

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan salah satu kebutuhan pokok dalam kehidupan manusia yang secara tidak langsung berpikir bagaimana menjalani kehidupan di dunia ini dalam rangka mempertahankan hidup dan penghidupan manusia yang mendapat tugas dari sang Kholik. Yaitu manusia diberikan kelebihan oleh Allah SWT dengan bentuk akal yang ada pada diri manusia, dan hal ini tidak dimiliki oleh makhluk lain dalam kehidupannya, dan bahwa yang mengelola akal pikiran diperlukan suatu pola yaitu melalui pendidikan yang didalamnya ada proses pembelajaran.

Keberhasilan dalam suatu proses pembelajaran di lembaga sekolah hal ini tergantung kepada pendidiknya yang dinamakan guru. Oleh sebab itu pendidik diwajibkan memenuhi empat standar kompetensi yang harus dimilikinya yaitu; kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, kompetensi profesional, dan kompetensi kepribadian.

Kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru yaitu: *Pertama*, kompetensi pedagogik meliputi kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik dan melakukan evaluasi. *Kedua*, kemampuan kepribadian, seorang guru harus memiliki kepribadian mantap, stabil, dewasa, arif, dan dapat menjadi teladan. Pemilikan sifat-sifat kepribadian yang dimaksud (a) berakhlak mulia, (b) arif dan bijaksana, (c) mantap, (d) berwibawa, (e) stabil, (f) dewasa,

(g) jujur, (h) menjadi teladan bagi peserta didik, (i) sebagai objek mengevaluasi kinerja sendiri, dan (j) mau dan siap mengembangkan diri secara mandiri dan berkelanjutan.

Guru juga harus memiliki kompetensi *profesional*, dan *sosial*.(Uus Ruswandi, 2010:35).

Adapun upaya dalam meningkatkan kompetensi guru/pendidik adalah dengan penguasaan materi pelajaran, pengetahuan PBM dan evaluasi belajar melalui: pelatihan belajar mandiri, melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Meningkatkan kemampuan berkomunikasi dengan cara melakukan interaksi secara intensif dan kontinyu dengan murid, dengan guru, dengan TU, kepala sekolah, dan dengan warga masyarakat sekitar. Berlatih menampilkan perilaku sesuai dengan pribadi guru yang dikehendaki, (Uus Ruswandi, 2010:48).

Dalam hal ini bahwasanya seorang guru yang dikatakan profesional itu yang selalu mengikuti alur prosedur yang ada. Akan tetapi pada saat-saat ini yang terjadi di sekitar kita kebanyakan para guru kurang dan minim dalam memiliki keempat standar kompetensi, dan masih mempunyai anggapan bahwa seorang tenaga pendidik hanya sekedar mengajar saja kepada peserta didik atau siswa. Dalam permasalahan ini memang sah-sah saja jika dalam kondisi tertentu, jika kita kaitkan hal tersebut dengan zaman sekarang yang bisa dikatakan serba maju dan berkembang, maka hal ini diperlukan seorang guru yang mempunyai besik keempat kompetensi tersebut demi berkembangnya pendidikan yang ada di negara Indonesia ini.

Di dalam suatu lembaga pendidikan diperlukan pengelolaan dan sebuah manajemen yang baik yang ditangani dan dilakukan oleh orang-orang yang profesional yang ahli di bidangnya hal ini agar sistem pendidikan secara keseluruhan agar hasil yang dicapai memenuhi kebutuhan standar masyarakat. Manajemen pendidikan dapat dikatakan sebagai kegiatan penataan aspek pendidikan, termasuk dalam sistem penyelenggaraan pendidikan yang tercakup dalam proses pembuatan kebijakan

pendidikan, seperti yang dilakukan dalam kegiatan manajemen pendidikan di level nasional (makro) maupun level regional (meso).

Secara khusus standar pendidik dan tenaga pendidik berlandaskan kepada PP No. 19 Tahun 2005 dalam ayat 1, bahwasanya pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional sesuai dengan UU No. 20 Tahun 2003 pasal 3 yaitu: Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban 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, serta menjadi warga yang demokratis dan bertanggung jawab.

Pendidik adalah orang dewasa yang senantiasa bertanggung jawab memberi penolong pada peserta didiknya dalam perkembangan jasmani dan rohaninnya, hal ini agar mencapai tingkat kedewasaan, dan mampu berdiri sendiri dan mampu memenuhi tingkat kedewasaannya, dan juga mampu berdiri sendiri memenuhi tugasnya sebagai makhluk sosial dan juga sebagai makhluk individu yang mandiri (Abdul Mujib dan Jusuf Mudzakkir, 2008:87).

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur, pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan uraian dan fungsi-fungsi manajemen itu, jadi pada dasarnya manajemen itu adalah sebuah proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Manajemen adalah ilmu atau seni pengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Mulyasa. SP. Hasibun, 2009:1).

Adapun pengertian manajemen menurut beberapa para ahli adalah:

- a. Menurut R. Terry Manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.
- b. Menurut Ordway Tead yang dikutip oleh Rosyidi dalam buku “Organisasi dan Management“ mendefinisikan proses dan kegiatan pelaksanaan usaha memimpin dan menunjukkan arah penyelenggaraan tugas suatu organisasi di dalam mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.
- c. Menurut James A.F. Stonner manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.
- d. Menurut Oey Liang Lee manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan daripada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan 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, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompetensi, penghargaan, pendidikan, dan latihan pengembangan dan pemberhentian (Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2010:231).

Berdasarkan hasil studi pendahuluan bahwa terdapat fenomena yang menarik mengenai manajemen tenaga pendidik di MTs Darul Ulum PUI Talaga Majalengka, secara oprasional lembaga tersebut menghendaki adanya profesionalisme tenaga

pendidik pada setiap bidangnya, seperti yang tercantum dalam UU No. 14 Tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen* BAB II Pasal 7 mengenai prinsip profesional, yaitu memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme; memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia, memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas; memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat.

MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka bisa dikatakan belum memenuhi prinsip profesionalitas, salah satunya yang terjadi pada guru yang profesional sebagai guru penjaskes akan tetapi kenyataannya mengajar TIK. Dan data guru di MTs Darul Ulum PUI Talaga Kab. Majalengka berjumlah 17 orang, hal ini menunjukkan bahwasanya guru yang benar-benar menguasai mata pelajaran TIK belum ada. Akan tetapi kenyataannya sekolah MTs Darul Ulum PUI Talaga Kab. Majalengka mempunyai prestasi yang sangat baik hal ini terlihat dari pada akreditasi yang didapatkan sekolah tersebut adalah berakreditasi (A). Berdasarkan fenomena tersebut menarik untuk diteliti lebih jauh karena hal itu merupakan bagian yang sangat mendasar melatar belakangi kondisi manajemen tenaga pendidik.

Karena problem itulah tidak sedikit peserta didik yang merasa kurang puas dengan apa yang mereka harapkan dari sebuah pembelajaran yang mereka terima dari para gurunya di dalam ruangan kelas, hal ini karena masih ada guru yang memiliki keterbatasan pengetahuan dan pengalaman guru dalam menguasai mata pelajaran yang diajarkan kepada siswanya.

Atas dasar fenomena tersebut, dan juga atas dasar pentingnya masalah tersebut untuk diteliti dan juga dikembangkan, maka masalahnya akan diteliti dalam bentuk penelitian *etnografi* (usaha untuk menguraikan kebudayaan atau aspek-aspek kebudayaan), kualitatif deskriptif, dengan judul **MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK PADA MADRASAH TSANAWIYAH** (Penelitian di MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas pemberian petunjuk bahwasanya belum jelasnya manajemen tenaga pendidik khususnya dilembaga pendidikan MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka, dan berdasarkan latar belakang identifikasi dan batasan masalah diatas, maka permasalahan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana latar alamiah MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka?
2. Bagaimana perencanaan tenaga pendidik di MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka?
3. Bagaimana rekrutmen tenaga pendidik dan pengembangan tenaga pendidik di MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka.
4. Bagaimana pengawasan tenaga pendidik dan evaluasi/penilaian tenaga pendidik di MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka?
5. Bagaimana faktor penunjang dan penghambat pelaksanaan manajemen tenaga pendidik di MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka?

6. Bagaimana hasil yang dicapai dari pelaksanaan manajemen tenaga pendidik pendidik di MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui latar alaminya MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka
2. Untuk mengetahui perencanaan tenaga pendidik MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka
3. Untuk mengetahui rekrutmen dan pembinaan tenaga pendidik di MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka
4. Untuk mengetahui pengawasan dan bagaimana evaluasi/penilaian tenaga pendidik di MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka
5. Untuk mengetahui faktor penunjang dan penghambat pelaksanaan manajemen tenaga pendidik di MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka
6. Untuk mengetahui hasil yang dicapai dalam pelaksanaan manajemen tenaga pendidik pendidik di MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan permasalahan di atas maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Secara teoritis/akademis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah kepustakaan pendidikan, khususnya mengenai korelasi antara tenaga pendidik dan dapat menjadi bahan masukan bagi mereka yang berminat menindak lanjuti hasil penelitian ini dengan mengambil kancan penelitian yang berbeda dan dengan sampel penelitian yang lebih banyak.

2. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan masukan bagi lembaga pendidikan di MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka dalam meningkatkan manajemen tenaga pendidik di sekolah tersebut.

E. Kegunaan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah:

- a. Dapat bermanfaat untuk pengembangan manajemen pendidik khususnya dalam manajemen tenaga pendidik di MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka.
- b. Secara spesifik diharapkan berguna sebagai inspirasi bagi pengembangan manajemen tenaga pendidikan khususnya di MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka.

F. Kerangka Pemikiran

Pendidikan merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari hidup dan kehidupan manusia. John Dewey menyatakan, bahwa pendidikan adalah salah satu kebutuhan, fungsi sosial, sebagai bimbingan, sarana kebutuhan yang mempersiapkan dan membukakan serta membentuk disiplin hidup. Zakiah Daradjat (1983:1). Menyatakan ini setidaknya mengisyaratkan bahwa bagaimana sederhananya suatu komunikasi manusia, memerlukan adanya pendidikan. Maka dalam pengertian umum, kehidupan dari komunikasi tersebut akan ditentukan aktivitas pendidikan di dalamnya. Sebab pendidikan secara alamiah sudah merupakan kebutuhan hidup manusia. (Jalaludin, 2002:62).

Dalam penelitian ini akan terlebih dahulu mengenai latar alamiah, karena penelitian ini kualitatif. Penelitian kualitatif Bogdan dan Taylor (1975:5) mendefinisikan sebagai prosedur penelitian yang akan menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tulisan atau tulisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Menurut mereka, pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistik (utuh). Jadi, dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi kedalam variabel atau hipotesis, tapi perlu memandangnya sebagai bagian dari suatu kebutuhan. Dengan kata lain penelitian kualitatif adalah penelitian pada latar alamiah atau pada konteks dari suatu kebutuhan. (Moleong, 2007:4-8).

Pendidik merupakan komponen paling menentukan dalam sistem pendidikan karena di tangan pendidiklah kurikulum, sumber belajar, sarana atau prasarana dan iklim pembelajaran menjadi suatu yang berarti bagi kehidupan peserta didik. Pendidikan merupakan komponen paling menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, yang harus mendapat perhatian sentral, pertama dan utama, karena pendidikan dapat membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan.

Pendidikan dalam pandangan Islam adalah perbaikan sikap mental yang akan terwujud dalam amal perbuatan, baik bagi pelaku diri sendiri maupun orang lain. Di sisi lain pendidikan tidak hanya bersifat teoritis saja, tetapi juga praktis. Ajaran Islam tidak memisahkan antara iman dan amal saleh. Oleh karena itu pendidikan islam sekaligus pendidikan iman dan pendidikan amal. Dan karena ajaran Islam berisi ajaran tentang sikap dan tingkah laku pribadi masyarakat menuju kesejahteraan hidup perorangan dan bersama, maka pendidikan islam adalah pendidikan individu dan pendidikan masyarakat, semua orang yang bertugas pendidik adalah para Nabi dan

Rasul, selanjutnya para ulama dan cerdik pendailah sebagai penerus tugas dan kewajiban mereka, (Zakiah Daradjat, 1992:28).

Pendidikan pada dasarnya sebagai pengajaran karena pendidikan pada umumnya selalu membutuhkan pengajaran (definisi dari KKB), jika pengertian seperti ini di pedomani, setiap orang berkewajiban mendidik (seperti guru dan orangtua) tentu harus melakukan perbuatan mengajar, padahal mengajar pada umumnya diartikan secara sempit dan formal sebagai kegiatan menyampaikan materi pelajaran kepada siswa agar ia menerima dan menguasai materi pelajaran tersebut, atau dengan kata lain agar siswa tersebut memiliki ilmu pengetahuan, tentang bagaimana dan di mana letak perbedaan dan persamaan kedua istilah tadi (Muhibbin Syah, 2010:11).

Manajemen merupakan suatu proses sosial yang direncanakan untuk menjamin kerjasama, partisipasi dan keterlibatan sejumlah orang dalam mencapai sasaran dan tujuan tertentu yang ditetapkan secara efektif. Manajemen juga dibutuhkan untuk semua tipe kegiatan yang diorganisasi dan dalam semua tipe organisasi termasuk Madrasah sebagai lembaga pendidikan formal.

Manajemen dalam pengertian lain adalah sebagai sebuah proses atau kerangka kerja, yang melibatkan pembimbing atau pengarah suatu kelompok orang-orang karena tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata, dan juga manajemen sebagai sebuah kegiatan, pelaksanaannya adalah managing, pengelolaan, sedangkan dalam melaksanakannya disebut manager atau pengelola. Ada suatu pertumbuhan yang teratur mengenai manajemen suatu ilmu pengetahuan yang menjelaskan manajemen dengan mengacu kepada kebenaran-kebenaran umum, (George R.Terry, 2012:1).

Manajemen merupakan suatu aktivitas (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisaian, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan). Yang diarahkan kepada sumber-sumber daya organisasi (manusia,

finansial, fisik, dan informasi) dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Adapun manajemen merupakan suatu proses yang kompleks, menantang dan menarik. Perubahan yang cepat dalam lingkungan usaha dewasa ini mengharuskan manajer untuk mengikuti kesempatan bisnis atau tren yang terjadi, di dalam suatu manajemen ada yang namanya proses manajemen melibatkan empat aktivitas dasar , perencanaan dan pengambilan keputusan , pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian walau terdapat logika mendasar untuk mendeskripsikan keempat aktifitas tersebut secara berurutan, (Ricky W. Graffin, 2004:7-9).

Manajemen atau pengelolaan adalah hal yang esensial pada semua kerja sama yang terorganisasi, begitu juga pada semua tingkat organisasi dalam sebuah perusahaan. Manajemen bukan hanya fungsi dari prosedur perusahaan dan panglima angkatan bersenjata tetapi juga merupakan fungsi dan penyelia atau supervisor toko dan komandan pasukan. Walaupun kelemahan dan kesulitan dapat timbul pada setiap tingkatan manajemen, namun manajemen yang efektif dan efisien menuntut agar semua orang yang bertanggung jawab terhadap pekerjaan orang lain, pada semua tingkat dan dalam setiap jenis perusahaan, memandang diri mereka sebagai manajer, (Harold Koontz, 1990:5).

Di dalam praktek, manajemen dibutuhkan, orang-orang bekerja bersama (organisasi) untuk mencapai tujuan bersama. Madrasah merupakan bagian integral dari lembaga pendidikan dalam sistem pendidikan nasional dengan jenjang mulai dari pendidikan dasar (MI dan MTs) hingga pendidikan menengah (MA). Proses penyelenggaraan pendidikan di madrasah pada dasarnya sama dengan penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang diselenggarakan oleh kementerian pendidikan dan kebudayaan, karena madrasah tidak terpisahkan dari sistem pendidikan nasional yang

diharapkan mampu mewujudkan manusia Indonesia yang beriman dan bertaqwa, serta memiliki kemampuan dan keterampilan yang cukup untuk melanjutkan kejenjang yang lebih tinggi ataupun untuk terjun kedalam masyarakat.

1. Latar Alamiah MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka

MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka yang berada di JL.PA Aria Sacanata No.07 Desa Talaga Wetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka Provinsi Jawa Barat. Adapun nama dari kepala sekolah MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka adalah H. M. Tiyo, S.Ag, sekolah ini berdiri pada tanah sendiri yang seluas 1018 m² adapun luas bangunan sekolah MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka yaitu 798 m² ini sekilas tentang latar alamiah sekolah yang penulis teliti yaitu di MTS Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka.

2. Manajemen Tenaga Pendidik

Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan 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, memberi kopensasi, penghargaan, pendidikan, dan latihan pengembangan (Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2010:231).

Sebagai agen pembelajaran, seorang pendidik harus mempunyai konsep manajemen yang benar yang mencakup komponen-komponen manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Karena dengan manajemen tenaga pendidik yang baik akan meningkatkan kualitas pendidik yang mengarah kepada kualitas pendidik yang bermutu.

Keberhasilan manajemen dalam sebuah lembaga pendidikan yang berkedudukan madrasah atau sekolah sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola tenaga pendidik yang berada di lembaga tersebut. Adapun dalam peningkatan produktivitas

dan juga sebuah prestasi kerja hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku manusia ditempat kerja melalui sebuah aplikasi konsep dan juga teknik manajemen personalia moderen. Di dalam manajemen tenaga pendidik ada beberapa komponen yang meliputi yaitu:

a. Perencanaan

Perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan adalah pengembangan dan strategi dan penyusunan tenaga pendidik dan kependidikan (Sumber Daya Manusia/SDM) yang komprehensif guna memenuhi kebutuhan organisasi dimasa depan. Perencanaan SDM merupakan awal dari pelaksanaan fungsi manajemen SDM. Walaupun merupakan langkah awal yang harus dilaksanakan, perencanaan ini seringkali tidak diperhatikan dengan seksama. Dengan melakukan perencanaan ini, segala fungsi SDM dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Bila kita melihat sekarang perencanaan SDM sebagai pendekatan yang berbeda, tempat jelas bahwa perencanaan SDM telah bersifat lebih luas. Perencanaan SDM tidak lagi terbatas pada masalah pasokan dan permintaan tenaga kerja, (Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2010:234).

Perencanaan pegawai merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk serkarang dan masa depan. Menurut Ridwan (2009: 234) perencanaan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah pengembangan dan strategi dan penyusunan tenaga pendidik dan kependidikan yang komprehensif guna memenuhi kebutuhan organisasi di masa depan. Perencanaan tenaga pendidik (sumber daya manusia) merupakan awal daripada pelaksanaan fungsi manajemen tenaga pendidik yang harus dilaksanakan dengan seksama.

b. Rekrutmen

Rekrutmen pegawai merupakan daya yang paling penting dalam organisasi. Pegawai yang baik dan memenuhi standar kualifikasi, hanya akan dapat diperoleh melalui upaya perekrutan yang efektif. Keberhasilan rekrutmen sangat ditentukan oleh kematangan perencanaan SDM sebelumnya. Dengan demikian perencanaan SDM merupakan pondasi yang dapat digunakan dalam proses rekrutmen pegawai. Bahwa bisa dikatakan perencanaan merupakan tahap kritis yang sangat berpengaruh dalam proses perekrutan, (Jaja Jahari, dkk, 2008:21-22).

Rekrutmen personel (SDM) dilakukan melalui pengumuman penerimaan pegawai baru. Dalam pengumuman penerimaan calon pegawai baru tersebut dan juga dicantumkan dan jenis lowongan pekerjaannya, dan juga syarat-syarat yang harus dipenuhi bagi setiap pelamar, alamat dan juga tempat lamaran diajukan, batas waktu pengajuan lamaran, dan lain-lain yang dianggap perlu.

Ada beberapa alasan yang mendorong suatu organisasi melakukan perekrutan pegawai: (1) berdirinya organisasi baru, (2) adanya perluasan kegiatan organisasi, (3) terciptanya pegawai-pegawai, dan kegiatan-kegiatan baru (4) adanya pegawai yang pindah keorganisasi lainnya, (5) adanya pegawai yang berhenti, baik dengan hormat maupun dengan tidak hormat, (6) adanya pegawai yang berhenti karena masuknya usia pensiun, (7) adanya pegawai yang meninggal dunia, (M. Sobry Sutikno, 2009:69).

c. Pembinaan

Pembinaan dan pengembangan tenaga pendidik merupakan fungsi pengelolaan terhadap tenaga pendidik yang mutlak diperlukan untuk memperbaiki, menjaga dan meningkatkan kinerja para pegawai. Kegiatan ini tidak menyangkut aspek peningkatan kemampuan atau kompetensi pegawai, tetapi juga menyangkut karir pegawai. Pembinaan dan pengembangan profesi guru yang dimaksud adalah meliputi 4 kompetensi ideal yang harus dimilikinya oleh seorang guru (pendagogik, kepribadian,

profesional, dan sosial). Untuk meningkatkan profesionalitas SDM dapat ditempuh dengan cara-cara sebagai berikut: (1) diadakan latihan, (2) mengikuti seminar pendidikan, (3) diklat ataupun workshop yang berkaitan dengan keahlian masing-masing tenaga pendidik.

d. Pengembangan

Pengembangan bagi seorang karyawan baru lembaga pendidikan atau organisasi diantaranya adalah sebagai berikut, (Jaja Jahari dkk, 2008:53):

1. Pelayanan pengembananan, bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada murid atau guru yang lain.
2. Produktivitas kerja, dengan pengembangan produktivitas kerja karyawan sekolah akan meningkat, kualitas dan kuantitas produk dan manajerial skill karyawan yang semakin baik.
3. Moral. Dengan pelatihan dan pengembangan. Moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaan sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

e. Pengawasan

Pengawasan dari pekerjaan seseorang dan juga mengenai kegiatan-kegiatan yang bersifat teknis yang bisa disebut inspeksi. Kegiatan tersebut adalah sebagai proses penempatan fungsi pengelolaan melalui alat dan teknis pengawasan untuk menempatkan apakah rencana-rencana, kebijaksanaan-kebijaksanaan, intruksi-intruksi, dan prosedur itu diikuti atau tidak, dan apakah efektif atau tidak pelaksanaannya, (M.Sobry Sutikno, 2009:53).

Mentoring dilakukan oleh orang yang sudah lebih berpengalaman kepada mereka yang kurang berpengalaman sebagai individu, namun secara tidak langsung memberikan manfaat bagi organisasi. Manfaat mentoring bagi organisasi antara lain

adalah: (1) mengembangkan aset manusia dalam organisasi; (2) membentuk mentrasfer pengetahuan penting secara diam-diam dari kelompok pekerja yang satu kepada lainnya; dan (3) membantu dalam menjaga pekerjaan yang dihargai, (Wibowo, 2013:481).

Fungsi pengawasan, dengan melakukan pengawasan (evaluasi), dapat diketahui efektifitas setiap kegiatan organisasi serta dapat diketahui kelemahan dan kelebihan selama berlangsungnya administrasi (Sobry Sutikno, 2009:162)

f. Evaluasi/penilaian

Berkaitan dengan penilaian hal ini tidak hanya dilihat daripada hasil pekerjaannya, akan tetapi daripada seluruh aktivitas yang dilakukan. Semua itu diperlukan dan juga dilakukan dengan baik dan benar apa yang diharapkan dapat tercapai, yakni tersedianya tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan juga berkualitas.

Penilaian kinerja guru tidak terbatas pada aspek-aspek formal yang secara langsung berkaitan dengan tugas dan fungsinya, tetapi juga mencakup berbagai aspek terutama yang terkait dengan kompetensinya, baik kompetensi personal, pedagogik, profesional, maupun sosial, dalam garis besarnya terdapat tiga aspek yang dinilai dalam PKG, meliputi penilaian kinerja yang terkait dengan pelaksanaan proses pembelajaran bagi guru mata pelajaran atau guru kelas, penilaian kinerja dalam melaksanakan proses pembimbingan bagi guru Bimbingan Konseling (BK), dan penilaian kinerja yang terkait dengan pelaksanaan tugas tambahan, (Kemdiknas, 2010).

g. Faktor Penunjang dan Penghambat

Dalam pelaksanaan manajemen di Madrasah Tsanawiyah tidak terlepas adanya faktor penunjang dan penghambat. Faktor penunjang tersebut seperti kesediaan fasilitas

yang lengkap baik SDM maupun sarana prasarananya sehingga menunjang kelancaran pelaksanaan pendidikan yang telah direncanakan sebelumnya. Sebaliknya, misalnya tidak tersedia fasilitas yang lengkap sehingga akan memperlambat kelancaran sistem pendidikan.

Faktor penunjang dan penghambat tersebut dijelaskan supaya dapat diketahui kelebihan dan kekurangannya dari pelaksanaan suatu manajemen pada suatu madrasah. Hal ini berguna untuk memudahkan mengadakan evaluasi terhadap sekolah tersebut terutama menyangkut tenaga pendidik. Apa bila sudah diketahui faktor penunjang, maka hal tersebut harus bisa dipertahankan dan juga ditingkatkan. Tetapi apabila banyak ditemukan banyak ditemui faktor penghambatnya, maka harus segera dicari jalan keluarnya. Keberhasilan suatu pendidikan akan sangat dipengaruhi oleh keberhasilan manajemennya. Diantaranya adalah tercapainya keefektifan dalam pelaksanaan manajemennya. Indikator keberhasilan suatu pendidikan bisa dilihat secara kualitatif maupun kuantitatif.

h. Hasil Yang Dicapai

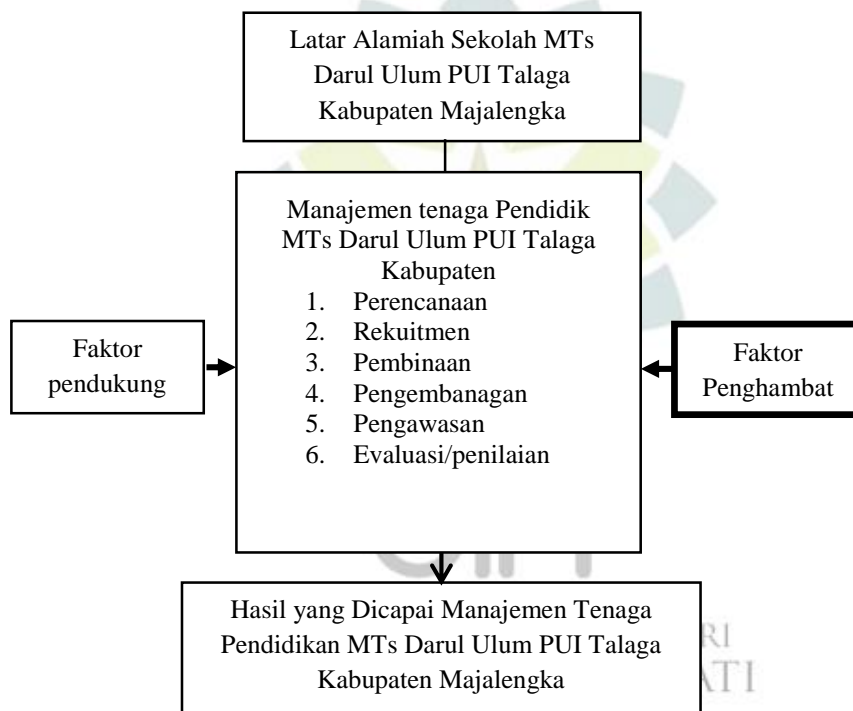
Adapun hasil daripada pelaksanaan manajemen tenaga pendidik di MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka, dan keberhasilan dari pada pelaksanaan manajemen tenaga pendidik merupakan akumulasi dari sebuah kerja sama berbagai komponen dalam pengelolaan manajemen yaitu diantaranya kepala sekolah, siswan dan juga tenaga pendidik atau guru. Keberhasilan dalam pengelolaan tenaga pendidik hal ini terbukti dengan banyaknya prestasi siswanya dalam berbagai perlombaan, dan juga semakin banyak siswa yang berkualitas dan diakui ketika mereka melanjutkan sekolah.

Berdasarkan uraian di atas maka skripsi ini akan mendalami tentang bagaimana manajemen tenaga pendidik di MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka, khususnya yang berkaitan dengan perencanaan, rekrutmen, pembinaan, pengembangan,

pengawasan, evaluasi atau penilaian, dan juga faktor penunjang dan penghambat, dan akan menghasilkan hasil yang dicapai daripada pelaksanaan manajemen tenaga pendidik.

BAGAN KERANGKA PEMIKIRAN

MANJEMEN TENAGA PENDIDIK DI MTS DARUL ULUM PUI KABUPATEN MAJALENGKA



Gambar Bagan (1)

Berdasarkan sekema di atas maka kerangka pemikiran dalam penelitian dapat dijelaskan bahwa penelitian ini berawal dari latar alamiah, dari latar alamiah menghasilkan konsep, pelaksanaan, dan mengetahui hasil yang telah dicapai dari pelaksanaan manajemen tenaga pendidik di MTS Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka.

F. Langkah-langkah Penelitian

Dalam pembahasan manajemen tenaga pendidik di MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka, penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan pendekatan antropologis. Dalam hal ini penulis ikut terlibat langsung di lapangan untuk mendapatkan data secara langsung dan alami. Namun hal ini pada tahapan analisis teori, penulis menggunakan metode kepustakaan yaitu satu teknik pengumpulan data yang sifatnya teoritis tentang sesuatu yang berkaitan dengan masalah tentang manajemen tenaga pendidik. Penggunaan metode dan pendekatan dengan kajian permasalahan penelitian yang bersifat kualitatif.

Adapun langkah-langkah yang akan ditempuh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menentukan Jenis Data

Jenis data yang dikumpulkan adalah jenis data kualitatif yaitu data deskriptif berupa kata-kata tulisan atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati, (Moleong, 2013:157). Penulis melakukan penelitian di lapangan untuk mengetahui data tentang kondisi objektif di sekolah MTs Darul Ulum PUI Majalengka, data tentang bagaimana perencanaan tenaga pendidik, data pembinaan bagi tenaga pendidik, data rekrutmen tenaga pendidik, data hasil daripada pengembangan tenaga pendidik, data pengawasan tenaga pendidik, data penilaian terhadap kinerja tenaga pendidik, dan juga data tentang faktor-faktor penunjang dan penghambat terhadap manajemen tenaga pendidik, dan data daripada hasil yang di capai daripada pelaksanaan manajemen tenaga pendidik.

2. Menentukan Sumber Data

a. Lokasi Penelitian

Penentuan lokasi penelitian di MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka. Hal ini karena penulis alumni sekolah tersebut setidaknya penulis lebih mengetahui bagaimana perkembangan sekolah tersebut terutama dalam manajemen tenaga pendidik. Selain itu juga dalam pengambilan dan pengumpulan data informasi mengenai bagaimana manajemen tenaga pendidik, yakni dengan melakukan wawancara dan dengan kepala sekolah, dan kebetulan kepala sekolah di MTs Darul Ulum PUI Talaga Kabupaten Majalengka adalah keluarga dari penulis, sehingga memudahkan akses didalam mendapatkan informasi.

b. Sumber Data

sumber data terbagi menjadi 2 yaitu:

1. Sumber data primer

Yaitu suatu data yang dihasilkan secara langsung oleh peneliti kepada sumber data melalui observasi dan wawancara. Dalam penelitian ini Sumber data primer adalah kepala madrasah, guru, dan TU yang akan diwawancarai tentang manajemen tenaga pendidik.

2. Sumber data skunder

Yaitu data yang dihasilkan tidak secara langsung dari sumber aslinya melainkan melalui dokumen-dokumen, seperti dokumen sekolah dan juga buku-buku yang menunjang tentang manajemen tenaga pendidik.

3. Menentukan Metode dan Teknik Pengumpulan Data

a. Menentukan metode

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif. Yakni metode yang bertujuan untuk mendeskripsikan masalah yang sedang terjadi atau berlangsung secara rinci dan apa adanya, dan juga metode kepustakaan dengan cara meneliti buku-buku dan juga teknis lainnya dan dihubungkan secara konseptual.

b. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang dipakai dalam pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dan studi dokumentasi:

1) Observasi (Nasution (1988) mengatakan bahwa observasi adalah pengamatan untuk menghasilkan data sesuai dengan fakta yang akan diperoleh melalui observasi), observasi terdiri dari 3 maca diantaranya sebagai berikut, (Sugiyono, 2011:310):

- a. Observasi partisipatif
- b. Observasi terus terang atau tersamar
- c. Observasi tak berstruktur

Dalam observasi ini, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Sambil melakukan pengamatan, peneliti ikut melakukan apa yang dikerjakan oleh sumber data. Dengan observasi partisipatif ini maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam, dan sampai mengetahui pada tingkat makna dan setiap perilaku yang tampak, (Sugiyono, 2011:310).

Observasi dilakukan bertujuan untuk memperoleh informasi dan data-data secara lengkap serta akurat tentang manajemen tenaga pendidik. Peneliti melakukan pengamatan dan terlibat ikut serta sebagai peserta

pengamat selama beberapa bulan di lokasi. Adapun tujuan penulis melakukan observasi diantaranya untuk mengetahui bagaimana sarana dan prasarana yang menunjang di MTs Darul Ulum PUI Talaga Kanupaten Majalengka.

2) Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari pada responden yang lebih mendalam dari jumlah responden sedikit/kecil. Wawancara dapat dilakukan secara *terstruktur* maupun tidak *terstruktur*, dan dapat dilakukan melalui tatap muka (*face to face*) maupun dengan menggunakan telepon. Wawancara terbagi menjadi 3 yaitu, (Sugiyono, 2011:194):

1. Wawancara terstruktur (*structured interview*)
 2. Wawancara semiterstruktur (*semistructure interview*)
 3. Wawancara tak berstruktur (*unstructured interview*)
1. Wawancara terstruktur (*structured interview*) yaitu wawancara yang digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpulan data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh dan juga dalam pengumpulan data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan.
 2. Wawancara semiterstruktur (*semistructure interview*)

Jenis wawancara ini sudah termasuk dalam katagori in-depth interview, di maan dalam pelaksanaannya lebih jelas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Maksudnya adalah

dalam pelaksanaannya lebih bebas dan kalau ada jawaban yang masih kurang jelas bisa dipertanyakan kembali tanpa ada batas waktu.

3. Wawancara tak berstruktur (*unstructured interview*)

Wawancara tidak struktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun dengan sistematis dan lengkap untuk pengumpulan data, (Sugiyono, 2011:319-320).

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik wawancara semi terstruktur. Yaitu, penulis mewawancarai responden dengan menggunakan pedoman wawancara yang sudah disiapkan namun bersifat fleksibel jika ada pertanyaan yang perlu diklarifikasi lebih lanjut.

Adapun manfaat diadakannya wawancara menurut Patton (1980:197) yang dikutip oleh Moleong diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Penelitian melakukan wawancara dilakukan secara informal
2. Penelitian dapat menggunakan petunjuk umum wawancara
3. Penelitian dapat didasarkan atas perencanaan pertanyaannya.

(Moleong, 2013: 187).

Wawancara dilakukan dengan Kepala Madrasah Tsanawiyah Darul Ulum untuk mengetahui secara jelas mengenai rekrutmen, perencanaan, hasil, dan evaluasi tenaga pendidik, wawancara dengan kepala TU yaitu mengenai, bagaimana latar alaminya MTs Darul Ulum dan juga visi misi madrasah, dan yang terakhir wawancara dengan guru

untuk mengetahui bagaimana pembinaan, pengembangan, pengawasan, dan faktor penunjang dan penghambat manajemen tenaga pendidik.

3) Dokumen atau Teknik Menyalin

Dokumen menurut *Record* Guban dan Lincoln (1981:228) adalah setiap pernyataan tulisan yang disusun oleh seseorang atau lembaga untuk keperluan pengujian suatu peristiwa atau menyajikan akunting. Adapun tujuan dokumen adalah untuk sebagai bukti untuk suatu pengujian.

Adapun tujuan dari dokumen yang akan di teliti diantaranya adalah, data guru, data siswa, data objektif fisik sekolah, dokumen tujuan dan visi, misi, data tentang struktur kepankangan, data tentang struktur kurikulum dan juga data struktur organisasi.

4. Menentukan teknik dan tahapan Analisis Data

Analisis Data yang dilakukan yaitu analisis kualitatif. Adapun tahapan langkah analisis yang dilakukan yaitu:

a. Unitisasi: yaitu pemrosesan satuan. Dalam unitisasi ini, terdapat langkah-langkah yang dilakukan Yaitu :

- 1). Mereduksi data, maksudnya yaitu memilih data dari berbagai sumber yang relevan dengan data yang di inginkan.
- 2). Memberi Kode, Maksudnya memberi Kartu Indeks yang berisi satuan-satuan, kode-kode dapat berupa penandaan sumber asal satuan seperti catatan lapangan, penandaan lokasi, dan penandaan cara pengumpulan data.

b. Kategorisasi data

Yaitu proses pengelompokan data yang telah terkumpul dalam kategorisasi ini. Ada beberapa hal yang dilakukan, yaitu diantaranya:

- 1) Mereduksi data, maksudnya memilih data yang sudah dimasukan kedalam satuan dengan cara membaca satuan yang sama. Jika tidak sama maka akan disusun kembali untuk membuat kategori baru.
- 2) Membuat koding, maksudnya memberikan nama atau judul terhadap satuan yang mewakili entri pertama dari kategori.
- 3) Menelaah Kembali seluruh Kategori
- 4) Melengkapi data-data yang telah terkumpul untuk ditelaah dan dianalisis.

c. Penafsiran data

Penafsiran dilakukan dengan cara memberi penafsiran-penafsiran logis dan empiris berdasarkan data yang terkumpul selama penelitian. Tujuan yang akan dicapai dalam penafsiran data ialah deskripsi semata-mata dengan menggunakan teori “Wujud kebudayaan” dan teori mengenai “model pembelajaran” sebagai alat sistematisasi analisis. Dengan tujuan penafsiran deskripsi semata-mata ini dimaksudkan data hanya dideskripsikan dengan sistimatisasi wujud kebudayaan dan komponen model pembelajaran.

5. Teknik Pemeriksaan Uji Absah Data.

Sebelum masing-masing teknik pemeriksaan diuraikan, terlebih dahulu ikhtisarnya dikemukakan. Ikhtisar itu terdiri dari kriteria yang diperiksa dengan satu atau beberapa teknik pemeriksaan tertentu, (Lexy Moleong, 2013:326), maka peneliti menempuh cara-cara sebagai berikut:

- 1) Ikut serta; dilakukan untuk mendapatkan data untuk bahan penelitian hal ini dilakukan dengan cara terlibat langsung di lokasi penelitian sebagai

bahan dalam penelitian dan sebagai bahan kajian dari tgl 13 Bulan 11 s/d tgl 18 Bulan 12.

- 2) Ketekunan pengamatan dilakukan dengan cara peneliti mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol dalam manajemen tanaga pendidik MTs Darul Ulum PUI Talaga Majalengka.
- 3) Kecukupan referensi dilakukan dengan cara mengumpulkan berbagai referensi dengan masalah penelitian dan dengan memperbanyak data yang dikumpulkan. Hal tersebut dilakukan sebagai patokan untuk menguji sewaktu diadakan analisis dan penafsiran data.
- 4) Pengecekan anggota dilakukan dengan cara memeriksa data kepada sumber aslinya untuk menjaga *validitas* (derajat kepercayaan) hasil penelitian agar tidak diragukan lagi kebenarannya. Sedangkan tujuan dilakukannya pengecekan anggota adalah untuk menyamakan persepsi antara penulis yang melakukan dengan pihak sekolah yang di jadikan sebagai objek penelitian.
- 5) Uraian rinci dilakukan dengan cara keteralihan bergantung kepada pengetahuan seseorang yaitu tentang konteks pengirim dan konteks penerima. Hal ini agar melaporkan hasil daripada penelitian sehingga uraiannya itu dilakukan peneliti dan dengan secermat mungkin yang menggambarkan konteks tempat penelitian diselenggarakan.

G. Kajian Pustaka

Beberapa pustaka yang relevan dengan penelitian ini, diantaranya:

1. Buku, manajemen, edisi 1 dan pada jilid 1, yang dikarang oleh Ricky W. Graffin. Buku ini berisi tentang Manajemen, proses manajemen

perencanaan, pengambilan keputusan, pengorganisaian, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan, diterbitkan oleh, PT. Gelora Aksara Pratama, edisi 7, jilid 1, halaman 7-9. Jakarta 2004.

2. Buku, Manajemen pendidikan, yang dikarang oleh Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, buku ini berisi tentang definisi manajemen tenaga pendidik, tujuan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan, tugas dan fungsi tenaga pendidik dan kependidikan, diterbitkan oleh Alfabeta, cetakan ke 5, halaman 229 Bandung 2012.
3. Buku manajemen Buku, manajemen, edisi 8 dan pada jilid 1, yang dikarang oleh Harold koontz / cyril O'Donnel / Heinz wehrich. Buku ini berisi tentang Manajemen, teori manajemen, ilmu daan praktek manajemen, evolusi manajemen, pola-pola analisa manajemen, dan perencanaan manajemen, diterbitkan oleh, PT. Erlangga, edisi 8, jilid 1. Jakarta 1990.
4. Penulis menggunakan kajian pustaka yang relevan yaitu dengan menggunakan skripsi yang disusun oleh Ajang Saepul Anwar Manajemen Tenaga Pendidik Madrasah Tsanawiyah (Penelitian Di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Jatinangor Kabupaten Sumedang).