



**MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI SMA ISLAM
BOARDINGSCHOOL RAUDHATUL JANNAH PAYAKUMBUH**

SKRIPSI

*Ditulis Sebagai Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana(S-1)
Jurusan Manajemen Pendidikan Islam*

Oleh

AULIA PUTRI
NIM. 1630103009

**FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
BATUSANGKAR
1441 H/ 2020 M**

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda di bawah ini :

Nama : Aulia Putri
NIM : 1630103009
Tempat, Tanggal Lahir : Kandang Melabung, 09 September 1998
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **“MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI SMA ISLAM BOARDING SCHOOL RAUDHATUL JANNAH PAYAKUMBUH”** adalah hasil karya saya sendiri, bukan plagiat. Apabila dikemudian hari terbukti sebagai plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi dengan ketentuan yang berlaku.

Batusangkar, 01 Juli 2020
Pernyataan



Aulia Putri
NIM.1630103009

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing skripsi atas nama **Aulia Putri**, NIM 1630103009 dengan judul skripsi “**MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI SMA ISLAM BOARDING SCHOOL RAUDHATUL JANNAH PAYAKUMBUH**”. Memandang bahwa skripsi yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk sidang *munaqasyah*.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Batusangkar, Juni 2020

Pembimbing I

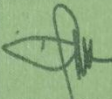



Dr. Asmendri, S.Ag., M.Pd
NIP. 19700825200031001

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi atas nama AULIA PUTRI, NIM. 1630103009, judul: "MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI SMA ISLAM *BOARDING SCHOOL* RAUDHATUL JANNAH PAYAKUMBUH" telah diuji dalam Ujian *Munaqasyah* Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar yang telah dilaksanakan pada hari Senin tanggal 22 Juni 2020.

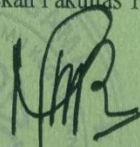
Demikian persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

No	Nama/ NIP Penguji	Jabatan dalam Tim	Tanda Tangan	Tanggal Persetujuan
1.	Dr. Asmendri, S.Ag., M.Pd. NIP.19700825 200003 1 001	Pembimbing Utama		1-7-20
2.	Dr. Muhammad Fazis, M.Pd. NIP. 19631119 199103 1 002	Anggota Penguji Utama		1-7-20

Batusangkar, Juli 2020

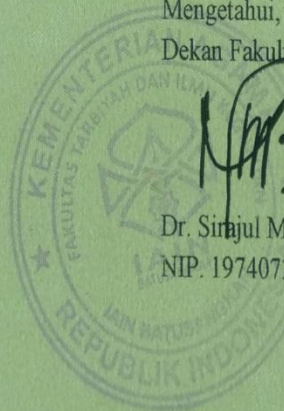
Mengetahui,

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan



Dr. Sirajul Munir, M.Pd

NIP. 19740725 199903 1 003



ABSTRAK

AULIA PUTRI. NIM, 1630103009, judul skripsi : “**Manajemen Tenaga Pendidik di SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh**”. Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar, 2020.

Pokok permasalahan dalam skripsi ini ialah meskipun tidak dilakukan dengan baik dan sistem perekrutan yang dilakukan dengan sistem tertutup, prestasi peserta didik dapat meningkat. Peneliti ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen tenaga pendidik.

Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan metode kualitatif. Penelitian dengan metode kualitatif deskriptif. Instrumen penelitian pada penelitian ini adalah berupa *hand phone*, buku catatan, pena dan pensil. Sumber data dalam penelitian ini adalah Kepala Madrasah, Wakil Kurikulum, Tenaga pendidik, dan staf TU. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi serta teknik mengecek keabsahan data, peneliti menggunakan Triangulasi Sumber. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah reduksi data dan penyajian data. Teknik penjaminan keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi dan menggunakan bahan referensi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, dapat diketahui bahwasanya manajemen tenaga pendidik di SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh terdiri atas perencanaan, perekrutan, pembinaan dan pengawasan tenaga pendidik. Perencanaan tenaga pendidik tidak dilakukan dengan menganalisis dan mengidentifikasi terlebih dahulu calon tenaga pendidik, selanjutnya perekrutan tenaga pendidik dilakukan secara tertutup. Meskipun demikian pembinaan tenaga pendidik di SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh dilakukan dengan dengan maksimal oleh kepala sekolah. Kemudian pengawasan tenaga pendidik dilakukan dengan monitoring class, pengecekan RPP, dan diskusi yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap tenaga pendidik.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI

BIODATA PENULIS

KATA PENGANTAR i

ABSTRAK iii

DAFTAR ISI..... iv

DAFTAR TABEL..... vii

DAFTAR GAMBAR..... viii

DAFTAR LAMPIRAN ix

BAB I PENDAHULUAN..... 1

A. Latar Belakang Masalah..... 1

B. Fokus Penelitian 9

C. Pertanyaan Penelitian 10

D. Tujuan Penelitian 10

E. Manfaat Penelitian dan Luaran Penelitian 10

F. Definisi Operasional..... 11

BAB II KAJIAN TEORI 13

A. Manajemen 13

1. Pengertian Manajemen..... 13

2. Teori- Teori Manajemen Sdm..... 17

3. Tingkatan Manajemen 18

4. Fungsi Manajemen 20

5. Dimensi Manajemen 21

B. Tenaga Pendidik.....	22
1. Pengertian Tenaga Pendidik	22
2. Kompetensi Tenaga Pendidik	23
3. Tujuan Manajemen Tenaga Pendidik	26
4. Tugas Dan Fungsi Tenaga Pendidik	27
5. Komponen Manajemen Tenaga	28
6. Aktivitas Tenaga Pendidik.....	29
7. Pengelolaan Tenaga Pendidik.....	30
8. Tujuan Pengelolaan Tenaga Pendidik.....	31
C. Penelitian Yang Relevan	36
BAB III METODE PENELITIAN	41
A. Jenis Penelitian.....	41
B. Tempat dan Waktu Penelitian	42
C. Instrumen Penelitian.....	42
D. Sumber Data Penelitian.....	43
E. Teknik Pengumpulan Data.....	44
F. Teknik Analisis Data.....	45
G. Teknik Keabsahan Data	47
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	48
A. Temuan Umum.....	48
1. Profil SMA Raudhatul Jannnah payakumbuh	48
2. Visi, Misi SMA Raudhatul Jannnah payakumbuh.....	48
3. Struktur SMA Raudhatul Jannnah payakumbuh.....	50
4. Keadaan Guru dan Pegawai SMA Raudhatul Jannnah payakumbuh.....	51
5. Sarana dan Prasarana SMA Raudhatul Jannnah payakumbuh.....	53
6. Siswa SMA Raudhatul Jannnah payakumbuh	54
B. Temuan Khusus Penelitian.....	59
1. Perencanaan Tenaga Pendidik SMA Raudhatul Jannnah payakumbuh	59

2. Rekrutman Tenaga Pendidik SMA Raudhatul Jannnah payakumbuh	62
3. Pembinaan Tenaga Pendidik SMA Raudhatul Jannnah payakumbuh	64
4. Pengawasan Tenaga Pendidik SMA Raudhatul Jannnah payakumbuh	66
C. Pembahasan	71
1. Perencanaan Tenaga Pendidik SMA Raudhatul Jannnah payakumbuh	71
2. Rekrutman Tenaga Pendidik SMA Raudhatul Jannnah payakumbuh	72
3. Pembinaan Tenaga Pendidik SMA Raudhatul Jannnah payakumbuh	73
4. Pengawasan Tenaga Pendidik SMA Raudhatul Jannnah payakumbuh	73
BAB V PENUTUP	75
A. Kesimpulan	75
B. Saran.....	75
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar Tenaga Pendidik SMA Raudhatul Jannnah payakumbuh Tahun Ajaran 2019/2020	6
Tabel 1.2 Data Nilai Semester 1 Peserta Didik Kelas XII IPS 2 Tahun Ajaran 2019/2020	8
Tabel 3.1 Waktu Pelaksanaan Penelitian	42
Tabel 4.1 Keadaan Guru dan Pegawai SMA Raudhatul Jannnah.....	51
Tabel 4. 2 Tenaga Pendidik yang sudah bersertifikasi.....	51
Tabel 4.2 Sarana dan Prasarana SMA Raudhatul Jannnah payakumbuh....	52
Tabel 4.3 Siswa SMA Raudhatul Jannnah payakumbuh	55
Tabel 4.4 Jumlah Siswa SMA Raudhatul Jannnah payakumbuh.....	55

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur SMA Raudhatul Jannnah payakumbuh	49
--	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.Pedoman Wawancara	78
Lampiran 2. Transkrip Wawancara Informan 1	82
Lampiran 3.Transkrip Wawancara Informan 2	86
Lampiran 4.Transkrip Wawancara Informan 3	90
Lampiran 5.Transkrip Wawancara Informan 4	93
Lampiran 6.Instrumen Supervisi RPP	96
Lampiran 7.Instrumen Supervisi Pelaksanaan Pembelajaran	99
Lampiran 8.Dokumentasi Observasi	102
Lampiran 9.Dokumentasi Kegiatan disekolah	104
Lampiran 9.Dokumentasi RPP Bahasa Arab	106
Lampiran 11.Prestasi Siswa	108
Lampiran 12.Surat Penelitian.....	110

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dunia pendidikan dalam era globalisasi dewasa ini telah mengalami kemajuan yang cukup pesat, baik pada aspek kuantitas lembaga, peningkatan sarana dan prasarana, pengembangan kurikulum maupun pada berbagai aspek yang terkait didalamnya. Kemajuan tersebut, merupakan hasil yang dicapai dari berbagai usaha yang dilakukan dengan sungguh-sungguh oleh keseluruhan komponen bangsa khususnya yang terkait langsung dengan dunia pendidikan (Afrilia. 2014: 4).

Kemajuan yang dialami tersebut, merupakan perwujudan dari usaha pencapaian tujuan pendidikan sebagaimana tertuang dalam Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) Bab II Pasal 3 dikatakan, bahwa:

Pendidikan Nasional berfungsi untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Menanggapi hal tersebut, pemerintah telah melakukan berbagai upaya khususnya pada pendidikan formal seperti perbaikan sarana prasarana, pemberian bantuan operasional sekolah (BOS), penerapan manajemen berbasis sekolah (MBS), serta perbaikan kurikulum. Namun demikian, indikator mutu pendidikan yang ada sekarang menunjukkan bahwa pendidikan yang ada di perkotaan lebih mengembirakan dibandingkan dengan pendidikan di pedesaan. Problem inilah yang menjadi landasan untuk membenahi kembali mutu pendidikan yang ada khususnya terhadap *stakeholders* pendidikan agar supaya tujuan pendidikan nasional bisa tercapai dengan efektif dan efisien.

Lembaga pendidikan dan organisasi bisnis memiliki tujuan yang berbeda. Di dunia pendidikan tujuan manajemen SDM lebih mengarah pada pembangunan pendidikan yang bermutu, membentuk SDM yang handal produktif, kreatif, dan berprestasi.

Undang-undang Negara Republik Indonesia Tahun 1945 disingkat UUD 1945, dalam pembukaan UUD 1945, jelas bahwa Pemerintah Negara Indonesia yang dibentuk antara lain dimaksudkan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, maka tentu unsur yang sangat penting dan strategis serta harus mendapatkan perhatian dan perlindungan adalah unsur pendidik pada semua jenjang pendidikan (pendidikan dasar sampai perguruan tinggi).

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

Tenaga pendidik dan kependidikan dalam proses pendidikan memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan keperibadian dan nilai-nilai yang diinginkan. Dipandang dari dimensi pembelajaran, peranan pendidik (guru, dosen, pamong pelajar, instruktur, tutor, widyaiswara) dalam masyarakat Indonesia tetap dominan sekalipun teknologi yang dapat dimanfaatkan dalam proses pembelajaran berkembang amat cepat. Hal ini disebabkan karena ada dimensi-dimensi proses pendidikan, atau lebih khusus lagi proses pembelajaran, yang diperankan oleh pendidik yang tidak dapat digantikan oleh teknologi. Fungsi mereka tidak akan bisa seluruhnya dihilangkan sebagai pendidik dan pengajar bagi peserta didiknya.

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

Keberadaan tenaga pendidik tidak bisa dianggap remeh mengingat mereka juga turut berperan dalam kelancaran proses kegiatan belajar maupun administrasi.

Tenaga kependidikan, masing-masing memiliki standar kualifikasi dan kompetensi. Jika standar tersebut tidak terpenuhi maka seseorang dianggap tidak memiliki kompetensi untuk menjadi seorang tenaga kependidikan.

Faktor guru apabila kita cermati merupakan faktor yang sangat penting dan tidak dapat diganti oleh apapun, karena guru sebagai subyek pendidik dan sebagai penentu keberhasilan dalam pendidikan itu sendiri. Nana Sudjana menyebutkan bahwa prestasi siswa sangat dipengaruhi oleh guru dan guru merupakan pelaku utama dalam peningkatan prestasi belajar siswa (Hadir dan Salim, 2014: 26) .

Pendidikan mempunyai peranan yang sangat strategis dan signifikan dalam pembentukan moral, akhlak dan etika peserta didik yang saat ini masih memerlukan pembenahan dalam perkembangan masyarakat Indonesia. Kegagalan pendidikan yang membuat dan menciptakan peserta didik yang berkarakter atau berkepribadian tidak lepas dari aktor utama dalam proses pendidikan di kelas, yakni kelemahan guru dalam mengemas dan mendesain serta membawakan mata pelajaran kepada peserta didik. Selain itu ketidak penguasaan manajemen modern bagi tenaga pendidik dalam melaksanakan proses pembelajaran di sekolah sehingga sampai saat ini sulit sekali dikontrol dan evaluasi keberhasilan dan kegagalannya. Sebagaimana firman Allah dalam Q.S An-Nahl ayat 125:

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ ۗ وَجِدِلْ لَهُم بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ ۚ إِنَّ رَبَّكَ
هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ ﴿١٢٥﴾

"Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk." (An-Nahal/16: 125)

Ayat di atas menyeru kepada jalan yang Allah gariskan khususnya dalam hal pendidikan dengan cara bijaksana dan lakukanlah pendidikan yang baik dan bantahlah suatu perkara dengan cara yang lebih baik pula agar tujuan dari pendidikan itu bisa tercapai. Ayat di atas juga memberikan metode yang dilakukan dalam proses pendidikan.

Merancang metode pendidikan merupakan peran dan fungsi sebagai kepala sekolah yang harus mampu memiliki strategi yang tepat untuk mengoptimalkan tenaga pendidik melalui kerja sama atau kooperatif, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah (Rusyidi, 2017:5).

Kepala sekolah harusnya memiliki program perencanaan kegiatan yang dirumuskan secara operasional dengan memperhitungkan segala faktor yang berkaitan dengan pelaksanaan dan pencapaian program tersebut. Pengembangan perencanaan melibatkan semua aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan seseorang untuk melaksanakan seluruh tugasnya secara efektif, apapun perannya (Hadijaya, 2013:141)

Penyelenggaraan suatu sistem sekolah yang modern, melibatkan berbagai tenaga seperti administrator profesional, guru, tenaga pelayanan (*Service Personnel*), dan personil lainnya yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai peran pada berbagai tempat dan tingkat organisasi. Kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan penataan staf (*staffing*) yang berkesinambungan dan tepat guna untuk mengisi posisi yang ada dengan personil yang memiliki keahlian, pengetahuan dan pengalaman yang didasarkan pada kualifikasinya ini disebut dengan perencanaan sumber daya

manusia. yang mana proses perencanaan sumber daya manusia ini berkaitan dengan kegiatan lainnya, yakni rekrutmen, seleksi, dan pelatihan ,pengawasan, penilaian, pemberhentian (Siahaan, 213:94).

Tinjauan institusi pendidikan formal, salah satu penyebab rendahnya kualitas tenaga pendidik dikarenakan adanya *mismanagement* (kesalahan memahami manajemen) melakukan rekrutmen tenaga pendidik yang cenderung bersifat tertutup. Faktor demikian telah berdampak pada kualitas calon tenaga pendidik yang direkrut tidak sesuai dengan keinginan dan harapan lembaga. Permasalahan *mismanagement* ini juga terjadi akibat tidak jelasnya konsep manajemen pembinaan dan pengawasan yang diberikan dalam mengukur kualitas tenaga pendidik di lingkungan sekolah secara berkala, sehingga kemampuan tenaga pendidik rendah dan tidak mampu berkembang dan berkompetitif dengan tenaga pendidik lain. Permasalahan-permasalahan ini yang mengakibatkan merosotnya mutu pendidikan di Indonesia jika dibandingkan dengan kualitas pendidikan negara maju, atau pendidikan di negara-negara asia lainnya.

SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh merupakan lembaga pendidikan yang ada di Kabupaten Payakumbuh. SMA ini merupakan sekolah sma yang berbasis islam swasta yang masih memiliki jumlah tenaga pendidik minim . Berlokasi di Jln. Prof. Dr. HAMKA, Kaniang Bukit, Payakumbuh, di pimpin oleh Bapak Rezi Ade Ridwan.

Berdasarkan wawancara peneliti dengan salah satu tenaga pendidik, permasalahan yang muncul pada tenaga pendidik di SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh yaitunya adanya tenaga pendidik yang mengajar tidak sesuai dengan mata pelajaran yang diampunya sehingga hal tersebut dapat mengakibatkan kualitas pendidikan yang kurang baik.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dari tata usaha (TU) SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh terdapat 21 guru tetap yayasan, dan 5 orang guru honorer,5 orang pegawai tata usaha tetap, 2 orang pegawai kontrak TU, pustakawan 1 orang, dan penjaga sekolah 1 orang.

Adapun data tenaga pendidik SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh sebagai berikut:

Tabel 1.1
Data Tenaga Pendidik SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah
Payakumbuh
Tahun Ajaran 2019/2020

NO	Nama	Pendidikan	Diampu	Masuk
1	Rezi Ade Ridwan	S I Pend OlahRaga UNP	Kepala Sekolah	2010
2	Sisri Ramadhani, S.Pd	S 1 Pen Biologi UNP	Biologi	2009
3	Awinda, M.Si	S2 FISIKA UNP	Fisika	2010
4	Zulpahmi, S.Pd	S1 PEND BHS ING UNP	B.Arab	2009
5	Febrina Handayani, S.Pd	S1 PENDI SOSIO UPI	Sosiologi	2009
6	Nevi Afriani, S.Pd	SI PEND SEJARAH UNP	Bahasa Indonesia	2009
7	Ronaldi Zamora, M.Si	S2 FISIKA UGM	Fisika	2009
8	Yani Pinta, S.Pd	S1 PEND KIM UNRI	Kimia	2010
9	Hasan Asyari, S.Pd	SI PAI UIN IB	PAI	2011
10	Hendro Sumantri, S.Pd	SI PEND JASMANI UNP	Penjaskes	2018
11	Devis Ade Viyosa, S.Pd	SI PEND SEJARAH UNP	Sejarah	2019
12	Puspita Nova Sari, S. Pd	SI PEN MTK UNP	Matematika	2018
13	Deva Pramalasari, S. Pd	S1 PEND EKO STKIP PGRI PADANG	Ekonomi	2018
14	Winda Mala Sari,S.Pd	S1 PEND Bhs Ing STKIP PGRI PADANG	Bahasa Inggris	2018
15	Mita Kurnia	S1 STKIP PADANG	Matematika	2019
16	Yulia Ningsih, S.Pd	SI PEND BIO	Biologi	2018

		UNAND		
17	Haskem Dao Pestim	SI STKIP YAP PAYAKUMBUH Pend Sejarah	Sejarah	2010
18	Nurlaila Fitri, S.Pd. I	SI Stain Batusangkar Pend Bahasa Inggris	Bahasa Inggris	2012
19	Anggun Permatasari, S.Kom	SI UPI YPTK Padang Pend Teknik Komputer	Fisika	2016
20	Oktanani S.Pd	SI Univ Riau Pend Matematika	Matematika	2019
21	Adi Satnadi, S.Pd	SI STIT Payakumbuh PAI	PAI	2019
22	Fauzan Agung, S.Pd	UNP	TIK	2019
23	Tri Buana, S.Pd	SI STKIP PGRI SUMBAR Pend Bahasa dan Sastra	Bahasa Indonesia	2019
24	Ranti Oktadiana, S.Pd	SI Iain Batusangkar BK	BK	2019
25	Martiya Ramayani, S.Pd.Gr	SI UNP	Geografi	2019

Sumber : Data Arsip SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh

Berdasarkan data tabel 1.1, kepala sekolah mengatakan kepada peneliti bahwa SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh merekrut beberapa orang guru yang mengajar tidak sesuai dengan ijazah, hal tersebut dikarenakan ada kendala kurangnya sumber daya guru di sekolah ini mengakibatkan juga kepala sekolah dan yayasan terpaksa melakukan perekrutan untuk menutupi kekosongan guru di beberapa mata pelajaran. Dan kepala sekolah menambahkan lebih 50% dari guru yang mengajar di SMA ini belum tersertifikasi dan masih tergolong guru baru sehingga sangat membutuhkan pengawasan yang lebih agar tenaga pendidik yang mengajar di sekolah dapat melaksanakan tugas dengan baik dan benar.

Sebagaimana dalam penelitian Dewi Hajar (2015) dengan judul *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tenaga Pendidik) MAN Karanganom*. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia (tenaga pendidik) yang baik mampu meningkatkan daya guna dan hasil guna sumber daya manusia dalam organisasi, serta menjadikan guru/karyawan menjadi lebih profesional dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal tersebut

sangat mencerminkan keadaan di SMA Islam RJP yang keadaanya kekurangan dalam hal sumber daya manusia tenaga pendidik yang mengakibatkan sumberdaya yang di peroleh kurang baik dan terganggu terhadap peningkatan daya guna seorang guru.

Tabel 1. 2
Data Nilai Rapor Semester 1 Peserta Didik Kelas XII IPS 2 Pelajaran
Bahasa Arab SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh
Tahun Ajaran 2019/2020

No	Nama Siswa	Kognitif	Psikomotor
1	Aina Tawarina Tarigan	90	90
2	Amirah Fitria Sabrina	90	88
3	Ashilla Zakia	90	90
4	Fatharani Mazaya	89	88
5	Faturrahman Ramadhan	87	85
6	Indah Aulia Rahmah	90	90
7	Kevin Effendy	88	85
8	Muhammad Adibyan Altra	88	85
9	Muhammad Aqil Adli	88	85
10	Mutiara Putri Ardison	90	90
11	Nesya Anggraini	85	83
12	Nurfilza Inara	88	85
13	Nurul Azizah	85	83
14	Puja Khalwa Salsilah	90	90
15	Rhenesa Putri	83	83
16	Saidah Fitri	83	83
17	Siti Raihana	90	90
18	Vitari Swandi	83	83

Sumber : Nilai Bahasa Arab Rapor Semester 1 kelas XII IPS 2 SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh Tahun Ajaran 2019/2020

Akan tetapi realita sekolah SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh mempunyai prestasi cukup bagus. Ini terlihat dari pada akreditasi yang di dapatkan sekolah tersebut adalah (A), dan terlihat juga pada nilai raport siswa yang memperoleh nilai yang cukup baik , seperti pada tabel 1.2 siswa kelas XII IPS 2 mempunyai nilai yang cukup memuaskan

pada nilai rapor bahasa arab, dan jika dilihat pada tabel 1.1 guru yang mengajarkan bahasa arab merupakan guru lulusan S1 bahasa inggris.

Tingkat kelulusan siswa yang sesuai dengan nilai rata-rata, dan berdasarkan *website* (Harianhaluan.com, 17 Mei 2019) sekolah SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh pada tahun kelulusan 2019 ada tiga siswa yang memperoleh nilai sempurna pada ujian nasional mata pelajaran matematika dan fisika. Dan jika dilihat dari data tabel 1.1 bahwa 2 guru yang mengampu pelajaran matematika merupakan guru yang tergolong masih baru .

Berdasarkan uraian fenomena Manajemen Tenaga Pendidik yang dilaksanakan di SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh ada komponen seperti dalam proses perekrutan, penempatan belum terlaksana sesuai dengan prosedur.

Berdasarkan penjelasan diatas maka peneliti tertarik melakukan penelitian tentang “**Manajemen Tenaga Pendidik di SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh**”

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka fokus penelitian pada penelitian ini yaitu :

1. Perencanaan tenaga pendidik di SMA Islam Boarding School Raudhatul Jannah.
2. Proses rekrutman tenaga pendidik SMA Islam Boarding School Raudhatul Jannah.
3. Pembinaan tenaga pendidik SMA Islam Boarding School Raudhatul Jannah.
4. Pengawasan tenaga pendidik di SMA Islam Boarding School Raudhatul Jannah.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat yang menjadi pertanyaan dalam penelitian diantaranya :

1. Bagaimana perencanaan tenaga pendidik di SMA Islam Boarding School Raudhatul Jannah?
2. Bagaimana proses rekrutman tenaga pendidik di SMA Islam Boarding School Raudhatul Jannah?
3. Apa saja Pembinaan tenaga pendidik SMA Islam Boarding School Raudhatul Jannah?
4. Bagaimana pengawasan tenaga pendidik di SMA Islam Boarding School Raudhatul Jannah?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui perencanaan tenaga pendidik di SMA Islam Boarding School Raudhatul Jannah .
2. Untuk mengetahui proses rekrutman tenaga pendidik SMA Islam Boarding School Raudhatul Jannah .
3. Untuk Mengetahui Apa saja Pembinaan tenaga pendidik SMA Islam Boarding School Raudhatul Jannah.
4. Untuk mengetahui pengawasan tenaga pendidik di SMA Islam Boarding School Raudhatul Jannah.

E. Manfaat Penelitian dan Luaran Penelitian

1. Manfaat Penelitian.
 - a. Secara akademis

Secara Akademis diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan informasi bagi siapa saja yang berminat dalam bidang pendidikan yang menyangkut manajemen tenaga pendidik. Kemudian, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan pedoman bagi peneliti berikutnya. Kemudian, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumbangan pemikiran bagi kepala sekolah di SMA Islam

Boarding School Raudhatul Jannah Payakumbuh dalam manajemen tenaga pendidik.

b. Manfaat praktis

Secara praktis diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan yang penting bagi sekolah dalam manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan, terutama di SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh. Selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan mampu dijadikan sebagai pedoman dalam manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan, terutama di SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh.

2. Luaran Penelitian

Adapun luaran penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah agar dapat diterbitkan pada jurnal ilmiah dan bisa menambah *khazanah* perpustakaan IAIN Batusangkar.

F. Defenisi Operasional

Untuk memudahkan pembahasan skripsi ini yang berjudul “Manajemen Tenaga Pendidik di SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh”, agar lebih mudah memahami judul tersebut, maka penulis memberikan gambaran dari beberapa kata yang dianggap penting, yaitu:

1. Manajemen

Manajemen menurut George Terry dalam Ahmad Susanto (2018: 2) merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), pengawasan (*controlling*), yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah diterapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain.

2. Tenaga Pendidik

Tenaga Pendidik menurut Undang-Undang No 14 Tahun 2005 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 5 dan 6 yang dimaksud dengan tenaga pendidik adalah pendidik profesional dengan tugas utama

mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan menengah (Darmadi, 2010: 36)

3. Manajemen Tenaga Pendidik

Manajemen tenaga pendidik adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga pendidik dan kependidikan hal itu masuk ke dalam organisasi pendidikan sampai akhirnya berhenti memulai proses perencanaan SDM, rekrutmen tenaga pendidik, seleksi, penempatan, pemberian kompetensi, penghargaan, pendidik, dan latihan pengembangan dan pemberhentian (Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2010:231).

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan secara efektif diperlukan manajemen yang baik dan benar. Terdapat berbagai pendapat tentang pengertian manajemen, walaupun pada dasarnya mempunyai makna yang kurang lebih sama.

Istilah manajemen (*management*) telah diartikan oleh berbagai pihak dengan perspektif yang berbeda, misalnya pengelolaan, pembinaan, pengurusan, ketatalaksanaan, kepemimpinan, pemimpin, ketatapengurusan, administrasi, dan sebagainya. Masing-masing pihak dalam memberikan istilah diwarnai oleh latar belakang pekerjaan mereka. Meskipun pada kenyataannya bahwa istilah tersebut memiliki perbedaan makna (Siswanto, 2011:1).

Secara etimologis, kata manajemen (*management*) berarti, pimpinan, direksi dan pengurus, yang diambil dari kata kerja “*manage*” dalam bahasa perancis berarti tindakan membimbing atau memimpin. Sedangkan dalam bahasa latin, *management* berasal dari kata “*managiere*” terdiri dari dua kata yaitu *manus* dan *agere*. *Manus* Berarti tangan dan “*agere*” berarti melakukan atau melaksanakan (Wojowarsito dkk, 2007:6).

Manajemen merupakan kegiatan mengatur berbagai sumber daya, baik manusia maupun material, dalam rangka melakukan berbagai kegiatan suatu organisasi untuk mencapai tujuan secara optimal. Karena itu, manajemen merupakan kegiatan yang harus ada dalam organisasi dan merupakan tugas pimpinan dalam menggerakkan berbagai sumber daya yang ada kearah sasaran yang ingin dicapai. Manajemen merupakan kemampuan pimpinan (manajer) dalam mendayagunakan orang lain melakukan kegiatan menciptakan dan mengembangkan kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Murniati, 2008: 72).

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

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

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

Manajemen dapat diartikan sebagai proses memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk mencapai suatu tujuan. Manajemen juga dapat dimaksudkan sebagai suatu sistem kekuasaan dalam suatu organisasi agar orang-orang menjalankan pekerjaan. Umumnya sumber daya yang tersedia dalam manajemen meliputi manusia, material, dan modal (Edhy Susanta, 2003:17).

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

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ

أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ ﴿٥﴾

“Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.” (QS. As-Sajadah/ 32: 5)

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

Dengan demikian terdapat tiga fokus untuk mengartikan manajemen yaitu:

- 1) Manajemen sebagai suatu kemampuan atau keahlian yang selanjutnya menjadi cikal bakal manajemen sebagai suatu profesi. Manajemen sebagai suatu ilmu menekankan perhatian pada keterampilan dan kemampuan manajerial yang diklasifikasikan menjadi kemampuan/keterampilan teknikal, manusiawi dan konseptual.
- 2) Manajemen sebagai proses yaitu dengan menentukan langkah yang sistematis dan terpadu sebagai aktivitas manajemen.
- 3) Manajemen sebagai seni tercermin dari perbedaan gaya (*style*) seseorang dalam menggunakan atau memberdayakan orang lain untuk mencapai tujuan (Freemon E. Kast, 2005: 275)

Secara umum George R. Tery menyatakan bahwa manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan untuk

mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

2. Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia

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

a. Kinerja Pegawai

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

b. Kompensasi

Kompensasi adalah salah satu faktor baik secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Karena semestinya pemberian kompensasi kepada pegawai perlu mendapat

perhatian khusus dari pihak manajemen instansi agar motivasi para pegawai dapat dipertahankan dan kinerja pegawai diharapkan akan terus meningkat. Kompensasi langsung terdiri atas gaji, uang transport, tunjangan hari raya, uang lembur, dan tunjangan langsung lainnya. Sedangkan pada kompensasi tidak langsung terdiri atas promosi jabatan, asuransi, tunjangan jabatan, dan mutasi.

c. Kompetensi

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

d. Komitmen Pegawai

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

e. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan semangat kepada orang dan membujuk anggota organisasi agar bergerak menuju arah yang diinginkan. Sebagai pemimpin ada yang efektif dan ada yang juga tidak. Efektif atau tidak efektif seorang pemimpin ditentukan atas dua faktor yaitu : karakteristik kepemimpinan seperti dalam teori sifat kepemimpinan (*trait theory*), dan karakteristik pribadi misalnya kemampuan mental yang superior, kematangan emosi, dorongan emosi, keterampilan pemecahan masalah, keterampilan manajerial, dan keterampilan kepemimpinan (Sulistyorini, 2009:33).

3. Tingkatan Manajemen

Dalam kenyataan yang dijalankan seorang pimpinan, sangat jarang sekali seseorang dapat menguasai secara sekaligus semua keahlian. Oleh sebab itu keahlian yang diperlukan dalam kegiatan harus sesuai dengan

bidang dan kemampuan masing-masing individu. Maka agar tercapai tujuan setiap tugas dan tanggung jawab harus dibagi menjadi beberapa tingkatan, yang disebut dengan manajemen atau tingkatan hierarki manajemen.

Ada beberapa tingkatan dalam manajemen, tingkatan tersebut antara lain:

- 1) Manajemen tingkat paling atas atau manajemen tertinggi dalam organisasi. Manajemen tersebut terdiri dari Presiden Direktur, Direktur Utama, Direktur Produksi, Direktur Keuangan, Direktur HRD, dan Direktur Utility atau mekanik.
- 2) Manajemen tingkat menengah terdiri dari para manajer, misalnya Manajer Keuangan, Manajer Produksi, Manajer Personalia, dan Manajer Mekanik. Tugas dan tanggung para manajer tersebut harus sesuai dengan kemampuan masing-masing dan yang paling penting dalam manajemen ini adalah seorang manajer harus mempunyai keahlian, keahlian tersebut antara lain: keahlian untuk bernegosiasi atau berkomunikasi, keahlian konseptual dan mampu membuat perencanaan serta membuat konsep dan membuat perencanaan serta membuat konsep apa yang akan dilaksanakan dalam kegiatan manajemen, keahlian dalam pengambilan keputusan manajer tersebut peka terhadap situasi dan kondisi sehingga dalam mengambil keputusan tersebut bisa diterima oleh semua kalangan, mempunyai keahlian tentang manajemen waktu misalnya manajemen tersebut mampu untuk mengatur waktu sehingga semua kegiatan yang ada bisa berjalan sesuai dengan perencanaan yang sudah dibuat.
- 3) Manajemen Supervisi atau tingkat pertama terdiri dari para supervisor, forment, dan leader atau kepala regu. Manajemen yang menempati posisi ini keahlian yang harus dimiliki adalah manajemen negosiasi atau komunikasi dengan bawahan atau dengan atasan, dan juga negosiasi dengan sesama level jabatan, keahlian pengambilan keputusan, keahlian untuk mengatur waktu, dan lain sebagainya.

Manajemen non supervisi atau manajemen bawah terdiri dari manajemen tingkat paling bawah misalnya para karyawan atau buruh, manajemen ini harus mempunyai keahlian tentang teknis, manajemen waktu, dan manajemen komunikasi (Sulistyorini, 2009:39-40).

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

4. Fungsi-Fungsi Manajemen

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

- 1) Merencanakan

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

- 2) Mengorganisir

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

- 3) Mengontrol

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

4) Memimpin

Fungsi memimpin disebut sebagai inti fungsi manajemen. Fungsi ini meliputi supervisi yang sesungguhnya terhadap karyawan. Penyebutan fungsi memimpin sebagai mengarahkan dalam beberapa literatur adalah pengistilahan yang tidak cocok (Patricia, 2004:9).

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

5. Dimensi-dimensi Manajemen

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

1. Proses dari Fungsi-fungsi

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

2. Pelaksanaan Tugas-tugas

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

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

a) Penggunaan Sumber-sumber

Sumber daya manajemen juga disebut sumberdaya organisasional, terdiri dari manusia, *financial*, fisik dan informasi.

b) Pencapaian Tujuan Organisasi

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

B. Tenaga Pendidik

1. Pengertian Tenaga Pendidik

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

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

Guru adalah orang dewasa yang secara sadar bertanggung jawab dalam mendidik, mengajar, dan membimbing peserta didik. Orang yang disebut guru adalah orang yang memiliki kemampuan merancang program pembelajaran serta mampu menata dan mengelola kelas agar peserta didik

dapat belajar dan pada akhirnya dapat mencapai tingkat kedewasaan sebagai tujuan akhir dari proses pendidikan. Hal ini dikuatkan dalam Alquran pada surat Al-Mujadillah ayat 11 :

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اِذَا قِيْلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوْا فِى الْمَجَلِسِ فَاَفْسَحُوْا يَفْسَحِ اللّٰهُ لَكُمْ ۗ
وَإِذَا قِيْلَ اَنْشُرُوْا فَاَنْشُرُوْا يَرْفَعِ اللّٰهُ الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا مِنْكُمْ وَالَّذِيْنَ اٰتُوْا الْعِلْمَ دَرَجٰتٍ
وَاللّٰهُ بِمَا تَعْمَلُوْنَ خَبِيْرٌ ﴿١١﴾

Hai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu: „berlapang-lapanglah dalam majelis“, maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberikan kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: „Berdirilah kamu“, maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang di beri ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan (Al-Mujadillah/58: 11)

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

2. Kompetensi Tenaga Pendidik

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

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

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

1) Kompetensi Pedagogik

Pedagogik berasal dari bahasa Yunani yakni *paedos* yang artinya mengantar, membimbing. Jadi pedagogik secara harfiah membantu anak laki-laki zaman Yunani kuno yang pekerjaannya mengantarkan anak majikannya pergi ke sekolah. Secara umum istilah pedagogik (pedagogik) dapat beri makna sebagai ilmu dan seni mengajarkan anak-anak. Sedangkan ilmu mengajarkan untuk orang dewasa ialah andragogi. Berdasarkan pengertian tersebut maka yang dimaksud dengan pedagogik adalah ilmu tentang pendidikan anak yang ruang lingkupnya terbatas pada interaksi edukatif antara pendidik dengan siswa. Sedangkan kompetensi pedagogik adalah sejumlah kemampuan guru yang berkaitan dengan ilmu dan seni mengajar siswa.

2) Kompetensi Profesional

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

3) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, pada pasal 28 ayat 3 ialah kemampuan kepribadian yang

mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.

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

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

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

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

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

Kompetensi sosial dalam kegiatan belajar ini berkaitan erat dengan kemampuan guru dalam berkomunikasi di masyarakat diharapkan memiliki karakteristik tersendiri yang sedikit banyak

berbeda dengan orang lain yang bukan guru. Misi yang diemban guru adalah misi kemanusiaan. Guru harus mempunyai kompetensi sosial karena guru adalah penceramah zaman.

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

3. Tujuan Manajemen Tenaga Pendidik

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

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

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

4. Tugas dan Fungsi Tenaga Pendidik

Berdasarkan Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 pasal 39: (1) bahwa tenaga pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan.

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

Adapun tugas pendidik yaitu harus berkewajiban:

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

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

- a. Tenaga Pendidik berhak memperoleh penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai.
- b. Penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja.
- c. Pembinaan karir sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas.
- d. Perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan hak atas hasil kekayaan intelektual.
- e. Tenaga Pendidik berkewajiban menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis.
- f. Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan.

- g. Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

5. Komponen Manajemen Tenaga Pendidik

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

a. Recruitment atau penarikan

Rekrutmen mulai dari pengumuman sampai penerimaan pegawai, pendaftaran, pengetesan, pengumuman diterimanya pegawai sampai dengan daftar ulang. Recruitment serta seleksi calon pegawai merupakan persoalan yang krusial. Hal ini pernah diisyaratkan oleh Rasulullah SAW, dalam hadi yang diriwayatkan Imam Bukhari dari Abu Hurairah.³⁶ Rasulullah bersabda:

إِذَا وَصَدَّ سِ إِلَّا إِئْيَ غَى أَهِيَه حَطَّس فَب انضبع

"Ketika suatu perkara diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah kehancurannya". (H.R. Bukhari).

Berdasarkan hadis tersebut, Islam mendorong umatnya untuk memilih calon pegawai berdasarkan pengetahuan, pengalaman, dan kemampuan teknis yang dimiliki.

b. *Placement* atau penempatan

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

c. *Development* atau pengembangan.

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

d. Pengawasan atau evaluasi

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

6. Aktivitas Tenaga Pendidik

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

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

- a. Metode tradisional, metode ini memperhatikan jumlah tenaga kerja serta jenis dan tingkat ketrampilan dalam organisasi.
- b. Metode perencanaan terintegrasi, perencanaan berpusat pada visi statejik. Visi tersebut dijadikan standar pencapaian.

- c. Pengadaan tenaga pendidik, Pengadaan/rekrutmen pengadaan adalah suatu proses kegiatan mengusahakan calon pedidik yang tepat sesuai dengan persyaratan yang telah ada ditetapkan dalam klasifikasi jabatan.

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

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

7. Pengelolaan Tenaga Pendidik

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

Pengelolaan tenaga pendidik adalah mekanisme pengelolaan yang harus dilakukan secara menyeluruh dan berkesinambungan mulai dari tenaga pendidik melalui proses perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pembinaan dan latihan/pengembangan, dan pemberhentian. Semua itu dilakukan untuk membentuk dan menghasilkan tenaga pendidik yang berkualitas sesuai dengan bidangnya masing-masing. Suatu organisasi pendidikan seperti sekolah berhak memilih dan melakukan seleksi untuk

menerima tenaga pendidik. Hal ini dimaksudkan agar sekolah bisa lebih baik dan berkualitas sehingga siswa sebagai inputnya bisa berkualitas pula.

8. Tujuan Pengelolaan Tenaga Pendidik

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

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

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

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

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

a. Strategi Pengembangan Tenaga Pendidik

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

yang bisa dilakukan untuk menciptakan situasi yang kondusif bagi pengembangan profesi pendidik, yaitu:

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

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

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

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

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

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

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

Pengembangan mempunyai jangkauan yang lebih luas dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan kompetensi yang dimiliki tenaga pendidik. Pengembangan lebih dititik beratkan pada peningkatan

kemampuan (*ability*) melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang, pemberian kesempatan-kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan diri para tenaga kependidikan dimana pengembangan diarahkan untuk menyiapkan tenaga pendidik guna memegang tanggung jawab atas suatu jabatan atau pekerjaan di masa yang akan datang.

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

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

b. Penilaian Tenaga Pendidik

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

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

mencapai kinerja sekolah secara maksimal yang berdampak pada peningkatan prestasi peserta didik.

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

- 1) Menentukan tingkat kompetensi seorang guru
- 2) Meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja guru dan sekolah.
- 3) Menyajikan suatu landasan untuk pengambilan keputusan dalam mekanisme penetapan efektif atau kurang efektifnya kinerja guru.
- 4) Menyediakan landasan untuk program pengembangan keprofesionalitas berkelanjutan bagi guru.
- 5) Menjamin bahwa guru melaksanakan tugas dan tanggung-jawabnya serta mempertahankan sikap-sikap yang positif dalam mendukung pembelajaran peserta didik untuk mencapai prestasinya.
- 6) Menyediakan dasar dalam sistem peningkatan promosi dan karir guru serta bentuk penghargaan lainnya. Dengan demikian diharapkan evaluasi kinerja tenaga pendidik dapat menjadi pedoman yang berdasar untuk penentuan keputusan dan kebijakan dalam rangka meningkatkan kompetensi dan profesionalitas guru/tenaga pendidik.

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

Penilaian tenaga pendidik tentang unjuk kerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai unjuk kerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian unjuk kerja secara umum adalah untuk memberikan *feedback* kepada pegawai dalam upaya memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan produktifitas organisasi, dan secara khusus dilakukan dalam kaitannya dengan berbagai kebijaksanaan

terhadap pegawai, seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan, latihan, dan lain-lain.

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

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

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

C. Kajian Penelitian yang Relevan

Adapun penelitian yang relevan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian Amelia Pratiwi Tambunan (2018) mengenai Manajemen Tenaga Pendidik di SMP 1 AEK Ledong Asahan.

Hasil penelitian ini mengungkapkan tiga temuan yaitu: (1) Perencanaan tenaga pendidik di SMP 1 Negeri Aek Ledong sudah terlaksana maupun tersusun dengan benar sesuai dengan ketentuan yang ada, (2) Pelaksanaan rencana tenaga pendidik di SMP 1 Negeri Aek Ledong sudah terlaksana sesuai dengan prosedur yang sudah ditentukan, (3) Kesenjangan antara perencanaan dan pelaksanaan rencana tenaga

pendidik di SMP 1 Negeri Aek Ledong yang melibatkan beberapa pihak. Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan dalam Manajemen tenaga pendidik di SMP 1 Negeri Aek Ledong berjalan dengan baik. Baik itu dari perencanaannya, pengorganisasian, pelaksanaan rencana, dan pengawasan

Persamaan dalam penelitian karya ilmiah ini adalah sama- sama meneliti tentang manajemen tenaga pendidik. Perbedaannya penelitian terdahulu tempat penelitiannya berada di AEK Ledong Asahan sedangkan penelitian ini berbeda yakni di SMA *Islamic Boarding School Raudhatul Jannah Payakumbuh*.

2. Penelitian Akmal Fauzi (2017) mengenai Manajemen Tenaga Pendidik di SD Islam Al-Azhar Purwokerto.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pengembangan tenaga pendidik di SD Islam Al Azhar 39 Purwokerto meliputi : perencanaan; dengan mengidentifikasi adanya kekurangan tenaga pendidik, rekrutmen; dengan mengadakan seleksi melalui perekrutan tenaga pendidik baru yang diinformasikan kepada masyarakat luas dan kemudian diputuskan siapa saja yang diterima menjadi tenaga pendidik dan kemudian ditraining dan dikembangkan, pengorganisasian; dilakukan dengan membagi tugas yang telah diancang untuk pengembangan tenaga pendidiknya, hal ini dapat melalui KKG, rapat rutin yang diadakan sekolah, maupun dengan diadakannya diklat untuk tenaga pendidiknya, pelaksanaan; proses dari apa yang telah direncanakan dan kemudian dievaluasi untuk mengatasi hambatan yang terjadi supaya tidak terjadi lagi. Selain itu juga pemberian hadiah bagi tenaga pendidik yang semakin bagus perkembangannya dan pemberian sanksi berupa teguran ataupun pemecatan tenaga pendidik yang sulit untuk diatur. Dengan proses seperti ini diharapkan manajemen pengembangan tenaga pendidik di SD Islam Al Azhar 39 Purwokerto dan YPI Al Azhar dapat berjalan dengan lancar dan nantinya dapat menghasilkan tenaga pendidik yang berkualitas dan profesional dalam segala bidang.

Persamaan dalam penelitian karya ilmiah ini adalah sama- sama meneliti tentang tenaga pendidik. Perbedaannya penelitian terdahulu lebih memfokuskan pada pengembangan manajemen tenaga pendidik nya sedangkan penelitian ini peliti hanya memfokuskan pada pelaksanaan manajemen tenaga pendidik , selain itu terdapat perbedaan lainnya yaitu tempat penelitian, Akmal Fauzi melakukan penelitian di SD islam Purwokerto sedangkan penelitian ini dilakukan yakni di SMA *Islamic Boarding School Raudhatul Jannah Payakumbuh*.

3. Penelitian Siti Aisyah (2017) mengenai Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Sitabat

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

Persamaan dalam penelitian karya ilmiah ini adalah sama- sama meneliti tentang tenaga pendidik mengenai perencanaan, pelaksanaan dan juga pengawasan. Perbedaannya penelitian Siti Aisyah dengan penelitian ini adalah tempat penelitiannya berada di Sitabat ,sedangkan penelitian ini berbeda yakni di SMA *Islamic Boarding School Raudhatul Jannah Payakumbuh*.

4. Penelitian M. Rusni Eka Putra (2018) mengenai Manajemen Tenaga Pendidik di SDIT Mutiara Cendekia Lubuklinggau.

Hasil penelitian, perencanaan tenaga pendidik dilakukandengan baik seperti ratio guru dan siswa (2/22) sangatlah relevan dalam proses belajar dan mengajar. Simpulan dalam penelitian ini, yakni 1), perencanaan tenaga pendidik SD IT Mutiara Cendekia Lubuklinggau

berjalan dengan baik yakni merekrut tenaga pendidik dengan menyeleksi administrasi berkas lamaran pekerjaan dan tes kemampuan baca al-Qur'an serta tes *micro teaching*, 2) pelaksanaan tenaga pendidik melalui pembinaan dari yayasan dua kali sebulan, pelatihan kurikulum 2013 dan seminar pengembangan mutu guru, 3) kepala sekolah mengontrol tenaga pendidik dengan cara berkeliling ke ruang belajar selama proses pembelajaran berlangsung, memeriksa absensi tenaga pendidik melalui *finger print*, dan jurnal pembelajaran di dalam kelas, 4) kepala sekolah menggunakan angket, kemudiandisebarkan kepada siswa sehingga masukkan-masukkan mengenai tenaga pendidik dalam menjalankan tugasnya dapat diketahui dan dilakukan pembinaan oleh kepala sekolah.

Persamaan dalam penelitian karya ilmiah ini adalah sama- sama meneliti tentang tenaga pendidik mengenai perencanaan, pelaksanaan dan juga pengawasan. Perbedaannya penelitian M. Rusni Eka Putra dengan penelitian ini adalah tempat penelitiannya berada di SDIT Mutiara Cendekia Lubuklinggau ,sedangkan penelitian ini berbeda yakni di SMA *Islamic Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh.

5. Penelitian Rahcmad Sobri (2019) mengenai Implementasi Pengelolaan Tenaga Pendidik di MI Az-Zahir Palembang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Implementasi tenaga pendidik di MI Az-Zahir Palembang dari proses perencanaan, rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan, dan evaluasi tenaga pendidik sudah cukup baik. Karena sekolah telah melakukan proses perencanaan tenaga pendidik sampai evaluasi tenaga pendidik, namun kurangnya pengawasan yang dilakukan kepala sekolah masih ditemukan tenaga pendidik yang mengajar bukan pada keilmuannya serta masih ada guru yang hanya tamatan SMA, sehingga proses implementasi tenaga pendidik belum maksimal. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi *implementasi* tenaga pendidik berupa faktor pendukung dan penghambat. Faktor pendukung, yaitu kemampuan kepala sekolah yang baik, kompetensi tenaga pendidik yang sesuai dengan

bidang keilmuannya, sarana dan prasarana yang lengkap, pembiayaan yang memadai, dan komite sekolah yang berperan aktif. Sedangkan faktor penghambat implementasi tenaga pendidik, yaitu kurang mampunya kepala sekolah dalam melakukan pengelolaan tenaga pendidik, kompetensi tenaga pendidik yang tidak sesuai dengan keilmuannya dan kebutuhan sekolah, sarana dan prasarana yang belum lengkap, kurangnya peran serta masyarakat dalam pengelolaan tenaga pendidik, dan pengelolaan pembiayaan keuangan yang belum maksimal.

Persamaan dalam penelitian karya ilmiah ini adalah sama- sama meneliti tentang tenaga pendidik mengenai perencanaan, pelaksanaan dan juga pengawasan. Perbedaannya penelitian Rahmad Sobri dengan penelitian ini adalah tempat penelitiannya berada di MI *Az-Zahir* Palembang, sedangkan penelitian ini berbeda yakni di SMA *Islamic Boarding School Raudhatul Jannah* Payakumbuh.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan metode kualitatif. Creswell menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah proses eksplorasi dan memahami makna perilaku individu dan kelompok. Proses penelitian mencakup membuat pertanyaan penelitian dan prosedur yang masih bersifat sementara, mengumpulkan data seting partisipan, analisis data secara induktif, membangun data yang parsial ke dalam tema, dan selanjutnya memberikan interpretasi terhadap makna suatu data. Kegiatan akhir adalah membuat laporan ke dalam struktur yang fleksibel (Sugiyono,2014:347). Metode penelitian kualitatif dipilih karena peneliti bermaksud untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena tertentu secara mendalam dan terperinci.

Penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena pada SMA Islam Boarding School Raudhatul Jannah Payakumbuh, khususnya terkait dengan Manajemen Tenaga Pendidik. Sehingga, pada kegiatan mengumpulkan, mengungkapkan, berbagai masalah dan tujuan yang akan dicapai maka, penelitian ini dilakukan dengan pendekatan studi deskriptif analitik. Penelitian deskriptif secara harfiah adalah penelitian yang bermaksud untuk membuat deskripsi mengenai situasi-situasi atau kejadian-kejadian. Dalam arti ini penelitian deskriptif adalah akumulasi data dasar dalam cara deskriptif semata-mata tidak perlu mencari atau menerangkan saling hubungan, mentest hipotesis, membuat ramalan, mendapatkan makna dan implikasi walaupun penelitian yang bertujuan untuk menemukan hal-hal tersebut dapat mencakup juga metode-metode deskriptif (Suryabrata, 2011:24).

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, suatu penelitian deskriptif dilakukan untuk mengungkapkan gejala, fakta maupun kejadian yang tepat berdasarkan subjek penelitian dan kondisi di lapangan

tersebut. Oleh sebab itu, metode kualitatif dengan pendekatan studi deskriptif analitik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu untuk menjelaskan bagaimana manajemen tenaga pendidik di SMA Islam Boarding School Raudhatul Jannah Payakumbuh.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh yang berlokasi di Jln. Prof. Dr. HAMKA, Kaniang Bukit, Payakumbuh.

2. Waktu Penelitian

Tabel 3.1
Waktu Pelaksanaan Penelitian

No	Kegiatan							
		Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul
1	Observasi Awal	√						
2	Penyusunan Proposal	√						
3	Seminar Proposal		√					
4	Perbaikan setelah seminar proposal		√					
5	Pengumpulan data (penelitian)				√			
6	Munagasyah						√	
7	Perbaikan setelah Munagasyah						√	
8	Penggandaan Skripsi							√

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yaitu suatu alat atau media yang digunakan untuk mengumpulkan data. Sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Sugiyono (2012:102) bahwa instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Lebih lanjut Sugiyono (2013:223) menjelaskan bahwa dalam penelitian kualitatif instrumen utamanya adalah peneliti sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan

dikembangkan instrumen penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara. Peneliti akan terjun ke lapangan sendiri, baik pada *grand tour question*, tahap *Focused dan selection*, melakukan pengumpulan data, analisis dan membuat kesimpulan.

Pada penelitian kualitatif ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama, untuk tahap selanjutnya apabila fokus permasalahan dalam penelitian sudah ditemukan dan jelas. Maka, peneliti akan mengembangkan instrumen penelitian secara sederhana yang bertujuan untuk dapat melengkapi data yang selanjutnya untuk dapat dibandingkan dengan data yang lainnya yang telah ditemukan. Selain peneliti sebagai instrumen utama, peneliti juga menggunakan instrumen pendukung seperti *handphone* dan alat tulis.

D. Sumber Data Penelitian

Karena yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah Manajemen Tenaga pendidik maka yang menjadi subjek penelitian adalah Kepala Madrasah, Wakil Kepala Sekolah (Kurikulum), Staf tata usaha (TU) dan Tenaga Pendidik. Adapun sumber data yang dapat dipergunakan dalam penelitian ini didasari data sumber yaitu:

1. Sumber data primer, yaitu sumber pokok yang diterima langsung dalam penulisan yaitu Kepala SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh, Wakil Kepala SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh, Pengurus Tenaga Pendidik (TU) dan anggota Tenaga Pendidik.
2. Sumber data sekunder, yaitu sumber data pendukung atau pelengkap, dalam hal ini data diperoleh dari dokumen-dokumen, meliputi: Buku Profil Sekolah, Data Guru, Data Siswa, Program Kerja Tenaga Pendidik, Hasil Kerja Tenaga Pendidik, Buku Pembagian Kerja, Data Sarana dan Prasarana.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah awal yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data (Sugiyono, 2014 : 376). Dalam penelitian ini penulis melakukan melalui dua cara, yaitu :

1. Wawancara

Wawancara adalah salah satu alat yang paling banyak digunakan untuk mengumpulkan data penelitian kualitatif wawancara memungkinkan peneliti mengumpulkan data yang beragam dari para responden dalam berbagai situasi dan konteks. Wawancara tersebut penulis lakukan dengan Kepala sekolah, wakil kurikulum, staf tata usaha, dan tenaga pendidik SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh secara daring melalui aplikasi *whatsApp* dan melalui panggilan telpon seluler, hal tersebut dikarenakan kondisi Covid-19 yang tidak memungkinkan peneliti untuk mewawancarai narasumber secara langsung, untuk memperoleh informasi terkait dengan manajemen tenaga pendidik di SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh tentang perencanaan, perekrutan, pembinaan, pengawasan.

Wawancara yang penulis lakukan adalah wawancara tidak terstruktur, wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk mengumpulkan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan (Sugiyono, 2014 : 387).

2. Dokumentasi

Analisis dokumen merupakan salah satu metode terpenting pada penelitian kualitatif untuk mendapatkan data yang berasal dari catatan-catatan tertulis (Sarosa, 2012 : 37-38). Dokumentasi yang penulis maksud adalah mendapatkan data-data tertulis berupa buku Profil Sekolah, Data Guru, Data Siswa, Program Kerja Tenaga Pendidik, Hasil Kerja Tenaga

Pendidik, Buku Pembagian Kerja, Data Sarana dan Prasarana, Data prestasi siswa.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan salah satu kegiatan dalam upaya mengolah data. Kegiatan tersebut dimulai dari mengelompokkan atau mengklasifikasi data, yang kemudian memilah agar dapat dikelola dengan baik, dan seterusnya untuk dapat menemukan informasi apa yang penting sehingga untuk dapat diuraikan dan dikemukakan kepada orang lain.

Langkah-langkah teknik analisis data Miles and Huberman dalam Sugiyono (2007):

1. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Dalam hal ini peneliti akan mereduksi data tentang manajemen tenaga pendidik melalui prestasi siswa, kegiatan pengawasan kepala sekolah, pembinaan kepala sekolah, dan kegiatan rekrutman guru oleh sekolah di SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh.

2. Penyajian Data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah melakukan penyajian data. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya (Sugiyono, 2014:408).

Data yang disajikan dalam penelitian ini berupa bagaimana manajemen tenaga pendidik melalui kegiatan perencanaan, perekrutan, pembinaan, pengawasan di SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh. Selanjutnya peneliti mendisplay data tentang tenaga

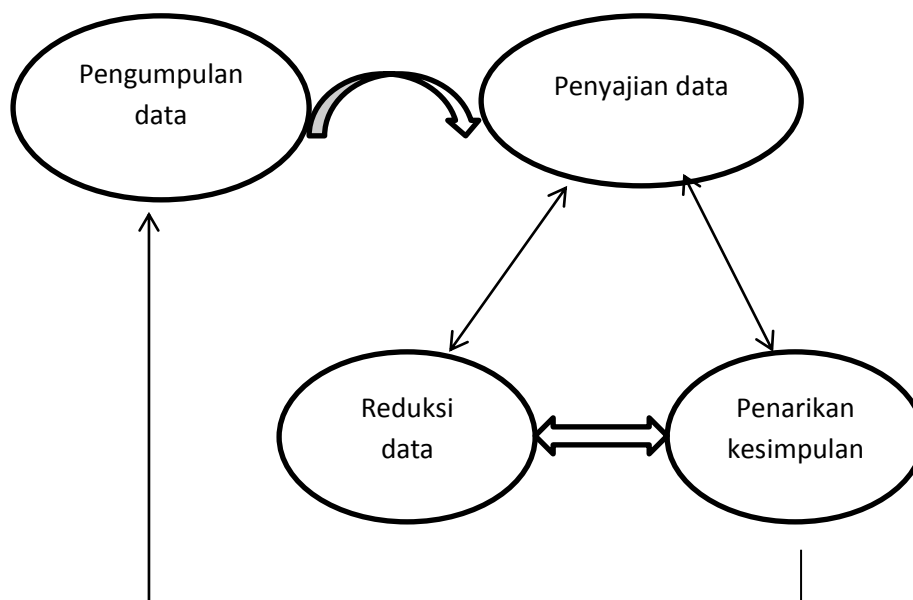
pendidik dan tenaga kependidikan, Data Siswa, Program Kerja Tenaga Pendidik, Hasil Kerja Tenaga Pendidik, Buku Pembagian Kerja, Data Sarana dan Prasarana, Data prestasi siswa.

3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Langkah ketiga dalam analisis kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti mengumpulkan data yang kredibel (Sugiyono, 2014:412).

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan sebuah temuan baru yang berisi deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas. Dalam hal ini peneliti akan menyimpulkan manajemen tenaga pendidik melalui kegiatan perencanaan, perekrutan, pembinaan, pengawasan tenaga pendidik di SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh.

Proses tersebut digambarkan sebagai berikut:



G. Penguji Keabsahan Data

Menurut (Moleong, 2007 : 324) bahwa dalam penelitian kualitatif diperlukan suatu teknik pemeriksaan keabsahan data. Untuk memperoleh keabsahan data temuan perlu diteliti kredibilitasnya dengan menggunakan teknik sebagai berikut:

1. Trianggulasi

Merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data untuk keperluan pengecekan atau pembanding terhadap data. Trianggulasi dilakukan dengan mengecek hasil wawancara dengan hasil dokumentasi serta mengecek kembali data yang diterima dari informan satu dengan informan lainnya.

Penulis melakukan trianggulasi sumber dengan mengecek informasi yang berasal dari Kepala sekolah dengan informasi dari Wakil Kurikulum, Staf Tata Usaha, dan Tenaga Pendidik.

2. Menggunakan bahan referensi

Dalam hal ini, laporan peneliti dilengkapi dengan foto-foto. Selain itu juga dilengkapi dengan dokumen autentik yang berhubungan dengan fokus penelitian sehingga menjadi lebih dapat dipercaya.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

A. Temuan Umum Penelitian

1. Profil SMA Islam Raudhatul Jannah *Boarding School* Raudhatul Jannah

- a. Nama Sekolah : SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh
- b. Nomor Statistik : 10308340
- c. Provinsi : Sumatera Barat
- d. Kecamatan : Payakumbuh Utara
- e. Desa/ Kelurahan : Balai Jaring
- f. Alamat : Jl. Prof. Dr.Hamka, Kaniang Bukit
- g. Kode Pos : 26217
- h. Telepon : 0752 94667
- i. Daerah : Perkotaan
- j. Status Sekolah : Swasta
- k. Akreditasi : A
- l. Surat Keputusan/ Sk : 4192 / 108.34 / KP-2009
- m. Kegiatan Belajar : Pagi dan Siang
- n. Bangunan Sekolah : Yayasan
- o. Organisasi Penyelenggara : Yayasan

2. Visi, Indikator, Misi SMA Islam Raudhatul Jannah *Boarding School* Raudhatul Jannah

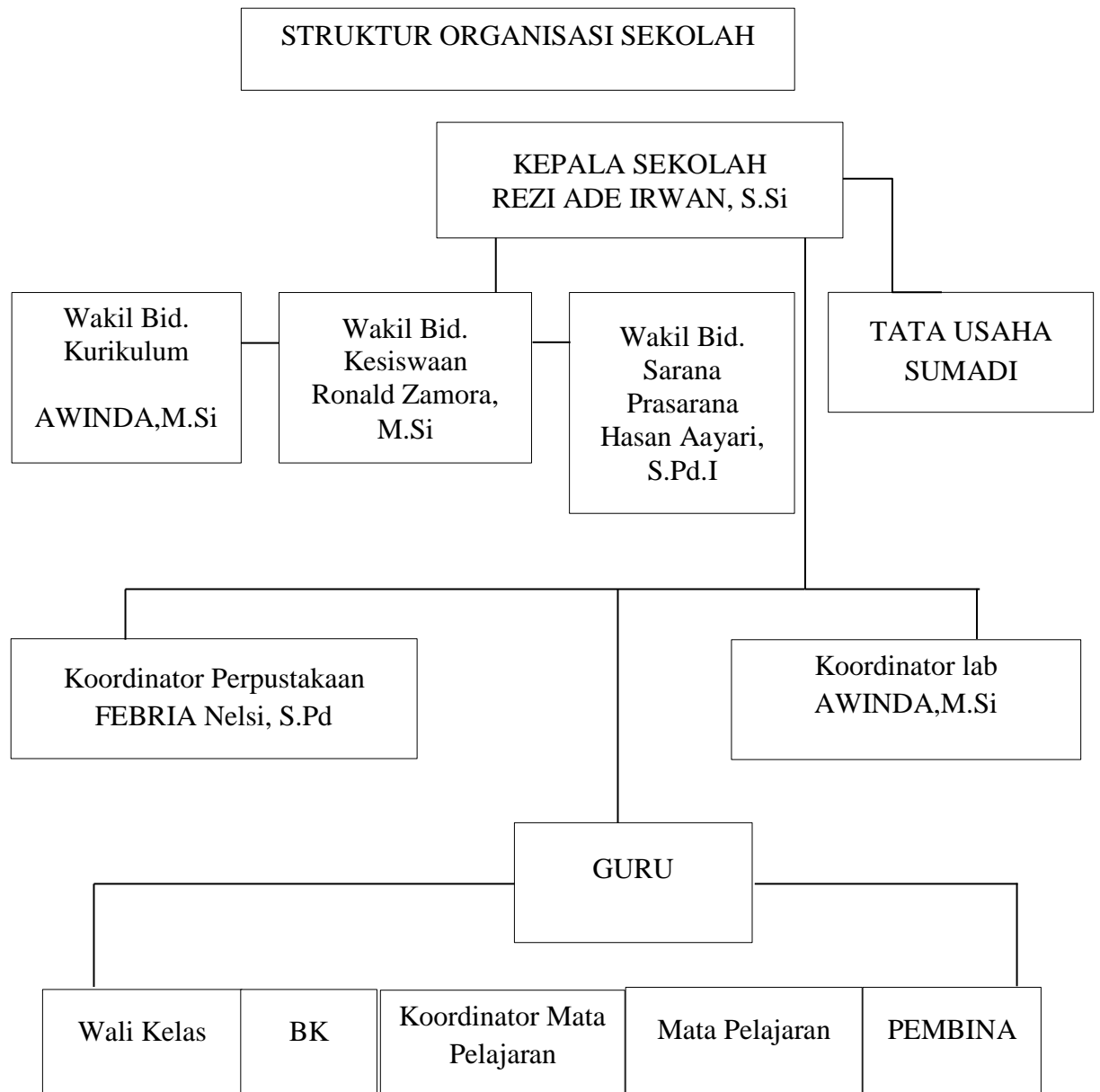
- a. Visi SMA Islam Raudhatul Jannah
“Melahirkan Insan Rabbani, Berakhlak Mulia Dan Unggul Dalam Prestasi”.

- b. Misi SMA Islam Raudhatul Jannah

Untuk mencapai visi di atas, perlu dilakukan suatu misi berupa kegiatan jangka panjang dengan arah yang jelas. Berikut ini merupakan misi yang dirumuskan berdasarkan visi di atas:

- 1) Menjadikan ridha Allah sebagai tujuan dalam belajar dan bekerja secara profesional.
- 2) Menanamkan dan menegakkan syari'at Islam yang benar pada civitas akademika.
- 3) Melaksanakan pembelajaran dengan azas keseimbangan spiritual, emosional dan intelektual.
- 4) Menyelenggarakan sistem pembelajaran berbasis IT.
- 5) Melaksanakan kegiatan pengembangan potensi diri sesuai dengan bakat dan minat.
- 6) Disiplin

3. Struktur Organisasi SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh



Gambar 4.1 Struktur SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh

Sumber : TU SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh

4. Keadaan Guru dan Pegawai SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh

Adapun peranan guru di sekolah SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh yaitu guru dapat berperan sebagai pengajar, pemimpin kelas, pembimbing, pengatur lingkungan belajar, perencanaan pembelajaran, supervisor, motivator, dan sebagai evaluator.

Peranan pelaksanaan komunikasi interpersonal kepemimpinan kepala sekolah di SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh merupakan prioritas utama atau standar pada penentuan peningkatan karir setiap guru, karena disamping melakukan tugas pendidikan dan pembelajaran, guru juga harus melakukan tugas manajemen administrasi kelas. Berdasarkan latar belakang pendidikan dan ijazah yang dimiliki keadaan guru diklarifikasikan melalui tabel berikut ini.

Tabel 4. 1
Keadaan Guru dan Pegawai SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh

No	Nama	Jabatan	Status
1	Rezi Ade Ridwan	Kepala Sekolah	GTY
2	Sisri Ramadhani, S.Pd	Biologi	GTY
3	Awinda, M.Si	Fisika	GTY
4	Zulpahmi, S.Pd	B.Arab	GTY
5	Febrina Handayani, S.Pd	Sosiologi	GTY
6	Nevi Afriani, S.Pd	Bahasa Indonesia	GTY
7	Ronaldi Zamora, M.Si	Fisika	GTY
8	Yani Pinta, S.Pd	Kimia	GTY
9	Hasan Asyari, S.Pd	PAI	GTY

10	Hendro Sumantri, S.Pd	Penjaskes	GTY
11	Devis Ade Viyosa, S.Pd	Sejarah	GTY
12	Puspita Nova Sari, S. Pd	Matematika	GTY
13	Deva Pramalasari, S. Pd	Ekonomi	GTY
14	Winda Mala Sari,S.Pd	Bahasa Inggris	GTY
15	Mita Kurnia	Matematika	GTY
16	Yulia Ningsih, S.Pd	Biologi	GTY
17	Haskem Dao Pestim	Pend Sejarah	GTY
18	Nurlaila Fitri, S.Pd. I	Pend Bahasa Inggris	GTY
19	Anggun Permatasari, S.Kom	Pend Teknik Komputer	GTY
20	Oktanani S.Pd	Pend Matematika	GTY
21	Adi Satnadi, S.Pd	PAI	GTTY
22	Fauzan Agung, S.Pd	TIK	GTTY
23	Tri Buana, S.Pd	Pend Bahasa dan Sastra	GTTY
24	Ranti Oktadiana, S.Pd	BK	GTTY
25	Martiya Ramayani, S.Pd.Gr	Pend Geografi	GTTY
26	Sumadi	Kepala TU	PTY
27	Sri Hatuti, SE	Bendahara	PTY
28	Atrizal	Caraka, Penjaga Sekolah	PTY
29	Fifi Prima Yanti	Operator Sekolah	PTY
30	Joni Putra	Security	PTY
31	Mhd. Irfan, A.Md	Pustakawan	PTTY
32	Nova Yunita, S.P	Pembina Asrama	PTTY

Sumber : Data TU SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh, 2020

Tabel 4. 2
Tenaga Pendidik yang Sudah Bersertifikasi

No	Nama Tenaga Pendidik	NUPTK
1	Zulpahmi, S.Pd,I	4049760662120003
2	Awinda, M.Si	19527646652200012
3	Febria Nelsia, S.Pd	1550765666220012
4	Nevi Afriani,S.Pd	7735765667220002
5	Sisri Ramadhani, S.Pd	1938762663220012
6	Febrina Handayani, S.Pd	4133764665220013
7	Yani Pinta, S.Pd	6444762663300052

Sumber : Data TU SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh, 2020

Dari sejumlah guru, 76,9% yang berstatus guru tetap yayasan (GTY). Sisanya 19, 23% guru tidak tetap yayasan (GTTY) , serta Tenaga Administrasi 71,4 % Pegawai tetap yayasan dan 28,6 % pegawai tidak tetap yayasan. Tenaga pendidik yang mengajar di SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh 0 % yang berstatus sebagai PNS, dan Tenaga Pendidik yang bersertifikasi 26,92% dari sejumlah guru.

5. Sarana Prasarana SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh

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

Keadaan sarana prasarana di sekolah SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2
Sarana dan Prasarana sekolah SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh

No	Nama Bangunan	Jumlah Bangunan	Kondisi Bangunan
1	Ruang belajar	10	Baik
2	Ruang Kepala sekolah	1	Baik
3	Ruang tata usaha	1	Baik
4	Ruang kantor guru	1	Baik
5	Ruang perpustakaan	1	Baik
6	Ruang komputer	1	Baik
7	Laboratorium IPA	1	Baik
8	Lab Komputer	1	Baik
9	Ruang BK	1	Baik

10	Ruang UKM	1	Baik
11	Lapangan Olahraga	1	Baik
12	Ruang WC	1	Baik
13	Musholah	1	Baik
14	Kantin	1	Baik
15	Ruang Pramuka	1	Baik
16	Ruang UKS	1	Baik

Sumber : Data TU SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh, 2020

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

6. Siswa SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh.

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

Siswa Sekolah SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh terdiri dari 3 (tiga) kelas rombongan belajar yaitu kelas X (sepuluh) sebanyak 3 (Tiga) rombel, kelas XI (sebelas) sebanyak 3 (Tiga) rombel dan kelas XII (Dua Belas) 3 (Tiga) rombel. Penentuan atau pembagian kelas parallel didasarkan pada tingkat kemampuan dan prestasi pada kelas/sekolah sebelumnya. Secara rinci dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.3
Siswa SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah
Payakumbuh

No	Kelas	L	P	Jumlah	Wali Kelas
1	X IPA (Tahfiz)	10	12	22	Zulphami, S.Pd.I
2	X IPA (STEM)	5	18	23	Mita Kurnia, S.Pd
3	XIPS (Entrepreneur)	13	5	18	Tri Buana, S.Pd
Jumlah		28	35	63	
4	XI IPA (Tahfiz)	13	7	20	Mita Kurnia, S.Pd
5	XI IPA (STEM)	9	11	20	Yani Pinta, M.Pd
6	XI IPS(Entrepreneur)	6	14	20	Nurlaila Fitri, S.Pd.I
Jumlah		28	32	60	
7	XII IPA (Tahfiz)	8	13	21	Yulia Ningsih, S.Pd
8	XII IPA (STEM)	13	9	22	Puspita Nova Sari, S.Pd
9	XII IPS(Entrepreneur)	13	11	24	Nevi Afriani, S.Pd
Jumlah		34	33	67	

Sumber : TU SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh, 2020

Tabel 4.4
Jumlah Siswa SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah
Payakumbuh

Tingkat Kelas	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
Kelas X	28	35	63
Kelas XI	28	32	60
Kelas XII	34	33	67
Jumlah	90	100	190

Sumber : TU SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh, 2020

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa pada tahun ajaran 2019/2020 jumlah siswa di Sekolah SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh pada kelas X terdapat 63 siswa, kelas XI terdapat 60 siswa dan kelas XII terdapat sebanyak 67 siswa. Total keseluruhan jumlah siswa di Sekolah SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh sebanyak 190 siswa.

Pada dasarnya pembelajaran berkaitan dengan hak dan kewajiban peserta didik, hak peserta didik di Sekolah SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh adalah menerima pengajaran, bimbingan dan arahan sebagaimana mestinya yang bermanfaat untuk membantu peserta didik tersebut kelak menempuh cita-citanya sebagai seorang pelajar. Sebagaimana menjadi kewajibannya adalah mematuhi semua peraturan dan tata tertib sekolah:

a. Ibadah

1. Siswa/i wajib melaksanakan shalat lima waktu.
2. Selama Siswa/i berada di lingkungan sekolah wajib melaksanakan shalat berjamaah tepat pada waktunya dan pada tempat yang sudah ditentukan.
3. Shalat berjamaah didirikan 7 menit setelah azan dikumandangkan.
4. Siswa/i dianjurkan berada di dalam masjid 5 menit sebelum adzan dikumandangkan.
5. Siswa/i diwajibkan mendirikan shalat Sunnah Rawatib, baik *Qobliah* ataupun *Ba'diah*.
6. Siswa/i diwajibkan mendirikan shalat Sunnah Dhuha sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan.
7. Siswa/i dianjurkan shalat Sunnah Dhuha pada waktu istirahat.
8. Siswa/i dianjurkan untuk mentradisikan mendirikan Shalat Tahajud dan Witr secara bareng melalui SMS berjamaah.
9. Siswa diharuskan memiliki sandal individual untuk berwudhu.
10. Siswa/i dilarang bermain-main, ribut dan mengganggu teman disaat berwudhu', diwaktu shalat, dan pada saat dzikir ataupun wirid.
11. Siswa/i dilarang keluar dari masjid selama kegiatan masih berlangsung di masjid.
12. Siswa/i diharuskan duduk dishofnya dengan teratur dan tidak ribut.
13. Siswa/i diharuskan keluar dari masjid dengan tertib.
14. Siswa/i yang berhalangan shalat harus masuk ke dalam masjid

setelah shalat berjamaah untuk mendengarkan kultum dan informasi.

b. (Quraatul Qur'an, Tadarus Dan Tahfizul Qur'an/Hadits)

1. Siswa/i wajib pandai membaca al-Qur'an.
2. Siswa/i diwajibkan memiliki, membawa, menjaga, dan membaca al-Qur'an.
3. Siswa/i diwajibkan mempunyai batas bacaan al-Qur'an individual.
4. Siswa/i wajib mencatatkan batas bacaan al-Qur'annya setiap hari pada buku PA yang sudah ditentukan.
5. Siswa/i wajib mengkhatamkan alqurannya minimal satu kali dalam satu semester.
6. Siswa/i wajib menambah hafalan al-Qur'annya minimal satu ayat dalam satu hari (*Sat-ayhar*).
7. Siswa/i wajib menambah hafalan hadits minimal satu hadits dalam satu minggu.
8. Siswa/i wajib mencatatkan hafalan al-Qur'an dan hadistnya setiap selesai menghafal pada buku PA yang sudah ditentukan.
9. Siswa/i harus mentargetkan hafalan al-Qur'annya minimal 1 juz dalam satu tahun.
10. Siswa/i harus menstorkan bacaannya dan hafalannya minimal satu kali seminggu kepada guru pembimbing yang sudah ditentukan.
11. Siswa/i diharuskan membawa al-Qur'annya setiap hari (tidak boleh ditinggalkan di sekolah atau di rumah).

c. Syarat Pakaian

1. Ikhwan/Siswa
 - a) Menutupi aurat
 - b) Tidak transparan
 - c) Tidak ketat
 - d) Tidak menyerupai lawan jenis
 - e) Bersih dan rapi
 - f) Berpakaian lengkap.

- g) Warna dan jenis pakaian sesuai dengan ketentuan
 - 1) Senin dan Selasa : Baju Putih dan celana abu-abu
 - 2) Rabu dan Kamis : Baju bati dan celana biru tua
 - 3) Jum'at : Berpakaian koko, celana putih
 - 4) Sabtu : berpakaian pramuka
 - h) Baju
 - 1) Baju dimasukkan ke dalam celana kecuali baju koko
 - 2) Memakai singlet dan tidak dibenarkan memakai baju kaus lapis
 - 3) Memakai ikat pinggang yang standar
 - i) Sepatu warna hitam (tali sepatu hitam/putih) dan memakai kaos kaki
 - j) Siswa diwajibkan berambut pendek (semi ABRI/Standar rambut 3,2,1) dan rapi tidak mencolok.
 - k) Celana standar tidak dibenarkan berupa celana pensil atau sejenisnya
 - l) Siswa dilarang memanjangkan kuku
 - m) Siswa dilarang mewarnai rambut dan kuku dengan warna apapun.
 - n) Siswa tidak dibenarkan memakai celana pendek ke sekolah (harus dibawah lutut).
2. Akhwat/Siswi
- a) Menutupi aurat
 - b) Tidak transparan
 - c) Tidak ketat
 - d) Tidak menyerupai lawan jenis
 - e) Bersih dan rapi
 - f) Berpakaian lengkap.
 - g) Warna dan jenis pakaian sesuai dengan ketentuan
 - 1) Senin dan Selasa : Baju Putih dan celana abu-abu
 - 2) Rabu dan Kamis : Baju bati dan celana biru tua

- 3) Jum'at : Berpakaian koko, rok putih
- 4) Sabtu : berpakaian pramuka
- h) Diharuskan memakai kaos dalam warna putih tanpa gambar
- i) Memakai dalaman rok
- j) Baju panjang 15 cm dia atas lutut, dan rok panjangnya samapi mata kaki
- k) Jilbab bahagian depan dan belakang minimal dibawah dada, dan bahagian kiri dan kanan dibawah bahu.
- l) Siswa dilarang menyanggul/mengikat rambut seperti punuk unta
- m) Jilbab tidak tipis dan tidak tembus pandang (tidak nampak leher)
- n) Memakai manset
- o) Siswa diwajibkan berpakaian sesuai syar'i
- p) Tidak *tabarruj*/ bermake-up yang berlebihan.
- q) Sepatu warna hitam dan memakai kaos kaki panjang minimal diatas betis.

B. Temuan Khusus Penelitian

1. Perencanaan Tenaga Pendidik di SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh

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

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

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

Perencanaan adalah segala hal yang ingin dilaksanakan, diusahakan, dipertimbangkan, diawasi dan dievaluasi sesuai apa yang telah terprogram demi terwujudnya tujuan masa depan dengan memperhitungkan langkah yang ditempuh dan resiko yang diterima.

Hasil wawancara peneliti dengan Kepala Sekolah SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah mengenai mengidentifikasi perencanaan Tenaga Pendidik yang dibuat Kepala Sekolah adalah sebagai berikut:

Perencanaan tenaga pendidik yang sekolah lakukan untuk memaksimalkan manajemen tenaga pendidik disekolah ini yakni memproyeksi persediaan tenaga pendidik disekolah ini dengan melakukan rekrutman untuk memenuhi tenaga pendidik. (Rezi Ade, wawancara penelitian, 10 Mei 2020)

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

Perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat Kepala Sekolah yaitu melakukan rekrutmen merupakan proses menarik, mengundang dan menemukan orang-orang yang dianggap memenuhi kualifikasi untuk menduduki jabatan tertentu di dalam suatu organisasi, yang dilanjutkan dengan seleksi, orientasi dan penempatan. Namun sangat disayangkan perencanaan yang dibuat belum dilaksanakan secara maksimal, yakni sekolah tidak ada melakukan prediksi kebutuhan tenaga pendidik, hal tersebut mengakibatkan adanya tenaga pendidik yang mengajar tidak

sesuai dengan bidangnya (Awinda, wawancara penelitian, 4 Mei 2020).

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

Perencanaan tenaga pendidik adalah suatu usaha yang dilakukan untuk memaksimalkannya manajemen tenaga pendidik yang salah satu caranya melalui Perekrutan tenaga pendidik, yang merupakan usaha-usaha yang dilakukan untuk memperoleh tenaga pendidik yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan-jabatan tertentu yang masih kosong. Perekrutan ini merupakan usaha-usaha mengatur komponis tenaga pendidik secara seimbang sesuai dengan tuntutan pelaksanaan tugas pendidik melalui penyeleksian. Namun terdapat kekurangan kepala sekolah membuat perencanaan tersebut tanpa menganalisis atau memprediksi hal- hal yang akan terjadi, dalam rapat (Sumadi, wawancara penelitian, 10 Mei 2020).

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

Mengenai perencanaan tenaga pendidik sudah ditetapkan oleh kepala sekolah, sekolah melakukan perencanaan biasanya dengan cara rekrutman, seleksi yang cukup ketat, penempatan dan diakhiri dengan orientasi. Hal tersebut tidak dilakukan secara maksimal oleh sekolah karena ada beberapa sistem dari yayasan yang sudah mempunyai perencanaan tersendiri dalam perekrutan tenaga pendidik (Zulpahmi, wawancara penelitian , 28 Apri 2020)

Berdasarkan paparan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa perencanaan tenaga pendidik yang dilakukan/dibuat Kepala Sekolah Belum dilaksanakan secara maksimal, merencanakan tenaga pendidik dilakukan tanpa mengidentifikasi atau menganalisis terlebih dahulu bentuk pekerjaan, tugas, dan jabatan yang sangat urgent dibutuhkan agar tidak terjadi kesalahan dalam recruitment dan penempatan posisi, hal tersebut tidak dilakukan oleh sekolah.

2. Rekrutman Tenaga pendidik SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh

Pengadaan tenaga pendidik merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan tenaga pendidik, baik jumlah maupun kualitasnya. Untuk mendaptakn tenaga pendidik yang sesuai dengan kebutuhan dan spesifikasi dilakukannya kegiatan rekrutman, yaitu supaya untuk mencari dan mendapatkan calon-calon tenaga pendidik yang memenuhi syarat sebanyak mungkin dari spesifikasi, untuk kemudian di pilih calon terbaik dan tercakup.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah beliau mengungkapkan beberapa langkah yang dilakukan sekolah untuk rekrutman tenaga pendidik :

- 1) Langkah-langkah yang kami lakukan untuk perekreuitan calon tenaga pendidik yaitunya dengan Penyebarluasan informasi mengenai pendaftaran calon tenaga pendidik kepada beberapa alumni atau guru- guru yang sudah mengajar di SMA IRJ ini agar untuk memberikan info tersebut kepada orang sekitarnya
- 2) Membuka pendaftaran bagi pelamar, dari pihak sekolah menetapkan pembatasan waktu dengan kurun waktu yang biasa kami laksanakan yaitunya paling lama pembukaan pendaftaran 2 minggu.
- 3) Menyelenggarakan pengujian berdasarkan standar seleksi dan dengan menggunakan teknik-teknik seleksi atau cara-cara tertentu yang dibutuhkan.
- 5) seleksi calon-calon tenaga pendidik melalui tes tertulis, lisan, dan praktik agar mendapatkan tenaga pendidik yang handal sesuai dengan klasifikasi dan kualifikasi yang dibutuhkan. Tahap penyaringan kedua yakni seleksi yang dilakukan langsung disekolah, setelah para calon tenaga pendidik dinyatakan lulus tahap pertama, peserta akan diberitahukan untuk datang ke sekolah, untuk mengikuti seleksi tes tertulis, tes lisan dan praktik. Tes tertulis merupakan ujian yang bertujuan menguji kemampuan akademik dari calon guru, tes lisan berupa wawancara yang bertujuan agar lebih mengetahui lagi sifat, kemampuan, dan bakat dari calon guru yang diuji secara langsung misalnya guru tersebut mempunyai bakat ceramah, mereka akan menunjukkan bakat itu secara langsung kepada kami. Selanjutnya praktik yaitu tes untuk menguji kemampuan micro teaching dari seorang guru. Dalam prekruitan disekolah ini sebenarnya sudah sesuai dengan alur dalam perekruitan tetapi kurang maksimal dalam perencanaan awal dan perekrutan yang bersifat tertutup (Rezi Ade, wawancara penelitian, 10 Mei 2020).

Dapat dikatakan bahwa rekrutman merupakan suatu proses mendapatkan calon pendidik dengan kuliatas terbaik diantara beberapa calon pendidik. sebagaimana dengan pernyataan dari wakil kepala sekolah bidang kurikulum yang menyatakan:

Proses rekrutmen sering disebut sebagai proses *pool of talent*, yaitu proses ketika organisasi mencoba mengumpulkan kandidat-kandidat terbaik yang kemudian akan dipilih yang paling baik untuk menduduki jabatan/posisi tertentu. Rekrutmen dilakukan dengan cermat sesuai dengan kebutuhan organisasi. Tetapi sangat disayangkan sekolah ini kurang mempromosikan atau menyebarluaskan rekrutman dengan baik sehingga tujuan dari rekrutman itu tidak dapat diperoleh dengan baik disekolah ini. Ya hal tersebut dilakukan sekolah karena tidak inginnya memperlama proses atau memang sebenarnya sudah adanya campur tangan dari yayasan. Tetapi demikian walaupun proses pengumuman atau penyebarluasan yang sangat minim akan informasi, sekolah berupaya memaksimalkan proses selanjutnya yaitu seleksi, seleksi merupakan proses pemilihan kandidat terbaik yang telah dikumpulkan dalam proses rekrutmen. Proses seleksi melibatkan beberapa aktivitas yang bertujuan untuk menyaring dan menentukan kandidat manakah yang akan dipekerjakan. Beberapa aktivitas yang umumnya digunakan untuk menyaring dan memilih kandidat adalah tes, lisan, dan praktik agar mendapatkan tenaga pendidik yang handal sesuai dengan klasifikasi dan kualifikasi yang dibutuhkan. Aktivitas ini harus dilakukan seobyektif mungkin sesuai kebutuhan organisasi, sehingga akan tercapai sesuai tujuan organisasi (Awinda, wawancara penelitian, 4 mei 2020)

Pak Zulpahmi selaku salah satu sorang tenaga pendidik mengatakan juga mempunyai pendapat yang sama mengenai rekrutman di SMA IRJ Payakumbuh :

Rekrutmen, rekrutmen merupakan proses menarik, mengundang dan menemukan orang-orang yang dianggap memenuhi kualifikasi untuk menduduki jabatan tertentu di dalam suatu organisasi. Proses rekrutman disekolah sangat memprihatikan jauh dari prosedur yang seharusnya, yang seharusnya rekrutman itu disebarluaskan di media sosial atau media cetak, tetapi lain dengan sekolah yang lebih bersifat tertutup, hal tersebut memang ada campur tangan dari pihak yayasan, sehingga sekolah termasuk kepala sekolah tidak bisa berbuat banyak. Sekolah hanya bisa memaksimalkan pada tahap seleksi saja, dikarena biasanya calon yang dipersiapkan oleh yayasan biasanya lebih

dari 5 orang. Selanjutnya yaitu seleksi, seleksi merupakan proses pemilihan kandidat terbaik yang telah dikumpulkan dalam proses rekrutmen. Proses seleksi melibatkan beberapa aktivitas yang bertujuan untuk menyaring dan menentukan tenaga pendidik manakah yang akan dipekerjakan. Beberapa aktivitas yang umumnya digunakan untuk menyaring dan memilih tenaga pendidik adalah tes, lisan, dan praktik agar mendapatkan tenaga pendidik yang handal sesuai dengan klasifikasi dan kualifikasi yang dibutuhkan (Zulpahmi, wawancara penelitian, 28 April 2020)

3. **Pembinaan Tenaga Pendidik di Sekolah SMA Islam *Boarding School Raudhatul Jannah***

Untuk mendapatkan sumber daya guru yang baik dalam upaya pengembangan sekolah yang sesuai dengan kebutuhan sekolah, kepala sekolah melakukan pembinaan pemberdayaan sumber daya guru dengan mengikutsertakan pelatihan dan workshop yang diadakan oleh pemerintah dan yayasan, hal itu dilakukan karena susahny dalam mencari guru yang sesuai dengan jurusan atau latar belakang pendidikannya. Hal tersebut berdasarkan pernyataan kepala sekolah sebagai berikut:

Dalam kegiatan pengadaan sumber daya guru agar sesuai dengan kebutuhan sekolah, saya melakukan pembinaan dalam pemberdayaan sumber daya guru yaitu dengan cara mengikutsertakan pelatihan dan workshop yang diadakan pemerintah, hal tersebut harus diikuti karena susahny mencari guru yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya (Rezi Ade, wawancara penelitian, 10 Mei 2020)

Hasil wawancara dengan kepala madrasah tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan tenaga pendidik:

Untuk mengadakan sumber daya guru yang sesuai dengan kebutuhan madrasah yaitu dengan mengikutsertakan pelatihan dan workshop pada waktu yang telah ditetapkan. Pelatihan itu berupa diklat, MGMP yang diadakan oleh pemerintah. Workshop, *In House Training*, seminar yang dilakukan minimal satu kali tiga bulan yang diadakan oleh yayasan maupun sekolah (Zulpahmi, wawancara penelitian, 28 April 2020)

Berdasarkan hasil wawancara diatas kepala sekolah telah berusaha melakukan pengadaan sumber daya guru yang sesuai dengan

kebutuhan madrasah agar tercapainya tujuan pembelajaran yang baik dengan cara mengikutsertakan pelatihan dan workshop yang diadakan pemerintah dan sekolah agar upaya pengembangan sekolah berjalan dengan baik. Selanjutnya pada program pelatihan dan pengembangan terintegrasi berbasis kompetensi sekolah seringkali mengikutsertakan guru dalam kegiatan pelatihan dan pendidikan baik diluar maupun didalam sekolah. Berbagai macam bentuk pelatihan yang ada seperti seminar, kuliah, konferensi, workshop, simposium dan masih banyak lagi kegiatan pelatihan.

Dari hasil wawancara dengan staf TU beliau menyatakan bahwa:

Adapun upaya pelatihan yang dilakukan di SMA IRJ Payakumbuh untuk mengembangkan tenaga pendidik dan pengembangan sekolah sementara sudah cukup baik. Dari kegiatan pelatihan yang ada kegiatan yang sering diikuti adalah kegiatan pelatihan diluar sekolah dengan mengirimkan tenaga pendidik mengikuti kegiatan diklat, workshop sesuai dengan jumlah peserta yang dibutuhkan dalam permintaan (undangan) namun pelatihan didalam pun pernah dilakukan. Mengadakan seminar, *in house training*, yang rutin dilakukan (Sumadi, wawancara peneliti, 28 April 2020).

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara melalui wawancara penulis dengan tenaga pendidik, bahwa:

Kepala madrasah seringkali mengikutsertakan guru-guru dalam kegiatan pelatihan, baik kegiatan diluar sekolah bahkan pelatihan yang diadakan oleh pihak sekolah sendiri. Kegiatan pelatihan yang sering diikuti adalah workshop dan diklat. Materi pelatihan yang sering kali diikuti adalah terkait proses pembelajaran, seperti pelatihan kurikulum 2013. Salah satu strategi yang dilakukan oleh SMA IRJ Payakumbuh untuk pembinaan sumber daya guru dalam upaya pengembangan sekolah yaitu dalam mengembangkan mutu pendidik adalah dengan mengirim perwakilan untuk mengikuti diklat yang diadakan oleh Depag, baik tingkat kabupaten, provinsi maupun pusat, melaksanakan seminar, mengundang pembicara ke sekolah yang dilaksanakan rutin minimal satu kali dalam tiga bulan. Sehubungan diterapkannya kurikulum 2013, pendidik di SMA IRJ Payakumbuh dituntut untuk mengetahui dan mengerti tentang kurikulum 2013 serta dapat menerapkannya dalam proses belajar mengajar. Maka dari itu pendidik diikutsertakan setiap ada undangan diklat kurikulum 2013. Diklat ini diharapkan sebagai langkah awal yang dilakukan pemerintah dalam meningkatkan kompetensi yang dimiliki pendidik. (Zulpahmi, wawancara peneliti, 28 April 2020).

Kemudian dari hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum terkait tentang bagaimana pelaksanaan pelatihan yang diadakan didalam sekolah Beliau menyatakan bahwa :

pelatihan yang dilakukan di sekolah yang diikuti oleh guru-guru dilaksanakan berdasarkan pada perencanaan yakni dengan mengidentifikasi kekurangan dan kesulitan yang dialami guru dalam mengajar dimana setelah adanya identifikasi ini akan ditemukan program pengembangan apa yang sesuai dengan kebutuhan yang ada untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang dialami oleh guru. Kemudian tujuan dari program ini akan tepat pada sasaran sehingga materi yang diberikan akan disesuaikan dengan tujuan dari pelaksanaan program, dan tidak hanya materi metode dan medianya pun akan disesuaikan dengan program yang akan dilaksanakan. Begitu juga anggaran yang akan digunakan dalam pelatihan akan dibuat dalam bentuk anggaran pelatihan, dan pelaksanaan yang terakhir adalah mengevaluasi hasil pelatihan yang sudah dilaksanakan (Awinda, wawancara peneliti, 04 Mei 2020)

4. **Pengawasan Tenaga Pendidik di Sekolah SMA Islam *Boarding School Raudhatul Jannah***

Pengawas harus memiliki kemampuan untuk menganalisa situasi pengajaran dan untuk menemukan penyebab kemungkinan pekerjaan yang buruk dan mengetahui bentuk kesenjangan antara perencanaan dan pelaksanaan pada tingkatan keahlian tertentu, mereka harus memiliki kemampuan untuk menggunakan berbagai perangkat pengumpulan data khas pada bidang pengawasan itu sendiri, mereka harus memproses keterampilan konstruktif tertentu untuk pengembangan sarana baru, metode, dan bahan-bahan pengajaran; mereka harus tahu bagaimana guru belajar untuk mengajar, mereka harus memiliki kemampuan untuk mengajar guru bagaimana cara mengajar, dan mereka harus mampu mengevaluasi. Singkatnya, mereka harus memiliki keahlian baik dalam ilmu mengajar murid dan ilmu mengajar tenaga pendidik, yang mana keduanya tersebut termasuk dalam ilmu kepengawasan.

Hasil wawancara peneliti dengan kepala Sekolah SMA Islam *Boarding School Raudhatul Jannah* mengenai pengawasan pelaksanaan kinerja tenaga pendidik, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Agar pelaksanaan kinerja tenaga pendidik berjalan secara efektif dan efisien, maka pihak sekolah dalam hal ini kepala sekolah dan staf sekolah melakukan upaya berupa: (a) petugas keamanan selalu mengantisipasi berkeliling di lingkungan sekolah untuk mengontrol tempat-tempat yang rawan, (b) wakil kepala sekolah pada bidang kesiswaan mengadakan razia di dalam kelas dengan di bantu petugas keamanan dan guru pembimbing.” Pengawasan yang dilakukan atas kinerja tenaga pendidik ialah tanggung jawab bersama dari perangkat pengelola lembaga pendidikan. Kepala sekolah adalah pengawas yang tidak ada henti-hentinya mengawasi kinerja tenaga pendidik agar tercapainya visi dan misi sekolah. Selain dari tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dalam pengawasan tenaga pendidik disekolah ini, wakil kepala sekolah juga berperan aktif dalam mengelola sumber daya manusia atau tenaga di dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai tenaga pendidik didalam sekolah tersebut. Pengawasan dilakukan guna memberikan bimbingan terhadap tenaga pendidik didalam menjalankan program. Kinerja tenaga pendidik dapat dikatan meningkat atau menurun dapat di ketahui dari pengawasan yang diberikan. Akan tetapi, untuk pengawasan terhadap kinerja tenaga pendidik banyak lembaga yang bertanggung jawab atas hal tersebut. Yang paling berperan aktif dalam pengawasan tersebut ialah; Departemen Agama pada tingkat Provinsi dan Pusat, Dinas Pendidikan, serta Dirjen pendidikan yang paling berperan dalam pengawasan kinerja tenaga pendidik. Adapun pengawasan yang dilakukan dari lembaga yang berbeda ialah pengawasan terhadap persiapan yang dilakukan oleh tenaga pendidik (Rezi Ade, wawancara penelitian, 10 Mei 2020).

Pengawasan yang dilakukan secara terus menerus serta berkesinambungan. Tenaga pendidik di dalam Sekolah SMA Islam *Boarding School Raudhatul Jannah* banyak terlibat dalam pengawasan yang di lakukan terhadap lingkungan sekolah tanpa terkecuali terhadap tenaga pendidik yang ada di dalam lembaga sekolah tersebut. Namun selain dari pihak sekolah, pengawasan yang paling bertanggung atas hal ini ialah tim pengawas dari dinas pendidikan dan

departemen agama yang akan diuraikan pada hasil wawancara di bawah ini.

Hasil wawancara peneliti dengan Wakil Kepala Sekolah (Bidang Kurikulum) mengenai pengawasan tugas dan tanggung jawab pengawas, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Tugas dan tanggung jawab pengawas ialah bertanggung jawab terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik, maka pengawas satuan pendidikan banyak berperan sebagai: penilai, peneliti, pengembang, pelopor/inovator, motivator, konsultan, dan kolaborator dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah atau di sekolah binaannya. Dikaitkan dengan tugas pokok pengawas sebagai pengawas atau supervisor akademik yaitu tugas pokok supervisor yang lebih menekankan pada aspek teknis pendidikan dan pembelajaran, dan supervisor manajerial yaitu tugas pokok supervisor yang lebih menekankan pada aspek manajemen sekolah. Tim pengawas dari Dinas Pendidikan serta dari Departemen Agama secara rutin melakukan supervisi untuk menilai kinerja guru di Sekolah ini. Kepala sekolah bekerja sama dengan pengawas, serta wakil kepala sekolah secara bersama-sama terus memantau tingkat keberhasilan mutu tenaga pendidik maupun pembelajaran. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja tenaga pendidik adalah hasil dari belajar anak. Hasil evaluasi terhadap anak melalui nilai bulanan bahkan raport semester dapat digunakan apakah kinerja guru tersebut tercapai atau tidak (Awinda, 4 Mei 2020).

Jawaban yang diuraikan oleh responden di atas juga menjelaskan tentang tugas dan tanggung jawab pengawas terhadap kinerja tenaga pendidik di Sekolah SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah, dalam uraiannya yang menjadi tanggung jawab atas pengawasan tersebut ada dua yakni pengawas internal yaitu tenaga pendidikan di Sekolah yang di libatkan serta dari pengawas eksternal yakni Dinas Pendidikan.

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

Sejauh pengetahuan saya terhadap pengawasan yang dilakukan oleh pihak sekolah terhadap kinerja tenaga pendidik secara rutin di lakukan. Hal tersebut dapat dibuktikan dari rapat tenaga

pendidik yang diadakan oleh kepala sekolah sekurang-kurangnya pada pertemuan sekali dalam tiga bulan. Rapat itu difokuskan kepada tenaga pendidik sebagai indikator utama baik atau tidaknya sekolah tersebut. Selain dari tanggung jawab mutlak kepala sekolah didalam mengawasi kinerja guru, wakil kepala sekolah serta pengawas sekolah baik dari departemen agama serta dinas pendidikan juga berperan aktif dalam pengawasan terhadap kinerja guru. Yang menjadi fokus utama didalam pengawasan dari dinas pendidikan maupun departemen agama ialah tentang persiapan atau kelayakan Rencana Program Pembelajaran (RPP), serta kesesuaian silabus yang dijabarkan dengan RPP yang ada. Namun, adapun hal-hal yang mengenai pengawasan tentang administrasi sekolah diluar dari pemahaman saya terhadap itu (Sumadi, wawancara penelitian, 10 Mei 2020)

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

Hasil wawancara peneliti dengan Tenaga pendidik mengenai pengawasan di Sekolah SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

Pengawasan yang dilakukan oleh pihak sekolah terhadap tenaga pendidik di Sekolah ini cukup berjalan dengan baik. Kepala Sekolah dan Wakil Kepala Sekolah secara rutin melakukan pemantauan baik kegiatan tenaga pendidik didalam kelas maupun didalam kantor dewan guru pada saat tenaga pendidik mempersiapkan sarana yang akan digunakan untuk alat peraga pada bidang studi tertentu. Selain itu, Dinas Pendidikan memiliki peran penting terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik. Banyak sekali program yang dilakukan oleh kepala sekolah serta wakil kepala sekolah untuk meng *up-grade* kembali kemampuan kinerja tenaga pendidik yang mulai menurun. Tenaga pendidik sering sekali mengikuti pelatihan-pelatihan yang berbentuk seminar, workshop dan pelatihan yang lainnya. Pengawasan yang dilakukan terhadap tenaga pendidik semata-mata untuk mengetahui kelemahan dan kesulitan yang dihadapi seorang tenaga pendidik dalam menghadapi program yang sedang di laksanakan. Sehingga kelemahan-kelemahan tenaga pendidik di bidang studi dapat diatasi dan diketahui dikarenakan adanya pengawasan terus menerus dilakukan oleh

kepala sekolah dan perangkat sekolah yang lainnya (Zulpahmi, 28 April 2020).

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

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

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

Berdasarkan dari pemaparan tersebut dapat disimpulkan bahwa perencanaan yang dilakukan kepala sekolah SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah dilakukan melalui menganalisis terlebih dahulu bentuk pekerjaan kemudian melakukan rekrutmen terhadap

calon-calon tenaga pendidik, selanjutnya diadakannya seleksi untuk mendapatkan calon-calon tenaga pendidik sesuai yang diharapkan, lalu melakukan orientasi setelah diterimanya calon-calon tenaga pendidik. Mengenai pengorganisasiannya dilakukan sesuai pemerincian pekerjaan lalu pembagian kerja, peny atuan pekerjaan, koordinasi pekerjaan dan monitoring agar kinerja dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Mengenai pelaksanaan rencana dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja, lalu dilakukannya orientasi atau penempatan selanjutnya dilakukannya pemotivasian dan pembinaan dan pelatihan. Selanjutnya mengenai pengawasan yang dilakukan terhadap tenaga pendidik yaitu melibatkan beberapa pihak baik itu pengawas dari internal tenaga pendidikan di Sekolah yang di libatkan serta dari pengawas eksternal yakni Dinas Pendidikan.

C. Pembahasan

Manajemen tenaga pendidik di SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh, seperti perencanaan tenaga pendidik, pelaksanaan manajemen tenaga pendidik, pembinaan tenaga pendidik, pengawasan tenaga pendidik.

1. Perencanaan Tenaga Pendidik

Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwasanya perencanaan tenaga pendidik tidak dilaksanakan secara maksimal hal ini terjadi karena tidak adanya pengidentifikasian dan analisis terlebih dahulu bentuk pekerjaan, tugas, dan jabatan yang sangat urgent dibutuhkan agar tidak terjadi kesalahan dalam recruitment dan penempatan posisi, hal tersebut tidak dilakukan oleh sekolah.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan gejala yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Rajaloe dan Hasim (2018) dengan judul “ *Manajemen Perencanaan Tenaga Pendidik di SMA Asahan*” yakni perencanaan yang dilakukan untuk tenaga pendidik tanpa melakukan evaluasi, analisis dan mengidentifikasi

kebutuhan kekurangan guru berupa rapat, maupun pertemuan dalam rangka mengusulkan perencanaan tenaga pendidik, sehingga proses proses perencanaanya tidak efektif dan tidak maksimal.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti memiliki kesamaan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rajaloe dan Hasim yaitu perencanaan yang dilakukan sekolah dalam merencanakan perekrutan tenaga pendidik tidak dilakukan tanpa melakukan evaluasi, analisis dan mengidentifikasi kebutuhan kekurangan guru berupa rapat, maupun pertemuan dengan seluruh warga sekolah dalam rangka mengusulkan perencanaan tenaga pendidik, sehingga proses proses perencanaanya tidak efektif dan tidak maksimal.

2. Rekrutman Tenaga pendidik

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwasanya perekrutan tenaga pendidik dilakukan dengan sistem tertutup, tanpa membuat pengumuman mengenai perekrutan calon tenaga pendidik. Perekrutan calon tenaga pendidik diangkat dan diatur oleh yayasan berdasarkan rekomendasi mereka. Sehingga pihak sekolah tidak dapat mencari sumber tenaga kerja secara efektif dan efisien, mengadakan seleksi para pelamar, menempatkan tenaga kerja pada posisi yang sesuai.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan gejala yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Amelia Pertiwi (2018) dengan judul “ *Manajemen Tenaga Pendidik di SMP 1 purwokerto* ” yakni sistem perekrutan yang dilaksanakan sekolah bersifat tertutup, yang sistem perekrutan calon tenaga pendidik hanya melibatkan pihak sekolah, sehingga manajemen tenaga pendidik yang sumber tenaga kerja secara efektif dan efisien.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti memiliki kesamaan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Amelia Pertiwi yaitu rekrutman yang dilakukan sekolah dalam perekrutan tenaga pendidik dengan sistem tertutup mengakibatkan proses pembelajaran tidak dapat berjalan secara efektif.

3. Pembinaan Tenaga Pendidik

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwasanya tenaga pendidik diberikan pembinaan melalui pelatihan dan pengembangan. Hal ini bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan keterampilan tenaga pendidik dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah mengikutsertakan guru-guru dalam kegiatan pelatihan, baik pelatihan diluar maupun diadakan pihak sekolah sendiri. Kegiatan pelatihan yang diikuti adalah workshop dan diklat. Materi pelatihan yang sering diikuti adalah terkait proses pembelajaran, seperti pelatihan kurikulum 2013, pelatihan sarana dan prasarana dan pelatihan pembinaan OSIS. Dengan melalui pelatihan dan pengembangan, guru akan mampu mengerjakan, meningkatkan dan mengembnagkan karirnya.

Hal ini sejalan dengan penelitian Panji Anoraga (2017), yang judulnya “ *Pembinaan Tenaga Pendidik di SMA 1 Lowongso* ” bahwa pelatihan dan pengembangan sangat penting bagi tenaga kerja untuk mengupayakan peningkatan kinerja pendidik yang dianggap belum mampu untuk mengembang pekerjaannya karena faktor perkembangan kebutuhan masyarakat dalam pendidikan. Apabila organisasi ingin berkembang seyogyanya diikuti oleh pengembangan sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia ini dapat dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti memiliki kesamaan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Panji Anoraga yaitu cara pengembangan sumber daya atau pembinaannya melalui pelatihan workshop, diklat yang berkesinambungan.

4. Pengawasan Tenaga Pendidik.

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwasanya sekolah melakukan pengawasan dengan cara melakukan supervisi kunjungan kelas (*class visit*), pengecekan RPP secara berkala. Mengunjungi guru sedang mengajar untuk meneliti bagaimana metode mengajarnya, kemudian mengadakan diskusi dengan guru yang bersangkutan, dan

sebagai evaluasi untuk mengetahui kelemahan dan kesalahan yang terjadi agar dapat diperbaiki pada proses manajemen kedepan. Selanjutnya, kepala sekolah selalu melakukan pengawasan dengan melakukan kunjungan kelas ke masing-masing kelas dalam rangka meningkatkan pembelajaran dikelas dan dapat menyampaikan masukan kepada guru apabila ada yang mengalami permasalahan.

Hal ini sejalan dengan penelitian Soekidjo Notoatmodjo (2018), yang berjudul “*Pengawasan Tenaga Pendidik di SMP 5 Bojonegoro*” bahwa pengawasan itu adalah kegiatan untuk mengatur organisasi agar dapat berjalan sesuai dengan rencana. Disamping itu pengawasan juga dimaksudkan untuk mencari jalan keluar atau pemecahan masalah apabila terjadi hambatan pelaksanaan kegiatan. Pada tahap pengawasan, akan dapat mempengaruhi proses perencanaan manajemen yang akan datang, karena dengan pengawasan berarti dilakukannya evaluasi untuk mengetahui kelemahan dan kesalahan yang terjadi agar dapat diperbaiki pada proses manajemen kedepan. Karena itu pengawasan harus dilakukan sebaik-baiknya agar tujuan yang dicapai dapat direalisasikan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti memiliki kesamaan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Soekidjo Notoatmodjo yaitu pengawasan yang dilakukan memiliki kesamaan untuk pemecahan masalah dalam pelaksanaan kegiatan, dan dilakukannya evaluasi untuk mengetahui kelemahan dan kesalahan yang terjadi agar dapat diperbaiki pada proses manajemen kedepan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwasanya meskipun perencanaan tenaga pendidik dilakukan dengan maksimal dan perekrutan yang dilakukan secara tertutup, tenaga pendidik tetap mampu menjalankan tugas nya dengan baik dalam proses pembelajaran. Hal ini terjadi karena kepala sekolah memberikan pembinaan kepada mereka melalui pelatihan- pelatihan untuk meningkatkan keterampilan, seperti workshop, diklat, seminar.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Manajemen tenaga pendidik mencakup perencanaan, perekrutan, pembinaan, dan pengawasan tenaga pendidik. Untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dapat dilakukan dengan memberikan pelatihan oleh kepala sekolah kepada mereka sehingga tenaga pendidik dapat melaksanakan tugasnya dengan baik meskipun pada saat perekrutan tenaga pendidik mereka belum dapat memaksimalkan kopetensinya dalam mengajar.

B. Saran

Berdasarkan simpulan dan data yang ditemukan di lapangan, maka untuk meningkatkan manajemen tenaga pendidik Sekolah SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah, ada beberapa saran yang perlu disampaikan kepada berbagai pihak terkait, antara lain:

1. Peneliti menyarankan kepada kepala sekolah SMA Islam *Boarding School* Raudhatul Jannah Payakumbuh agar membuat dan melaksanakan perencanaan tenaga pendidik dengan melakukan identifikasi dan analisis terlebih dahulu terhadap calon tenaga pendidik.
2. Peneliti menyarankan kepada kepala sekolah agar perekrutan tenaga pendidik dilakukan secara terbuka agar kompetensi mereka dalam mengajar dilakukan dengan maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Amelia Pertiwi . 2018 .*Manajemen Tenaga Pendidik di SMP 1 Purwokerto*. (Skripsi). Jurusan Manajemen Pendidikan Islam. IAIN Purwokerto
- Anwar Idochi Moch. 2013. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Danin Sudarwan dan Suparno. 2009. *Manajemen Kependidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Daryanto. H.M. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Enkoswara dan Komariahaan. 2012. *Admistrasi pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Fathoni. Abdurahman. 2006. *Meteorologi penelitian Teknik Menyusun Skripsi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hasibuan H.Malayu. 2016. *Manajemen, Desain, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Rajawali.
- Hidayati,H. 2014. *Manajemen Pendidikan, Standar Pendidikan, Tenaga Kependidikan dan Mutu Pendidikan*. Jurnal Al-Talim. Vol. 21, No. 2. Hal. 150-165.
- Idris, R. 2012. *Manajemen Pendidikan dalam Aplikasinya di Sekolah*. Makassar : Alauddin University press.
- Kartono dan Kartini. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT Raja Grafindo. Jakarta: Persada.
- Moch Sya'roni. 2018. *Implementasi Pengelolaan Tenaga Pendidik di SMK Sakti Purbalingga*. Jurnal Managemen. Vol. 1, No. 1. Hal. 34-50.
- Mulyasa. 2013.*Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mudlofir Ali. 2013.*Pendidik Profesional: Konsep, Strategi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.

- Muzyanah, M. 2014. *Manajemen Sekolah sebagai Media Strategis Pendidikan Karakter*. Jurnal Analisa. Vol. 2, No. 1. Hal. 80-95.
- Panji Anoraga .2017.*Pembinaan Tenaga Pendidik di SMA 1 Lowongso*. (Skripsi). Jurusan Manajemen Pendidikan Islam. UIN Lowongso.
- Pidarta, M. 2004. *Manajemen Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Rahmad Sobri. 2019. *Implementasi Pengelolaan Tenaga Pendidik di MI Az-Zahir Palembang*. Jurnal Islamic Management. Vol. 2, No.1. Hal. 23-48.
- Rajaloe dan Hasim .2018.*Manajemen Perencanaan Tenaga Pendidik di SMA Asahan*. (Skripsi). Jurusan Manajemen Pendidikan Islam. Universitas Islam Negeri Medan.
- RR. Aliyah. 2017. *Pengelolaan Tenaga Pendidik Pada Sekolah Dasar*. Jurnal Pendidikan Sekolah Dasar. Vol. 4, No.2. Hal. 75-86.
- Rusni. 2018. *Manajemen Tenaga Pendidik SDIT Mutiara Cendekia Lubuk Baliggu*. Jurnal of Administration and Educational Management. Vol. 1, No.1. Hal. 38-47.
- Rokhmariyah. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Mencapai Pendidikan yang Berkualitas di Sekolah Dasar*. Jurnanl Riset Pedagogik. Vol. 1, No. Hal. 78-83.
- Sugiono, 2012. *Memahami Penelitian Kuantitatif*. Bandung : Alfabeta.
- _____.2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan RAD*. Bandung: Alfabeta.
- _____.2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung : Alfabeta.
- Suwardi dan Samino. 2014. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Sekolah Kreatif SD Muhammadiyah Kota Madiun*. Jurnal Manajemen Pendidikan. Vol.9, No.2. Hal .113-125