus, 2011, *Pengembangan Profesionalitas Guru*. (Jakarta: GP Press)

Rochaty dan Prima Gusti Yanti, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hlm, 26.

Hani T. Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE, 1964), hlm, 86.

Cut Zahri Harum, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Pena Persada Desktop Publisher, 2009), hal 38

Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz, 2013)

[http://ekonomi.kompasiana.com/manajemen/2011/05/26/pelatihan-dan-pengembangan sumber-daya-manusia/](http://ekonomi.kompasiana.com/manajemen/2011/05/26/pelatihan-dan-pengembangan-sumber-daya-manusia/) di akses pada hari Senin Tgl 9 april 2012 pukul 22.20 wib

Qs. Az-Zumar, 39:39

Mhd.Gade Ismail, 1993, *Penelitian Kualitatif*, (Banda Aceh: Syiah Kuala)

Burhan Bungin, 2007, *Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Prenada Media Group)

DR. Lexy J. Moleong, 2014, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya)

Lexy J.Moleong, 2006, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya)

Lampiran I

INSTRUMEN WAWANCARA

PEDOMAN WAWANCARA UNTUK PENGUMPULAN DATA DAN
INFORMASI DALAM RANGKA PENELITIAN YANG BERJUDUL
”STRATEGI MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM
MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA GURU DI MAS NURUL KHAIR
KECAMATAN HAMPARAN PERAK KABUPATEN DELI SERDANG”

INSTRUMEN WAWANCARA

I. Pedoman wawancara Dengan Kepala Sekolah

a). Pelatihan untuk mengembangkan sumber daya guru yang sesuai dengan kebutuhan di madrasah ini.

1. Bagaimana bapak melihat pelatihan untuk mengembangkan sumber daya manusia tersebut sesuai dengan kebutuhan madrasah ini?
2. Apakah saja pelatihan mengembangkan sumber daya guru di madrasah tersebut?
3. Kapan bapak mengadakan pelatihan bagi guru-guru di madrasah disini?
4. Bagaimana cara bapak/ibu mengadakan pelatihan bagi guru-guru di madrasah ini?
5. Bagaimana bapak mengadakan perencanaan untuk pelatihan dalam mengembangkan sumber daya guru yang ada di madrasah ini?
6. Bagaimana pelaksanaan perencanaan untuk mengadakan pelatihan untuk mengembangkan sumber daya guru?
7. Kapan akan ada pengawasan untuk mengadakan pelatihan dalam mengembangkan sumber daya guru?
8. Apakah guru-guru di madrasah ini sering mengikuti pelatihan di luar dari sekolah /madrasah ini bapak/ibu?

9. Apakah pernah di madrasah ini mengadakan seminar dan pelatihan untuk para guru-guru tersebut bapak?
10. Apa saja program pelatihan yang sudah pernah dilakukan di madrasah ini?
11. Apakah bentuk pelatihan yang sudah pernah diadakan di madrasah ini?
12. Apakah ada kendala pada saat melaksanakan pelatihan untuk mengembangkan sumber daya guru di madrasah ini?
13. Apa yang diharapkan untuk madrasah ini dalam melaksanakan pelatihan bagi sumber daya guru di madrasah ini?

II. Pedoman wawancara wakil kepala sekolah/bidang kurikulum

b). Pelatihan pengembangan program kurikulum

1. Bagaimana perencanaan kurikulum yang dilakukan oleh madrasah ini?
2. Bagaimana pengembangan kurikulum yang dilakukan di madrasah ini?
3. Apa saja persiapan yang dilakukan untuk menerapkan kurikulum madrasah ini?
4. Bagaimana yang dilakukan sekolah dalam pelaksanaan kurikulum di madrasah ini?
5. Kapan evaluasi kurikulum dilakukan di madrasah ini?
6. Apakah ada faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan kurikulum di madrasah ini?

III. Pedoman wawancara dengan guru

c). Pengembangan untuk sumber daya guru

1. Sudah berapa lama ibu mengajar di madrasah ini?
2. Bagaimana pandangan ibu/bapak dengan kepemimpinan kepala madrasah pada MAS Nurul Khair ini?
3. Bagaimana kepala madrasah mampu untuk menjalankan fungsinya sebagai seorang manajer di madrasah ini?

4. Apakah seorang kepala madrasah membuat keputusan, melibatkan ibu/bapak di dalamnya?
5. Bagaimana cara ibu/bapak bentuk pelatihan yang ada di madrasah ini untuk mengembangkan sumber daya tersebut sesuai dengan kebutuhan di madrasah ini?
6. Apakah pelatihan dalam mengembangkan sumber daya guru di madrasah ini sudah sesuai yang telah ditetapkan oleh prosedur di madrasah ini?
7. Bagaimana bentuk kepala madrasah mengadakan pelatihan/diklat bagi guru-guru di madrasah ini?
8. Bagaimana cara kepala madrasah melakukan perencanaan untuk mengadakan pelatihan dalam mengembangkan sumber daya bagi guru-guru di madrasah ini?
9. Bagaimana pandangan ibu mengenai pelaksanaan kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru-guru di madrasah ini?
10. Apakah ada pengawasan yang dilakukan kepada kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya guru di madrasah ini?
11. Apakah di madrasah ini sering melakukan pelatihan di luar madrasah?
12. Menurut ibu/bapak, apakah kepala sekolah sudah meningkatkan profesionalisme guru?
13. Pada saat kapan saja mengikuti pelatihan serta keterampilan untuk mengembangkan sumber daya guru di madrasah ini?
14. Apakah di madrasah ini pernah mengadakan seminar dan program pelatihan untuk para guru-guru yang ada di madrasah ini?

IV. Pedoman wawancara dengan Staf/Tata Usaha

d). Pengembangan sumber daya guru yang sesuai dengan kebutuhan

1. Sudah berapa lama bapak/ibu bekerja sebagai tata usaha disini?
2. Bagaimana perkembangan yang ada di madrasah ini?
3. Bagaimana pandangan bapak melihat pengembangan sumber daya guru tersebut apakah sudah sesuai dengan kebutuhan untuk di madrasah ini?
4. Bagaimana bentuk pengembangan sumber daya guru di madrasah ini?

5. Bagaimana melakukan perencanaan untuk mengembangkan sumber daya bagi guru-guru di madrasah ini?
6. Bagaimana perencanaan untuk mengembangkan sumber daya guru-guru di madrasah ini?
7. Bagaimana program untuk mengembangkan guru-guru yang ada di madrasah ini?
8. Apakah guru-guru di maadrasah ini sudah memiliki keahlian mengajar di bidangnnya masing-masing?
9. Pengembsngsn apa saja yang dilakukan di madrasah ini?
10. Bagaimana upaya untuk meningkatkan perkembangan sumber daya guru di madrasah ini?
11. Apakah sudah ada dilakukan kegiatan yang dilakukan di madrasah ini, seperti diklat, seminar, worshop dan kegiatan lainnya yang berpengaruh pada pengembangan sumber daya guru?
12. Apakah guru-guru di madrasah ini sudah banyak yang mengikuti program sertifikasi?

Lampiran II

DAFTAR HASIL OBSERVASI

STRATEGI MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM

MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA GURU DI MADRASAH ALIYAH

SWASTA NURUL KHAIR KEC. HAMPARAN PERAK KABUPATEN

DELI SERDANG

No	Kegiatan	Keterangan
1.	Strategi Manajemen Kepala Maadrasah Dalam Perencanaan Mengembangkan Sumber Daya Guru	
1.	Membuat program perencanaan kedepan dalam mengembangkan sumber daya guru.	Ada, program perencanaan guru-guru di sini harus lebih banyak lagi yang mengikuti pelatihan.
2.	Program pelaksanaan manajemen kepala madrasah.	Ada, membuat kegiatan untuk meningkatkan prestasi madrasah.
3.	Program pengawasan manajemen kepala madrasah dalam kegiatan mengembangkan sumber daya guru.	Ada, kepala madrasah juga sebagai supervisi/pengawas memantau guru pada saat mengajar berlangsung.
4.	Membuat program perencanan MGMP.	Ada, untuk mengembangkan sumber daya guru.
5.	Melaksanakan kegiatan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP)	Ada, setiap tiga bulan sekali melibatkan para dewan guru untuk mengembangkan sumber daya guru

II	Strategi Pelaksanaan dalam mengembangkan Sumber Daya Guru Sesuai Dengan Kebutuhan	
1.	Membuat kegiatan pelatihan mengembangkan sumber daya guru	Ada, dari dinas pendidikan dan kementerian agama
2.	Mengadakan pembinaan leadership yang dilakukan oleh kepala madrasah kepada mitra kerjanya.	Ada, menjalin kerja sama antara kepala madrasah untuk mengembangkan sumber daya guru
3.	Membuat training Kurikulum 2013	Ada, seperti sebulan sekali akan di datangkan tutor.
4.	Mengadakan pembinaan bimbingan mental dan teknologi.	Ada, untuk guru-guru agar lebih efektif dalam mengajar dengan perkembangan saat ini.
5.	Memberikan kesempatan bagi guru untuk mengikuti PLPG	Ada, itu utusan dari perintah setempat atau dari dinas pendidikan
III	Strategi pengawasan Manajemen Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru	
1.	Membuat perencanaan kedepan dalam hal untuk mengembangkan mutu pembelajaran.	Ada, membuat kegiatan-kegiatan memantau pada saat pembelajaran atau kegiatan madrasah berlangsung
2.	Kepala madrasah memimpin pelaksanaan kegiatan administrasi, PBM dan hal-hal lain.	Ada, untuk membuat transparansi dalam biaya sekolah
3.	Melaksanakan supervisi/pengawasan kepada para bawahan sewaktu melaksanakan	Ada, merekrut sumber daya guru agar efisien.

	PBM.	
4.	Mengevaluasi kurikulum setiap tahun.	Ada, setiap awal tahun atau akhir tahun
5.	Menjalin komunikasi yang baik dan berkesinambungan diantara stakeholders.	Ada, solidaritas yang tinggi antara atasan dengan bawahan

Lampiran III

INSTRUMEN DOKUMENTASI

STRATEGI MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA GURU DI MADRASAH ALIYAH SWASTA NURUL KHAIR KEC. HAMPARAN PERAK KABUPATEN DELI SERDANG

NO	Dokumentasi Penelitian	Checklist
1.	Profil sekolah.	✓
2.	Rumusan visi dan misi.	✓
3.	Jumlah kelas dan jumlah siswa.	✓
4.	Data ketenagaan guru.	✓
5.	Struktur organisasi	✓
6.	Sarana dan prasarana sekolah	✓
7.	Ekstra Kulikuler	✓

Lampiran IV



Gedung belajar di Mas Nurul Khair



Tempat parkir ketera siswa MAS Nurul Khair



Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Nurul Khair



Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah/Bidang Kurikulum



Wawancara dengan Tata Usaha (TU)



Wawancara dengan Guru



Perpustakaan MAS Nurul Khair



Ruang belajar MAS Nurul Khair

