



**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN
DI MTsN SUNGAI KANAN KABUPATEN LABUHANBATU SELATAN
SUMATERA UTARA**

TESIS

*Dapat disetujui dan disahkan sebagai persyaratan untuk memperoleh
Gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada Program Studi Pendidikan Agama Islam
Pascasarjana Program Magister IAIN Padangsidimpuan*

Oleh :

BADARUL HAMZAH
NIM : 15.2310.0096

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PADANGSIDIMPUAN**

2017



PERSETUJUAN

Tesis Berjudul:

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI MTsN SUNGAI KANAN
KABUPATEN LABUHANBATU SELATAN SUMATERA UTARA**

Oleh:

BADARUL HAMZAH

NIM: 15.23100096

Dapat disetujui dan disahkan sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) pada Program Studi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana Program Magister IAIN Padangsidimpuan

Padangsidimpuan, 25 Oktober 2017

Pembimbing I

Dr. Erawadi, M. Ag
NIP. 19720326199803 1002

Pembimbing II

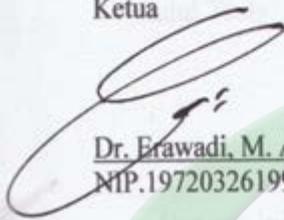
Dr. Ahmad Nizar Ranguti, S.Si., M.Pd.
NIP. 19800413200604 1 002

PENGESAHAN

Tesis berjudul "Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan Sumatera Utara" atas nama Badarul Hamzah, NIM 15.2310.0096, Program Studi Pendidikan Agama Islam, telah dimunaqasahkan dalam Sidang Munaqasah Pascasarjana Program Magister Institut Agama Islam Negeri Padangsidimpuan pada tanggal 25 Oktober 2017. Tesis ini diterima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M. Pd.) pada Program Studi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana Program Magister Institut Agama Islam Negeri Padangsidimpuan.

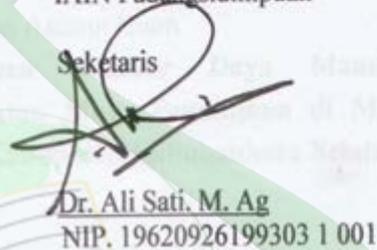
Padangsidimpuan, 25 Oktober 2017
Panitia Sidang Munaqasah Tesis
Pascasarjana Program Magister
IAIN Padangsidimpuan

Ketua



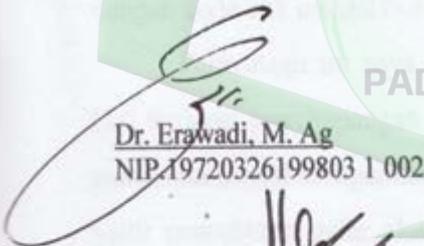
Dr. Erawadi, M. Ag
NIP.19720326199803 1 002

Sekretaris

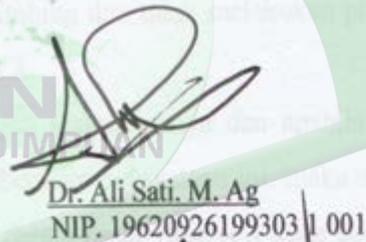


Dr. Ali Sati, M. Ag
NIP. 19620926199303 1 001

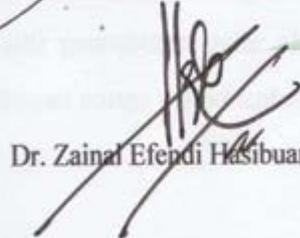
Anggota



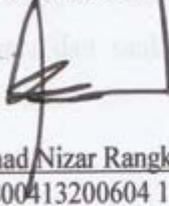
Dr. Erawadi, M. Ag
NIP.19720326199803 1 002



Dr. Ali Sati, M. Ag
NIP. 19620926199303 1 001

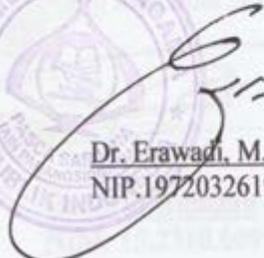
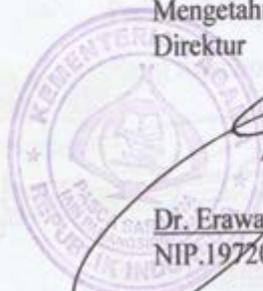


Dr. Zainal Efendi Hasibuan, M.A



Dr. Ahmad Nizar Rangkuti, S. Si. M.Pd.
NIP. 19800413200604 1 002

Mengetahui
Direktur



Dr. Erawadi, M. Ag.
NIP.19720326199803-1 002

SURAT PERNYATAAN KEAHLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama :Badarul Hamzah
NIM :15.2310.0096
Tempat Tanggal Lahir :Sabungan, 10 Oktober 1971
Pekerjaan :Aparatur Sipil Negara (ASN)
Alamat :Jl. BM Muda No. 05 Kelurahan Padangmatinggi
Lestari, Kecamatan Padangsidimpuan Selatan Kota
Padangsidimpuan
Program Studi :Pendidikan Agama Islam
Judul Tesis :**Manajemen Sumber Daya Manusia dalam
Peningkatan Mutu Pendidikan di MTsN Sungai
Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan Sumatera
Utara**

Dengan ini menyatakan menyusun tesis sendiri tanpa minta bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing dan tidak melakukan plagiasi sesuai dengan kode etik mahasiswa pasal 14 ayat 2.

Pernyataan ini saya perbuat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi sebagaimana tercantum dalam pasal 19 ayat 4 kode etik mahasiswa yaitu pencabutan gelar akademik dengan tidak hormat dan sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan yang berlaku.

Padangsidimpuan, 25 Oktober 2017

Yang membuat pernyataan



Badarul Hamzah
NIM. 15.2310.0096

NIM. 15.2310.0096

HALAMAN PERSYARATAN PERSETUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK

Sebagai civitas akademik Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan, Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Badarul Hamzah
Nim : 15.2310.0096
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan **Hak Bebas Royalti** (*Non exclusive royalty-free right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul **“Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan Sumatera Utara”** beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non eksklusif ini, Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan berhak menyimpan, mengalihkan media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*data base*), Merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis Hak Cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di: Padangsidempuan
Pada tanggal ✱ Oktober 2017
Yang Menyatakan



Badarul Hamzah
NIM. 15. 2310.0096



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER**

Jalan T. Rizal Nurdin Km. 4,5 Sihitang 22733
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022
www.pascasastainpsp.pusku.com
[email:pascasarjana_stainpsp@yahoo.co.id](mailto:pascasarjana_stainpsp@yahoo.co.id)

PENGESAHAN

**JUDUL TESIS : Manajemen Sumber Daya Manusia dalam
Peningkatan Mutu Pendidikan di MTsN Sungai
Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan Sumatera
Utara**

**DI TULIS OLEH : Badarul Hamzah
NIM : 15. 2310 0096**

**Telah dapat diterima untuk memenuhi salah satu tugas
Dan syarat-syarat dalam memperoleh gelar
Magister Pendidikan (M. Pd)**

Padangsidempuan, 25 Oktober 2017

Direktur Pascasarjana
IAIN Padangsidempuan

Dr. Erawadi, M. Ag

NIP. 19720326199803 1 002

ABSTRAK

Nama :Badarul Hamzah
NIM :15.2310. 0096
Jurusan :Pendidikan Agama Islam
Judul Tesis :**Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan Sumatera Utara**
Tahun :2017

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan diskriptif kualitatif dengan mencari data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi kemudian data dianalisis melalui 3 kegiatan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diperoleh dengan keikutsertaan peneliti dan triangulasi data.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan 1). Perencanaan, 2). Rekrutmen, 3). Pelatihan dan pengembangan, 4). Pengawasan, 5). Penilaian dan 6). Kompensasi sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN Sungai Kanan.

Dari hasil penelitian, dapat dipaparkan bahwa: 1)Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) direncanakan secara sistematis berdasarkan kemandirian madrasah dengan memperhatikan kepentingan madrasah. 2)Rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM) dilakukan secara semi terbuka, transparansi dan profesional baik tenaga internal maupun eksternal. 3) pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) melakukan pelatihan-pelatihan baik yang diprogramkan madrasah maupun diluar program madrasah, 4) pengawasan Sumber Daya Manusia (SDM) dilakukan dengan penentuan standar, supervisi kegiatan, pemeriksaan serta perbandingan hasil dengan penentuan standar dalam hal ini dilakukan oleh Kepala Madrasah dan dibantu oleh orang-orang yang ditunjuk, 5) penilaian Sumber Daya Manusia (SDM) dilakukan dengan periodik bulanan, semesteran maupun tahunan. Tupoksi sebagai tolak ukur penilaian terhadap pendidik dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya, khusus penilaian kinerja PNS menggunakan DP3/SKP. 6) Kompensasi Sumber Daya Manusia (SDM) diberikan dalam bentuk gaji untuk PNS sudah cukup baik, khusus pendidik dan tenaga kependidikan honorer masih belum memenuhi standar Upah Minimum Regional (UMR)

Kata Kunci: Manajemen, Sumber Daya Manusia (SDM) pendidikan, mutu.

ABSTRACT

Name :Badarul Hamzah
Student Num :15.2310. 0096
Major :Islamic Studies
Judul Tesis : **Human Resources Management In Improving Education Quality in MTsN Sungai Kanan South Labuhanbatu Regency of North Sumatera**
Tahun :2017

This research is done by descriptive qualitative approach by searching data through observation, interview and documentation then Data is analyzed through 3 activity that is data reduction, data presentation, and conclusion. The validity of data is obtained with the participation of researchers and data tringulation.

This study aims to describe 1). Planning, 2). Recruitment, 3). Training and development, 4). Supervision, 5). Assessment and 6). Compensation of human resources in improving the quality of education in MTsN Sungai Kanan.

From the results of research, can be expressed that:1) T he Planning of Human Resource is planned systematically based on madrasah independence by taking into account the interests of madrasah. 2) Recruitment Human Resources (HR) are performed in a semi-open, taransparansi and professionals both internally and externally. 3) training and development of Human Resources (HR) conduct training by programmed madrasah and outside of madrasah programs, 4) the supervision of Human Resources (HR) is done by standard determination, supervision of activities, examination and comparison of results with the determination of standards in this case is done by the Principal Madrasah and assisted by the people who are appointed, 5) assessment Human Resource (HR) is conducted with priodic monthly, semester and yearly. Tupoksi as a benchmark assessment of educators and educational personnel in carrying out their duties, specifically the performance assessment of civil PNS using DP3 / SKP. 6) Compensation Human Resources (HR) is given in the form of salaries for PNS has been good enough, especially educators and honorary education staff still not meet the standards Regional Minimum Wage (RMW)

Keywords: Management, Human Resources (HR), education, quality.

الملخص

الاسم : بدارول حمزه
نيم : 152310096
التخصص : التربية الدينية الإسلامية
عنوان الرسالة : إدارة الموارد البشرية في تحسين جودة التعليم في مدرسة الثانوية الحكومية مقا طعه سونغاي
كانان، لابوهان باتو سيلاتان ريجنسي أوف سوماتيرا الشمالية
السنة : 2017

ويتم هذا البحث من خلال المنهج النوعي الوصفي من خلال البحث في البيانات من خلال المراقبة والمقابلة والتوثيق ثم يتم تحليل البيانات من خلال 3 النشاط الذي هو تقليل البيانات، وعرض البيانات، والاستنتاج. يتم الحصول على صحة البيانات بمشاركة الباحثين وتغريب البيانات.

تهدف هذه الدراسة لوصف (1). التخطيط، (2). التوظيف، (3). التدريب والتطوير، (4). الإشراف، (5). التقييم و (6). تعويض الموارد البشرية في تحسين نوعية التعليم في مدرسة الثانوية الحكومية سونغاي كنعان.

وتهدف هذه الدراسة إلى وصف (1). تخطيط الموارد البشرية في تحسين نوعية التعليم في مدرسة الثانوية الحكومية سونغاي كنعان، (2). توظيف الموارد البشرية في تحسين نوعية التعليم في مدرسة الثانوية الحكومية سونغاي كنعان، (3). التدريب والتطوير في تحسين نوعية التعليم في مدرسة الثانوية الحكومية سونغاي كنعان، (4). الإشراف على الموارد البشرية في تحسين نوعية التعليم في مدرسة الثانوية الحكومية سونغاي كنعان، (5). تقييم الموارد البشرية في تحسين نوعية التعليم في مدرسة الثانوية الحكومية سونغاي كنعان و (6). تعويض الموارد البشرية في تحسين نوعية التعليم في مدرسة الثانوية الحكومية سونغاي كنعان.

هذا البحث هو البحث الوصفي غير الإحصائي مع النهج النوعي ودراسة الحالة. البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الملاحظة، يقوم الباحث بملاحظة غير المشاركين، مقابلة متعمقة مع مصدر البيانات الأولية والوثائق. تم تحليل البيانات من خلال 3 أنشطة، أي خفض البيانات، وعرض البيانات، والاستنتاج. يتم الحصول على صحة البيانات بمشاركة الباحثين وتغريب البيانات.

من نتائج البحث، يمكن تفسير ما يلي: (1) تخطيط الموارد البشرية (هر) بشكل منظم على أساس استقلال المدرسة من خلال مراعاة مصالح المدرسة (2) توظيف الموارد البشرية يتم شبه مفتوحة والشفافية والمهنية على حد سواء الموظفين الداخليين والخارجيين (3) تدريب وتنمية الموارد البشرية دورات تدريبية على حد سواء المدرسة وخارجها عن مخطط المدرسة، (4) يتم الإشراف على الموارد البشرية من خلال تحديد المعايير والإشراف على الأنشطة والفحص والمقارنة بين النتائج مع تحديد المعايير في هذه الحالة التي تقوم بها المدرسة الرئيسية وبمساعدة من الأشخاص الذين يتم تعيينهم، (5) تقييم الموارد البشرية التي أجريت مع شهرية، الفصل الدراسي وبروديك سنويا. توبوكسي كمقياس معياري للمعلمين والموظفين التربويين في أداء واجباتهم، وتحديدًا تقييم أداء الموظفين المدنيين باستخدام DP3/SKP. (6) يتم توفير تعويض الموارد البشرية في شكل رواتب لموظفي الخدمة المدنية جيدة جدا، وخاصة المربين وموظفي التعليم الفخري ماسيل لا تفي بمعايير الحد الأدنى للأجور الإقليمية .

كلمات البحث: الإدارة، والموارد البشرية التعليم والجودة

KATA PENGANTAR

Puji syukur selalu penulis panjatkan kahadirat Allah SWT, atas limpahanrahmat, hidayah dan taufiq-Nya sehingga Tesis ini dapat terselesaikan. Sholawat dan salam kepada rasulullah SAW. yang senantiasa kita harapkan syafaatnya di yaumul akhir.Amin. Terelesainya Tesis ini dengan judul “**Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan Sumatera Utara**” tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, baik materil maupun spiritual, untuk itu penulis menghaturkan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ibrahim Siregar, MCL. Selaku Rektor IAIN Padangsidimpuan
2. Bapak Dr. Erawadi, M. Ag. Selaku Direktur Pascasarjana Program Magister IAIN Padangsidimpuan
3. Bapak Dr. Erawadi, M.Ag. selaku Pembimbing I dan Bapak Dr. Ahmad Nizar Rangkuti, S.Si, M.Pd selaku pembimbing II, yang selalu memberikan bimbingan dan motivasi kepada penulis sehingga tesis ini terselesaikan.
4. Kepada seluruh dosen dan pegawai Program Pascasarjana IAIN adangsidimpuan yang membantu penuslis selama perkuliahan di Program Pascasarjana IAIN Padangsidimpuan.
5. Kepada Istri tercinta dan anak-anakku dengan penuh pengertian merelakan waktu keluarga tersita demi menyelesaikan pendidikan.
6. Rekan-rekan mahasiswa pascasarjana angkatan 2015 IAIN Padangsidimpuan

7. Kepada Kepala Madrasah, Pendidik dan tenaga kependidikan MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan yang telah membantu terselesaikannya penulisan tesis ini.

8 Semua pihak yang telah membantu terselesaikannya tesis ini yang tidak dapat kami sebutkan satu per satu.

Akhirnya penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi penulis dan masyarakat pada umumnya, semoga kita semua mendapatkan karunia Allah Subhana Wata'ala. Amin Ya Robbal 'Alamin.

**Padangsidempuan,
Penulis**

Oktober 2017

**Badarul Hamzah
NIM. 15. 2310 0096**

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul.....	
Halaman Persetujuan Pembimbing.....	i
Halaman Persetujuan Penguji	ii
Surat Pernyataan Menyusun Tesis Sendiri.....	iii
Halaman Persetujuan Publikasi Akademik.....	iv
Pengesahan Direktur Pascasarjana	v
ABSTRAK BAHASA INDONESIA.....	vi
ABSTRAK BAHASA INGGRIS.....	viii
ABSTRAK BAHASA ARAB.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
Daftar Tabel.....	xii
BAB I: PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Pokus Masalah.....	7
C. Rumusan Masalah.....	7
D. Tujuan Penelitian.....	8
E. Kegunaan Penelitian.....	9
F. Sistematika Pembahasan.....	9
BAB II: TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teoritis.....	11
1. Manajemen Sumber Daya Manusia	11
a. Pengertian Manajemen.....	11
b. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	12
c. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia.....	16
d. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	17
1) Perencanaan SDM.....	20
2) Rekrutmen SDM.....	24
3) Pelatihan dan Pengembangan SDM	28
4) Pengawasan SDM	32
5) Penilaian SDM.....	34
6) Kompensasi SDM	37
2. Manajemen dalam Perspektif Islam.....	39
3. Manajemen dan Peningkatan Mutu Pendidikan.....	46
B. Penelitian Terdahulu Yang Relevan.....	48

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

A. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	51
B. Jenis dan Metode Penelitian.....	54
C. Subjek Penelitian.....	56
D. Sumber Data	56
E. Teknik Pengumpulan Data.....	58
F. Teknik Pengelolaan dan Analisa Data.....	60
G. Teknik Penjamin Keabsahan Data.....	64

BAB IV. HASIL PENELITIAN

A. Temuan Umum	
1. Sejarah Berdirinya MTsN Sungai Kanan.....	67
2. Visi dan Misi dan Struktur Madrasah	70
3. Tujuan MTsN Sungai Kanan Kab. Labuhan Batu Selatan	73
4. Keadaan Pendidik, Tenaga Kependidikan dan Peserta Didik.....	75
5. Kondisi Lingkungan MTsN Sungai Kanan.....	79
B. Temuan Khusus	
1. Perencanaan SDM di MTsN Sungai Kanan.....	80
2. Rekrutmen SDM di MTsN Sungai Kanan	84
3. Pelatihan Dan Pengembangan SDM di MTsN Sungai Kanan.....	89
4. Pengawasan SDM di MTsN Sungai Kanan.....	96
5. Penilaian SDM di MTsN Sungai Kanan.....	98
6. Kompensasi SDM di MTsN Sungai Kanan.....	101
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	105
1. Perencanaan SDM	106
2. Rekrutmen SDM	108
3. Pelatihan Dan Pengembangan SDM.....	110
4. Pengawasan SDM.....	111
5. Penilaian SDM.....	113
6. Kompensasi SDM.....	114
7. Faktor Pendukung	116
8. Faktor Penghambat.....	118

BAB V: PENUTUP.

A. Kesimpulan.....	120
B. Saran- Saran.....	122

DAFTAR PUSTAKA.....	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	
LAMPIRAN- LAMPIRAN.....	

DAFTAR TABEL

TABEL	Halaman
1. Keadaan Sarana Prasarana MTsN Sungai Kanan tahun 2016	65
2. Keadaan Pendidik MTsN Sungai Kanan	71
3. Keadaan Tenaga Kependidikan MTsN Sungai Kanan	73
4. Jumlah Pesertadidik MTsN Sungai Kanan Maret 2017	74



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam memajukan dan meningkatkan pembangunan Nasional, pendidikan merupakan proses pencerdasan kehidupan bangsa yang sekaligus menjadi sarana untuk membangun manusia Indonesia seutuhnya. Keberhasilan pembangunan Nasional juga ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya, baik dari segi pengambil keputusan, penentu kebijakan, pemikir maupun perencana, bahkan sampai kepada pelaksana teknis dan pelaku pengawasan pembangunan.

Sarana yang paling strategis dalam melaksanakan pembangunan Nasional tersebut adalah melalui pendidikan, yaitu dengan cara meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Menyadari peran strategis pendidikan tersebut, pemerintah Indonesia senantiasa mendukung ide yang menjadikan sektor pendidikan, sebagai prioritas dalam pembangunan Nasional. Untuk itu pemerintah menyelenggarakan suatu sistem pendidikan Nasional sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

“Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan 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.”¹

Pendidikan merupakan sarana yang mempunyai peranan strategis untuk meningkatkan kualitas dan harkat manusia sekaligus sebagai tolok ukur martabat suatu bangsa. Suatu bangsa yang berkualitas, dapat dilihat dari sejauh mana

¹Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 3.

keberhasilan pelaksanaan pendidikan itu berlangsung dalam satu negara. Semakin tinggi tingkat pendidikan masyarakat suatu bangsa, semakin tinggi pula kualitas masyarakat bangsanya.

Oleh karena itu merupakan suatu keharusan bagi pendidik untuk meningkatkan kompetensinya sesuai standar-standar yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Kualitas sumber daya manusia yang diperlukan pada era yang serba modern seperti sekarang ini tentunya tidak akan lahir begitu saja tanpa melalui sumber daya manusia yang baik dan untuk mewujudkan hal tersebut mutlak memerlukan manajemen agar program tercapai sesuai dengan tujuan.

Pada dasarnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MDSM) disadari sepenuhnya mempunyai pengaruh yang sangat besar dan dianggap sebagai kunci utama dalam meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini dapat difahami dari kenyataan bahwa keseluruhan sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi, Sumber Daya Manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan rasa dan karsa. Potensi yang dimiliki sumber daya manusia tersebut juga berpengaruh dalam mencapai tujuan organisasi, karena betapapun maju dan canggihnya teknologi, berkembangnya informasi, tersedianya sarana dan prasarana yang memadai, namun Sumber Daya Manusia tidak di manajemen dengan baik, maka tujuan organisasi sulit akan dicapai. Dengan kata lain, komponen pendidikan berupa *Material Resources* tidak dapat berdaya guna tanpa adanya komponen yang berupa *Human Resources*.

Dengan demikian Manajemen Sumber Daya Manusia dianggap menjadi kunci keberhasilan sebuah lembaga atau institusi. Sehingga Sumber Daya Manusia yang ada berkualitas dan melaksanakan fungsinya dengan professional dan

dimanajemen dengan baik akan lahir sumber daya manusia yang berkualitas dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu.

Disinilah pentingnya kepala madrasah sebagai menejer pendidikan perlu menggali, menyalurkan, membina dan mengembangkan potensi dan kemampuan yang dimiliki tenaga pendidik maupaun tenaga kependidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Yang seyogyanya dilakukan dalam beberapa aspek pengelolaan Sumber Daya Manusia. Yang meliputi perencanaan Sumber Daya Manusia, rekrutmen, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, maupun kompensasi dan evaluasi Sumber Daya Manusia.

Secara makro bila dibandingkan dengan Negara-negara lain mutu pendidikan Indonesia ternyata masih rendah dalam semua jenjang pendidikan mulai dari pendidikan Dasar, Menengah dan Perguruan Tinggi baik yang dikelola oleh Dinas Pendidikan Maupun Kementerian Agama. Justru isu yang berkembang di masyarakat bahwa mutu pendidikan yang dikelola kementerian agama jauh dibawah mutu pendidikan dibawah naungan Dinas Pendidikan.

MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan setidaknya mampu menepis isu tersebut diatas, terbukti dengan adanya beberapa indikator:

Pertama, dari segi jumlah siswa pada awal berdirinya MTsN merupakan cikal bakal dari Madrasah Tsanawiyah Swasta Hibbul Waton yang ketika diserahkan pada Depertemen Agama tahun 1997 pada tahun pertama hanya memiliki 48 Siswa. Kemudian satu tahun kemudian menerima siswa hanya 60 Orang. Namun 3 tahun terakhir ini jumlah siswa sebanyak: 532 Orang terdiri dari kelas VII 180 orang, kelas

VIII 182 orang dan kelas IX sebanyak 170.² Ini membuktikan MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan menunjukkan peningkatan yang cukup tinggi.

Kedua, dari segi prestasi yang diperoleh:

No	Jenis Kegiatan	Tahun	Keterangan
1	OSN Matematika Tingkat Kabupaten Labuhan Batu Selatan	2016	Juara I
2	OSN Matematika Tingkat Provinsi Sumatera Utara	2016	Juara III
3	Hifzil Qur'an 10 Zuz tingkat Kecamatan Sungai Kanan	2015	Juara I
4	II Hifzil Qur'an tingkat Kabupaten Labuhan Batu Selatan	2015	Juara II
5	Drumband Piala Bupati Labuhan Batu Selatan	2015	Juara I
6	Bola Kaki Sekecamatan Sungai Kanan	2013	Harapan I
7	40 % Hafal Zuz Amma ³	2014	Alumni

Melihat prestasi yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa MTsN Sungai Kanan punya prestasi di berbagai bidang pada sains, penguasaan al-Quran ekstra kurikuler maupun olahraga.

Ketiga, dari segi lulusan sesuai dengan hasil wawancara dengan Bapak Kumala Saksi Harahap⁴, bahwa alumni MTsN Sungai Kanan sudah banyak yang diterima di berbagai Madrasah dan Sekolah Pavorit khususnya di Sumatera Utara antara lain:

²Sugiono, S.Pd. Wakil Kepala Madrasah Bid. Kurikulum MTsN Sungai Kanan, *wawancara*, Selasa 01 April 2017 pukul 10.00 Wib.

³Dokumen Data Prestasi Madrasah MTsN Sungai Kanan.

⁴Kumala Sakti, Wakil Kepala Madrasah Kesiswaan MTsN Sungai Kanan, *Wawancara* Selasa 01 April 2016 pukul 11.00 Wib.

No	Nama Sekolah Tujuan	Alamat
1	Masuk MAN 1 Medan	Medan
2	Masuk MAN 2 Medan	Medan
3	Masuk MAN IC Jambi	Jambi
4	Masuk SMA Matauli Pandan	Tapteng
5	Masuk SMA Nurul Ilmi	Padangsidempuan
6	Masuk MAN 1 padangsidempuan	Padangsidempuan
7	Masuk MAN 2 Padangsidempuan	Padangsidempuan
8	Masuk SMA CT. Foundation	Deli Serdang
9	SMA Harapan Medan	Medan
10	Masuk SMKN 1 Padangsidempuan	Padangsidempuan

Dari nama–nama sekolah diatas dapat disimpulkan bahwa lulusan MTsN Sungai Kanan sudah dapat berkompetisi.

Keempat, dilihat dari asal pesertadidik yang sebelumnya kebanyakan peserta didiknya bersal dari desa Sabungan saja, namun sekarang peserta didik yang ada sudah lebih banyak dari desa luar, kondisi ini memberikan indikasi bahwa MTsN semakin diminati masyarakat.

Selain itu, ada beberapa hal lain yang menjadi alasan penulis sehingga mendorong melakukan penelitian ini, antara lain, pertama, sebagai mana diungkapkan oleh A. Malik Fadjar bahwa pengembangan pendidikan bukanlah pekerjaan sederhana karena memerlukan perencanaan secara terpadu dan menyeluruh serta juga perlu didukung suatu riset dan evaluasi sebagai *empirical inquiry* yang dapat dijadikan landasan pengembangan secara bijak.⁵

⁵A. Malik Fadjar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas* (Bandung : Mizan, 1998), hlm. 10-11

Pada MTsN Sungai Kanan dari hasil pengamatan sementara manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan, perencanaan SDM, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, orientasi dan penempatan, penilaian kinerja serta kompensasi yang dilakukan dengan baik dan secara kontiniu. Dari segi perencanaan sudah berusaha untuk mendapatkan hasil yang ditentukan dalam jangka dan ruang waktu tertentu hal ini dapat dilihat dari program yang dimiliki MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan. Demikian juga dengan rekrutmem, penempatan, pelatihan dan pengembangan dengan adanya kegiatan KKG dan MGMP yang dilakukan secara berkala setiap awal smester dan even–even lainnya yang mengarah kepada peningkatan kualitas, serta dilakukan oleh pimpinan madrasah evaluasi terhadap hasil kerja para pendidik dan tenaga kependidikan.⁶

Dari permasalahan inilah penelitian ini dilkukan, kemudian berupaya menemukan solusi bagi upaya merekonstruksi kembali kelemahan- kelemahan manajerial di madrasah yang pada umumnya selama ini masih terjadi, khususnya tentang pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di madrasah serta faktor-faktor lain yang sekiranya dapat mendukung serta menghambat pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam upayanya meningkatkan mutu pendidikan, dengan harapan madrasah sebagai lembaga pendidikan unggul yang dikelola secara profesional. Hal inilah yang melatar belakangi Peneliti untuk mengangkat masalah “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Rangka Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan”.

⁶ Observasi di MTsN Sungai Kanan tanggal 1 dan 8 April 2017

B. Fokus Masalah.

Mengingat luasnya permasalahan yang berkaitan dengan pengelolaan Sumber Daya Manusia, maka penelitian ini dititikberatkan pada ruang telaah pendidik (guru) dan tenaga kependidikan. Lebih spesifik lagi difokuskan pada masalah yang berkaitan dengan, perencanaan SDM, rekrutmen SDM, pelatihan dan pengembangan SDM, pengawasan SDM, penilaian SDM dan kompensasi pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

C. Rumusan Masalah.

Berdasarkan fokus masalah tersebut di atas, masalah pokok yang hendak dijawab dalam penelitian ini adalah bagaimana manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Sedangkan secara khusus Rumusan Masalah penelitian ini terdiri dari:

1. Bagaimana perencanaan sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan.?
2. Bagaimana rekrutmen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan ?
3. Bagaimana pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan ?
4. Bagaimana pengawasan sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan?
5. Bagaimana penilaian sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan?

6. Bagaimana kompensasi sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan?

D. Tujuan Penelitian

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran empirik tentang pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Sejalan dengan tujuan tersebut, secara khusus penelitian ini dimaksudkan untuk :

1. Mendeskripsikan perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan.
2. Mendeskripsikan rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan.
3. Mendeskripsikan pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan.
4. Mendeskripsikan pengawasan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan.
5. Mendeskripsikan penilaian Sumber Daya Manusia (SDM) dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan.
6. Mendeskripsikan kompensasi Sumber Daya Manusia (SDM) dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

E. Kegunaan Penelitian

Sedangkan kegunaan dari penelitian ini baik secara teoritis dan praktis diuraikan sebagai berikut:

1. Kegunaan secara teoritis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menyumbangkan suatu model manajemen sumber daya manusia yang menunjukkan suatu khas dari madrasah yang mungkin dapat ditiru oleh madrasah lain dalam pengelolaan SDM dalam meningkatkan mutu pendidikan.
- b. Di samping itu, hasil penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan bagi dunia pendidikan dalam pengembangan konsep dan teori ilmu pendidikan khususnya teori-teori ilmu manajemen pendidikan.

2. Kegunaan Praktis.

Dapat melakukan upaya peningkatan sumber daya manusia yang berguna bagi peningkatan mutu pendidikan secara umum serta masukan bagi pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilannya dalam mengembangkan kemampuan dan profesionalisme.

F. Sistematika Pembahasan.

Sistematika pembahasan ini menjadi lima bab sebagai berikut:

Bab I dibahas tentang Pendahuluan yang terdiri dari Latar Belakang Masalah, Fokus Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Kegunaan Penelitian dan Sistematika Pembahasan.

Bab II dibahas tentang Tinjauan Pustaka membahas Kajian teoritis tentang manajemen sumber daya manusia, Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia, Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia, Fungsi Manajemen Sumber

Daya Manusia, Manajemen dalam Perspektif Islam, Manajemen dan Peningkatan Mutu Pendidikan.

Bab III Metodologi Penelitian yang terdiri dari Lokasi Penelitian, Jenis dan Metode Penelitian, Subjek Penelitian, Sumber Data, Teknik Pengelolaan dan Analisa Data dan Teknik Penjamin Keabsahan Data.

Bab IV Hasil Penelitian yang mencakup tentang Temuan Umum, Sejarah, Visi dan Misi, Tujuan, Keadaan Pendidik, Tenaga Kependidikan dan Pesertadidik serta Kondisi Lingkungan MTsN Sungai Kanan. Selanjutnya Temuan Khusus yang berisikan tentang Perencanaan, Rekrutmen, Pelatihan dan Pengembangan, Pengawasan, Penilaian dan Kompensai Sumber Daya Manusia di MTsN Sungai Kanan. Pembahasan hasil penelitian tentang Perencanaan, Rekrutmen, Pelatihan dan Pengembangan, Pengawasan, Penilaian dan Kompensai Sumber Daya Manusia di MTsN Sungai serta Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat

Bab V yang mencakup Kesimpulan dan Saran-Saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teoritis

1. Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Pendidikan

a. Pengertian Manajemen

Kata “Manajemen” sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu, menurut Luther Gulick, karena manajemen dipandang sebagai suatu tugas, kemudian sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, dan para profesional itu dituntut kode etik tertentu. Menurut Rosady Ruslan bahwa manajemen adalah suatu proses yang meliputi:” Perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan (*staffing*), memimpin (*leading*) dan pengawasan (*controlling*).⁷

Manajemen diartikan sebagai proses merencanakan dan mengambil keputusan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan sumber daya manusia, keuangan, fasilitas dan informasi guna mencapai sasaran organisasi dengan cara efisien dan efektif.⁸ Sedangkan Stonner menjelaskan, “*Management is a process of planning, organizing, leading, and controlling the work of organization members and of using all available organizational resources to reach stated organizational goals*”⁹ (Manajemen adalah suatu proses perencanaan,

⁷Rosady Ruslan, *Manajemen Publik Relation & Media Komunikasi* (Jakarta: Raja Grafindo, Edisi revisi, 2007 , hlm, 2.

⁸Soebagio Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Ardadizya Jaya, 2000 hlm. 5.

⁹James A.F Stoner, *Manajemen* (England: Prentice Hall Inc, 1978), hlm, 7.

pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi).

Walaupun para ahli masih berbeda pendapat tentang definisi manajemen akan tetapi ada hal-hal yang bisa kita pahami dari definisi manajemen di atas, bahwa manajemen merupakan suatu ketrampilan tertentu untuk menjalankan segala sumber yang ada dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan organisasi tersebut. Dengan kata lain bahwa manajemen merupakan keterampilan untuk mencapai hasil guna dari tujuan yang telah ditentukan dengan menggerakkan segala komponen organisasi yang ada.

Manajemen dapat diartikan sebagai penerapan proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian segala sumber yang ada untuk tercapainya tujuan organisasi. Manajemen yang penulis maksudkan disini adalah kegiatan nyata tentang manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu madrasah di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan

b. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya unsur dalam organisasi yang memiliki dinamika untuk berkembang sehingga sumber daya manusia merupakan sumber daya yang mempunyai kedudukan istimewa dibandingkan dengan sumber-sumber yang lain. Sumber daya manusia mampu bertahan karena memiliki kompetensi manajerial, yaitu kemampuan untuk merumuskan visi dan strategi serta kemampuan untuk memperoleh dan menggerakkan sumber daya-sumber daya lain dalam rangka mewujudkan visi dan menerapkan strategi perubahan.

Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni mengatur

hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.¹⁰

Senada dengan pendapat tersebut, Soekidjo Notoatmodjo mengatakan bahwa, manajemen sumber daya manusia adalah penarikan (rekrutmen), seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi¹¹.

Berbeda dengan Gary Dessler yang mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia meliputi :

- a. Melakukan analisis jabatan (menetapkan sifat dan pekerjaan masing-masing karyawan)
- b. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut para calon pekerja
- c. Menyeleksi para calon pekerja
- d. Memberikan orientasi dan pelatihan bagi karyawan baru
- e. Menata-olah upah upah dan gaji (cara mengkompensasi karyawan)
- f. Menyediakan insentif dan kesejahteraan
- g. Menilai kinerja
- h. Mengkomunikasikan (wawancara, penyuluhan, pendisiplinan)
- i. Pelatihan dan mengembangkan
- j. Membangun komitmen karyawan
- k. Dan apa yang hendaknya diketahui seorang manajer
- l. Peluang yang adil dan tindakan afirmatif
- m. Kesehatan dan keselamatan karyawan
- n. Keluhan dan hubungan relasi karyawan.¹²

Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna sumber daya manusia dalam organisasi dan lembaga, dengan tujuan untuk memberikan kepada organisasi dan lembaga tersebut suatu tujuan kerja yang efektif serta mampu meningkatkan mutu lembaga/madrasah.

¹⁰Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: BumiAksara, 2002), hlm. 10.

¹¹Gary Dessler, *Human Resources Management* terj. Benyamin Molan, (Jakarta: Prenhallindo, 1997), hlm.2.

¹²Gary Dessler, *Human Resources Management*, hlm, 2.

Manajemen sumber daya manusia mempunyai keistimewaan dibandingkan manajemen sumber daya lainnya, karena yang dikelola (*di-manage*) adalah manusia, sehingga kegagalan manajemen sumber daya manusia akan mempunyai dampak yang sangat luas.¹³

Secara umum langkah-langkah manajemen sumber daya manusia ditujukan kepada pendidik (guru) yang ada di madrasah untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dalam hal ini tujuan yang akan dicapai tidak lain adalah terciptanya pendidik (guru) yang profesional, yang selanjutnya diharapkan akan melahirkan hasil (*out put*) pendidikan yang berkualitas. Sehingga fungsi-fungsi manajemen dapat membawa peningkatan profesionalitas pendidik, kemudian bisa melaksanakan perubahan dalam pembelajaran. Pendidik yang profesional akan dapat memberikan pelayanan secara maksimal dalam pendidikan, sehingga pencapaian mutu akan mudah dicapai.

Dengan pengertian lain, Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.¹⁴

Manusia adalah makhluk yang saling membutuhkan, yang ingin mewujudkan kehidupannya dengan saling menghormati, saling berkomunikasi, saling membantu dan saling menolong, sehingga terwujud kehidupan bersama dalam kebersamaan di dalam kelompok yang disebut masyarakat. Sedangkan hakikat moralitas manusia adalah bahwa pada dasarnya manusia adalah makhluk yang

¹³Gary Dessler, *Human Resources Management*, hlm, 109.

¹⁴Sinambela, Lijan Poltak, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Tahun 2016, hlm. 7.

hidup di dalam dan dengan nilai-nilai/norma-norma yang memungkinkannya untuk mewujudkan hakikat individualitas dan sosialitas secara tertib, tentram dan damai.

Sejalan dengan uraian di atas, dilingkungan organisasi, setiap pegawai/karyawan sebagai manusia selalu menginginkan perlakuan yang sesuai dengan harkat dan martabatnya sebagai manusia. Di antaranya adalah di lindungi hak asasinya, diperlakukan sebagai subyek yang dihormati dan dipartisipasikan dalam kegiatan organisasi, bukan sebagai obyek yang diperlakukan semena-mena, mendapat perlakuan yang adil dalam setiap kesempatan berprestasi atau merealisasikan/mengaktualisasikan diri dan lain-lain.

Berdasarkan uraian di atas, penulis menyimpulkan pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah sebagai berikut :

1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses mendayagunakan bantuan orang lain secara manusiawi, agar memberikan kontribusi terbaik dalam mencapai tujuan organisasi.
2. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah kemampuan mendayagunakan dan memperlakukan orang lain secara manusiawi, agar terintegrasi dengan sumber daya lainnya, dalam mewujudkan organisasi yang sehat atau baik dan mampu mengembangkan eksistensinya itu sesuai kondisi lingkungan yang terus berubah.
3. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah usaha mewujudkan organisasi yang eksistensinya dibutuhkan oleh masyarakat, melalui perencanaan dan tindakan pemberian pelayanan umum serta pelaksanaan pembangunan untuk kesejahteraan masyarakat, yang berfokus pada peningkatan kemampuan kerja pelaksanaannya secara berkelanjutan berdasarkan etika dan tanggung jawab

sosial yang tinggi dalam bekerja. Dengan tanggungjawab yang tinggi, pelaksanaan kinerja juga akan berjalan dengan baik

c. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia.

Secara umum sumber daya-sumber daya yang ada dalam organisasi terdiri atas sumber daya manusia, sumber daya modal, sumber daya material, sumber daya alat dan teknologi. Keempat sumber daya tersebut jika dikelompokkan, maka akan terdapat Sumber Daya Manusia (SDM) dan sumber daya non manusia. Dengan demikian sumber daya modal, sumber daya bahan material serta sumber daya alat dan teknologi termasuk dalam kategori sumber daya non manusia.

Sedangkan Sumber Daya Manusia (SDM) meliputi sumber daya akal, sumber daya kemampuan, perasaan, ratio, keterampilan, pengetahuan, dorongan dan keinginan. Pengelolaan Sumber Daya Manusia atau Manajemen Sumber Daya Manusia perlu memberikan perhatian yang besar terhadap ratio, rasa dan karsa sebagai asset yang dapat memberikan kontribusi lebih dalam terhadap pencapaian tujuan organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) secara umum mencakup kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan:

1. Perencanaan dan desain organisasi.
2. Manajemen pengadaan yang meliputi seleksi, orientasi dan penempatan.
3. Pelatihan dan pengembangan.
4. Kompensasi.
5. Pengintegrasian.
6. Pemeliharaan.
7. Penilaian.
8. Pemutusan hubungan organisasi, dan lain-lain.

Namun dalam tesis ini penulis tidak akan membahas secara keseluruhan, akan tetapi hanya difokuskan dalam enam kegiatan pokok yang meliputi:

1. Perencanaan.
2. Rekrutmen.
3. Pelatihan dan pengembangan.
4. Pengawasan
5. Penilaian dan
6. Kompensasi.

d. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Tugas dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MDSM) pada dasarnya adalah mengelola unsur manusia dengan segenap potensi yang dimiliki seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai tujuan organisasi. mengelola unsur manusia bukanlah hal yang gampang karena manusia merupakan sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan serta memiliki rasio, rasa dan karsa. Berangkat dari hal tersebut maka manajemen sumber daya manusia memiliki tugas yang dapat dikelompokkan kedalam tiga fungsi; yaitu: fungsi manajerial, fungsi operasional dan fungsi kedudukan manajemen sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi secara terpadu¹⁵.

Fungsi manajerial dalam manajemen sumber daya manusia memiliki keterkaitan yang erat dengan beberapa kegiatan seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sebagaimana disampaikan GR Terry tentang fungsi-fungsi manajemen pada umumnya. Sedang fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia meliputi beberapa kegiatan diantaranya manajemen

¹⁵ PB, Trion, *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Tugu, 2005 hlm. 15

pengadaan, upaya pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja. Sementara itu masih berkaitan dengan fungsi operasional ini. Hasibuan mengatakan bahwa fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MDSM) setidaknya meliputi *perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan* kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan kedisiplinan dan pemberhentian¹⁶ dan fungsi ketiga adalah kedudukan manajemen sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi secara terpadu, merupakan upaya-upaya yang bersifat integratif sebagai bagian dari strategi MSDM dalam mencapai berbagai tujuan organisasi. Sementara itu Decenzo dengan tujuan yang sama tetapi dalam istilah yang berbeda mengatakan ada empat fungsi MSDM, yaitu:

1. Penerimaan karyawan secara selektif dengan perencanaan yang matang.
2. Training dan pengembangan untuk mempersiapkan SDM bekerja, mereka perlu mengetahui aturan-aturan organisasi, kebiasaan dan tujuan organisasi.
3. Memotivasi yaitu merangsang SDM untuk berkarya, ini berhubungan dengan aspek kemanusiaan yang kompleks.
4. Maintenance, untuk membangun karyawan sehingga dia dapat betah dan bertahan dalam sebuah organisasi, fungsi pokok MSDM dilaksanakan dalam bingkai dan sangat dipengaruhi oleh dinamika lingkungan, peraturan-peraturan pemerintah, teori manajemen dan lingkungan global¹⁷.

Secara umum fungsi dan peranan manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengupayakan keberadaan semua pegawai atau karyawan dalam jumlah yang

¹⁶Melayu SP Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2001.hlm, 21

¹⁷Decenzo, David A and Stepen P.Robbins, *Human Resource Manajemen*, New York: Jhon Willey and Sons Inc, 1999. Hlm. 99

memadai dan mengatur keberadaannya sebaik mungkin, sehingga mereka bisa bekerja secara efektif dan efisien dengan tugasnya masing- masing, kebijakan apapun yang dirumuskan dan ditetapkan dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan langkah apapun yang diambil dalam manajemen sumber daya itu, kesemuanya harus berkaitan dengan pencapaian berbagai jenis tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Secara umum sumber daya-sumber daya yang ada dalam organisasi terdiri atas sumber daya manusia, sumber daya modal, sumber daya material, sumber daya alat dan teknologi. Keempat sumber daya tersebut jika dikelompokkan, maka akan terdapat Sumber Daya Manusia (SDM) dan sumber daya non manusia. Dengan demikian sumber daya modal, sumber daya bahan material serta sumber daya alat dan teknologi termasuk dalam kategori sumber daya non manusia.

Sedangkan SDM meliputi sumber daya akal, sumber daya kemampuan, perasaan, ratio, keterampilan, pengetahuan, dorongan dan keinginan. Pengelolaan Sumber Daya Manusia atau MSDM perlu memberikan perhatian yang besar terhadap ratio, rasa dan karsa sebagai asset yang dapat memberikan kontribusi lebih dalam terhadap pencapaian tujuan organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia (MDSM) yang dibahas yang penulis anggap penting di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan enam kegiatan pokok meliputi:

1. Perencanaan.
2. Rekrutmen.
3. Pelatihan dan pengembangan.
4. Pengawasan
5. Penilaian
6. Kompensasi.

Keenam kegiatan pokok tersebut akan dijelaskan sebagai berikut:

1). **Perencanaan SDM.**

Perencanaan merupakan tindakan yang akan dilakukan untuk mendapatkan hasil yang ditentukan dalam jangka dan ruang waktu tertentu. Dengan demikian, perencanaan itu merupakan suatu proses pemikiran, baik secara garis besar maupun secara mendetail dari suatu kegiatan/pekerjaan yang dilakukan untuk mencapai kepastian yang paling baik dan ekonomis. Juga dapat dikatakan bahwa perencanaan adalah suatu antisipasi dari suatu yang akan terjadi, karena itu harus merupakan proses yang sebaik-baiknya.¹⁸

Di samping itu, perencanaan juga merupakan suatu kegiatan atau proses yang sangat penting dalam berbagai kegiatan madrasah, termasuk dalam manajemen sumber daya manusia. Hal ini dapat dipahami sebab secara umum perencanaan merupakan proses penentuan tujuan, pengevaluasian berbagai alternatif pencapaiannya dan penentuan tindakan yang akan diambil.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia bagi madrasah, perencanaan merupakan proses penentuan kebutuhan sumber daya manusia pada masa yang akan datang berdasarkan perubahan-perubahan yang terjadi dan persediaan tenaga yang ada di madrasah. Untuk itu, sesuai dengan fungsinya untuk membantu organisasi madrasah dalam mencapai tujuannya dari aspek sumber daya manusia, maka proses penentuan kebutuhan sumber daya manusia di madrasah di masa depan, maka proses penentuan tersebut dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut¹⁹ :

¹⁸ Mochtar Effendy, *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam* (Jakarta : Penerbit Bhratara, 1996), hlm. 74-75.

¹⁹ Harianja. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Grasindo, 2005, Cet. Ke-3 hlm. 76

a. Analisis beberapa faktor penyebab perubahan kebutuhan sumber daya manusia.

Ada sejumlah faktor yang dapat mempengaruhi organisasi madrasah, yang dapat berubah pada masa yang akan datang, yang bisa mengakibatkan pula perubahan kebutuhan sumber daya manusia, yaitu :²⁰

- 1) Perubahan- perubahan dalam lingkungan eksternal, biasanya berada di luar kendali organisasi madrasah yang senantiasa mengalami perubahan- perubahan seperti persaingan yang semakin ketat akibat semakin banyaknya madrasah atau madrasah unggulan.
- 2) Perubahan-perubahan keputusan internal organisasi, biasanya terjadi ketika ada perubahan-perubahan dalam lingkungan eksternal organisasi, secara langsung atau tidak langsung itu dapat mempengaruhi keputusan keputusan internal organisasi madrasah yang meliputi strategi, rancangan organisasi dan rancangan pekerjaan.
- 3) Perubahan-perubahan tenaga kerja organisasi sebagai sesuatu yang alami dan yang akan terjadi, seperti kebutuhan tenaga kerja baru sebagai akibat adanya pegawai yang pensiun, mengundurkan diri, pemutusan hubungan kerja, mutasi, meninggal dunia dan lain-lain.

b. Penentuan kebutuhan sumber daya manusia di masa yang akan datang.

Setelah menganalisa berbagai faktor yang menyebabkan perubahan kebutuhan sumber daya manusia.” Selanjutnya organisasi madrasah harus menentukan kebutuhan sumber daya manusia pada masa depan, yang meliputi

²⁰Mochtar Efendy, *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Agama Islam* (Jakarta: Penerbit Bharata, 1996), hlm.74-75

jumlah dan kemampuan yang dimiliki, baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang.²¹

Organisasi madrasah seperti Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum dan Pengajaran melihat kebutuhan apa yang diperlukan, baik jangka pendek ataupun jangka panjang, begitu juga dengan pungsionaris lainnya masing-masing membuat program serta kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan.

c. Analisis ketersediaan (*supply*) sumber daya manusia.

Langkah selanjutnya dalam perencanaan sumber daya manusia adalah menganalisis ketersediaan tenaga kerja, yang dapat diperoleh dari dua sumber, yaitu sumber internal dan sumber eksternal. Sumber internal adalah pegawai yang ada di dalam organisasi madrasah yang dapat dipromosikan, ditransfer untuk mengisi jabatan yang kosong, atau profil dari pegawai pada saat ini yang mencerminkan kemampuan madrasah. Sumber eksternal adalah *supply* dari luar yang dapat direkrut.²²

Analisis ini diperlukan untuk menentukan jumlah pegawai yang dibutuhkan yang berkaitan dengan rencana kegiatan selanjutnya, yaitu apakah perlu dilakukan rekrutmen. Bila sumber internal memadai tentunya tidak perlu dilakukan rekrutmen, tetapi bila sumber internal tidak tersedia, mungkin perlu dilakukan rekrutmen dengan asumsi sumber eksternal cukup.

d. Penentuan dan implementasi program.

Berdasarkan kebutuhan (*demand*) dan ketersediaan (*supply*) tersebut beberapa kemungkinan dapat terjadi seperti :

²¹Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung, Pustaka Setia, 2005), hlm. 178.

²²Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010), hlm. 218.

- 1) Tidak ada perbedaan antara kebutuhan dan ketersediaan pegawai (*supply* sama dengan *demand*).
- 2) Terjadi kelebihan *supply* tenaga kerja (*supply* lebih besar dari pada *demand*).
- 3) Terjadi kekurangan *supply* tenaga kerja (*supply* lebih kecil dari pada *demand*).²³

Selanjutnya, berdasarkan situasi di atas, akan dilakukan berbagai program seperti penarikan pegawai baru bilamana terdapat kekurangan pegawai, pelatihan untuk pegawai yang ada agar siap mengisi kekurangan yang ada, dan lain-lain sehingga tidak perlu melakukan penarikan pegawai baru. Kemudian, bila terjadi kelebihan pegawai, mungkin tidak akan melakukan perekrutan, mungkin akan melakukan pengurangan jam kerja dan lain-lain. Dan bila ada kesenjangan antara kebutuhan dan ketersediaan, madrasah akan melakukan tindakan, meskipun hal ini jarang terjadi.

e. Tujuan Perencanaan Tenaga Kerja

Perencanaan tenaga kerja secara umum mempunyai tujuan-tujuan sebagai berikut :

- 1) Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam organisasi.
- 2) Menjamin tersedianya tenaga kerja sekarang maupun yang akan datang, sehingga tidak ada pekerjaan yang tidak diisi oleh karyawan.
- 3) Untuk menghindari kekurangan atau kelebihan karyawan.
- 4) Untuk menghindari mismanajemen atau tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.

²³Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan* hlm..82.

- 5). Untuk mempermudah koordinasi, integrasi, sinkronisasi sehingga produktifitas kerja meningkat.
- 6) Untuk menjadi pedoman dalam menetapkan program pengadaan, penyeleksian, pengembangan, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.
- 7) Untuk menjadi dasar dalam melakukan penilaian kinerja karyawan.²⁴

Dengan adanya tujuan perencanaan tenaga kerja yang baik akan terlihat bagaimana kualitas dan kuantitas karyawan dan melihat kemampuannya dalam mengisi lowongan jabatan yang diperlukan. Selanjutnya akan terlihat bagaimana kondisi tenaga kerja yang dimiliki baik secara kualitas maupun secara kuantitas. Kemudian dapat menjadi pedoman dan pertimbangan bagi kepala sekolah dalam menyeleksi tenaga kerja yang diperlukan.

2). Rekrutmen SDM

Rekrutmen diartikan sebagai proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi pegawai. Proses ini dilakukan dengan mendorong atau merangsang calon yang mempunyai potensi untuk mengajukan lamaran dan berakhir dengan didaptkannya sejumlah calon.²⁵

Upaya pencarian sejumlah calon pegawai yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu sehingga dari mereka organisasi dapat menyeleksi orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan kerja yang ada.

Rekrutmen menjadi salah satu kegiatan yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia sebab sebagai awal dari kegiatan yang dilakukan organisasi madrasah untuk mendapatkan pegawai yang tepat untuk mengisi jabatan

²⁴Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan* (Bandung : Pustaka Setia, 2010), hlm. 68

²⁵Veizal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Teori dan Praktik* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), hlm.76.

yang kosong, hal ini menjadi sangat penting, khususnya ketika *supply* sumber daya manusia terbatas, di mana hanya sedikit jumlah pegawai yang tersedia sedangkan banyak lembaga-lembaga pendidikan seperti madrasah yang membutuhkan tenaga kerja tersebut, sehingga lembaga-lembaga tersebut dengan sendirinya bersaing untuk menarik calon pegawai yang terbaik dari calon yang ada (persaingan).

Berdasarkan pengertian di atas, terdapat langkah-langkah yang harus diperhatikan dalam merekrut tenaga kerja untuk madrasah, langkah-langkah tersebut antara lain sebagai berikut :

a. Penentuan jabatan yang kosong

Rekrutmen dilakukan bilamana ada jabatan yang kosong atau imulai dengan analisis mengenai apakah ada jabatan yang kosong yang harus diisi oleh pegawai baru. Kekosongan bisa terjadi akibat adanya pegawai yang mengundurkan diri, pensiun, mutasi, meninggal dunia, dan akibat adanya pengembangan yang dilakukan sekolah , yang sebelumnya telah ditentukan dalam perencanaan sumber daya manusia.

b. Penentuan persyaratan jabatan

Persyaratan jabatan merupakan kriteria atau ciri-ciri yang dapat meliputi keahlian, pengetahuan, keterampilan dan pengalaman yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan. Persyaratan jabatan ini tentu saja harus ditentukan sebab hal itu akan membantu mengidentifikasi pegawai yang dibutuhkan dan berkaitan dengan siapa yang dibutuhkan dan dimana mereka berada.

c. Penentuan sumber dan metode rekrutmen

Langkah terakhir adalah menentukan sumber dan metode rekrutmen yang paling efektif dan efisien. Efektif berarti saluran atau metode yang paling memungkinkan untuk mendapatkan calon yang paling baik dan sesuai dengan kriteria persyaratan jabatan yang dibutuhkan madrasah.

Efisien berarti dengan pengorbanan baik waktu maupun biaya yang paling murah. Untuk sumber rekrutmen calon tenaga kerja, secara umum meliputi sumber internal dan sumber eksternal. Sumber internal adalah orang-orang yang sudah menjadi pegawai di madrasah dan yang sudah menduduki jabatan tertentu yang mungkin dapat dipindahkan (*transfer*), dipromosikan (promosi), atau didemosi (*demosi*) untuk mengisi jabatan yang kosong melalui proses seleksi yang akan dilakukan. Sedangkan sumber eksternal adalah orang-orang yang belum menjadi pegawai di madrasah, yang akan ditarik untuk menjadi calon.

Kemudian, untuk metode rekrutmen ada beberapa metode yang dapat digunakan, yaitu untuk sumber internal dan eksternal. Dan untuk metode sumber internal meliputi :

- 1) Metode tertutup, yaitu calon internal diperoleh dengan cara pimpinan memberikan atau menominasikan beberapa orang sebagai calon untuk dipromosi.
- 2) Metode terbuka, melalui *job posting*, yaitu organisasi madrasah mengumumkan jabatan yang kosong pada papan pengumuman, pengumuman lisan, atau media lain sehingga memberikan kesempatan pada semua pegawai untuk mengajukan lamaran secara formal.

Sedangkan untuk metode rekrutmen sumber eksternal ada beberapa metode yang dapat digunakan, diantaranya adalah :

- 1) *Walk-in and write-in*. *Walk-in* adalah di mana pelamar atau pencari kerja dimungkinkan atau diperbolehkan mendatangi madrasah untuk menyampaikan keinginannya menjadi pegawai dan dilakukan melalui pengiriman surat lamaran.
- 2) *Employee Referral* (rekomendasi pegawai), yaitu pendekatan yang dilakukan untuk menarik calon pegawai melalui referensi atau rekomendasi dari pegawai madrasah yang sudah ada, dengan harapan para pekerja sangat mengenal orang-orang yang memiliki profesi dan potensi untuk melakukan pekerjaan yang sama.
- 3) *Advertising* (iklan), pendekatan ini dilakukan melalui pengiklanan di media massa, baik media massa tertulis seperti surat kabar dan majalah yang dapat dibaca oleh publik maupun media elektronik seperti radio atau televisi, dengan menginformasikan jabatan, persyaratan dan keuntungan-keuntungannya.
- 4) *Open house*, yaitu mengundang calon-calon potensial untuk mendengarkan informasi mengenai madrasah dengan berbagai cara seperti pameran, memutar film mengenai fasilitas dan aktivitas madrasah, dengan harapan dapat menarik calon-calon pegawai yang punya potensi menjadi pegawai.

d. Ukuran Keberhasilan Rekrutmen

Diantara ukuran keberhasilan rekrutmen dapat dilihat dari:

1. Banyaknya pelamar yang datang dan melamar.
2. Banyaknya pilihan-pilihan karyawan yang potensial dan

3. Banyaknya penempatan karyawan yang berhasil.²⁶

3). Pelatihan dan Pengembangan SDM.

Pelatihan dan pengembangan dapat didefinisikan sebagai usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pegawai.²⁷ Tetapi, pelatihan dan pengembangan secara konseptual dapat juga mengubah sikap pegawai. Hal ini disebabkan pemahaman pegawai terhadap pekerjaannya juga berubah, karena sikap seseorang memiliki elemen-elemen, seperti elemen kognitif yaitu keyakinan dan pengetahuan seseorang terhadap suatu obyek, elemen afeksi yaitu perasaan seseorang terhadap obyek tersebut sebagai akibat dari pengetahuan dan keyakinannya, dan kecenderungan tindakan terhadap obyek tersebut, sehingga pengetahuan yang diperoleh dapat mengubah sikap seseorang.

Pelatihan dan pengembangan bagi organisasi semisal madrasah merupakan dua konsep yang sama, yaitu untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pegawai madrasah. Tetapi, dilihat dari tujuannya, umumnya kedua konsep tersebut dapat dibedakan. Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan dan tugas-tugas organisasi sekolah yang lebih spesifik pada saat ini, sedangkan pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan pegawai madrasah untuk melakukan pekerjaan dan tugas-tugas organisasi pada masa yang akan datang yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi dengan kegiatan lain untuk mengubah perilaku kerja pegawai. Mengingat pentingnya pelatihan dan pengembangan, maka seorang pimpinan

²⁶ Veizal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Teori dan Praktik* hlm. 65

²⁷ Micheal. Harris, *Human Resource Management Aprctical Approach* Newyork Harcourt Brace hlm. 306.

madrrasah harus dapat mengembangkan program pelatihan dan pengembangan yang efektif dan proses yang harus dilakukan madrasa dalam upaya mengembangkan program pelatihan dan pengembangan yang efektif :²⁸

Dengan pengembangan berupa pemberian pelatihan bagi pendidik dan tenaga kependidikan tentunya dapat memperbanyak kemampuan untuk meningkatkan kualitas kerja masing-masing. Kualitas kerja juga dapat meningkatkan mutu pendidikan dan kependidikan. Adapun pengembangannya adalah sebagai berikut:

a. Analisis kebutuhan (*need analysis*)

Analisis kebutuhan adalah penentuan kebutuhan pelatihan dan pengembangan yang akan dilakukan. Kegiatan ini sangat penting, rumit dan sulit. Dikatakan sangat penting sebab di samping menjadi landasan kegiatan selanjutnya seperti pemilihan metode pelatihan yang tepat, biaya pelatihannya tidak murah sehingga bilamana pelatihan tidak sesuai dengan kebutuhan, selain tidak meningkatkan kemampuan organisasi juga akan menghabiskan banyak biaya. Selanjutnya dikatakan rumit dan sulit sebab perlu mendiagnosis kompetensi organisasi pada saat ini dan kompetensi yang dibutuhkan sesuai dengan kecenderungan perubahan situasi lingkungan yang sedang dihadapi dan yang akan dihadapi pada masa yang akan datang. Untuk madrasah analisis dapat dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut :

- 1) Analisis kebutuhan organisasi, yaitu pendekatan yang dilakukan dengan mengidentifikasi strategi organisasi dengan memperhatikan lingkungan organisasi pada saat ini dan masa yang akan datang. Misalnya madrasah dalam strategi pengembangannya menekankan pada kepuasan peserta didik dan

²⁸ Micheal, Haris, *Human Resource*,... hlm. 174-190

orang tua melalui pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan madrasah. Berdasarkan strategi ini mungkin perlu dilakukan perubahan-perubahan dalam budaya organisasi, metode, proses, teknologi dan lain-lain.

- 2) Analisis tugas, yaitu menganalisis tugas-tugas yang harus dilakukan pegawai dalam setiap jabatannya di madrasah, yang dapat dipelajari dari informasi analisis jabatan. Kemudian menentukan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan tugas-tugas tersebut secara efektif.
- 3) Analisis pegawai, yaitu analisis mengenai apakah ada pegawai madrasah yang kurang dalam kesiapan melakukan tugas-tugas atau kurang di dalam kemampuan, keterampilan dan kemampuan yang dapat diketahui dari penilaian kinerja, observasi kelengkapan dan kuesioner.²⁹

b. Penentuan tujuan dan materi pelatihan

Tujuan pelatihan harus dirumuskan secara spesifik, dalam arti apakah perubahan perilaku atau perubahan pengetahuan ingin dicapai setelah pelatihan dilakukan, misalnya keterampilan dalam mengejawantahkan metode pembelajaran bagi pendidik, kemampuan menggunakan peralatan baru dan lain-lain. Selanjutnya, berdasarkan tujuan di atas, ditentukan materi atau isi dari pelatihan tersebut yang menyangkut topik-topik yang harus diberikan atau diketahui dalam upaya mencapai tujuan.³⁰

Dan tujuan utama pelatihan dan pengembangan pada intinya dapat dikelompokkan dalam enam bidang utama, yaitu:

- 1) Memperbaiki kinerja.

²⁹Michael Harris, *Human Resource*, hlm. 175

³⁰Michael Harris, *Human Resource*, hlm. 176

- 2) Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan kemajuan teknologi.
- 3) Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya lebih kompetan dalam pekerjaannya.
- 4) Membantu memecahkan persoalan oprasional.
- 5) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perkembangan pribadi.³¹

Dengan adanya pelatihan kepada karyawan akan dapat memperbaiki kinerja para pendidik dan tenaga kependidikan, memutakhirkan keahlian para karyawan baru supaya lebih berkompoten dalam bidangnya masing-masing.

c. Penentuan metode pelatihan

Setelah merumuskan tujuan dan isi program, dilakukan pemilihan metode pelatihan dan pengembangan. Metode pelatihan yang akan dipakai bisa dalam bentuk *on the job training*, yaitu dilakukan pada waktu jam kerja berlangsung, baik secara formal maupun informal, dan *off the job training*, yaitu pelatihan dan pengembangan yang dilakukan secara khusus di luar pekerjaan.³²

d. Evaluasi pelatihan

Evaluasi pelatihan yang dilakukan di madrasah dapat dilihat dari beberapa dimensi, yaitu :

1. Reaksi terhadap isi dan proses pelatihan, biasanya dapat diukur dengan cara menanyakan melalui penyebaran kuesioner kepada peserta, apakah peserta menyukai program pelatihan dan merasakan manfaatnya serta mudah dipahami.
2. Pengetahuan yang diperoleh melalui pengalaman pelatihan, yaitu dengan cara mengukur seberapa besar tambahan pengetahuan yang diperoleh setelah

³¹Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Perspektif Integratif, Malang UIN Malang Press, hlm. 234-235.

³²Meldona, *Manajemen, ...*, hlm. 177

pelatihan dilakukan. Ini dapat dilakukan dengan mengadakan pretest yakni tes sebelum latihan, dan post test yakni tes sesudah latihan.

3. Perubahan perilaku, biasanya dapat diketahui dengan mengukur perubahan perilaku setelah pelatihan dilakukan dan untuk mengetahuinya dengan cara menanyakan langsung kepada pimpinan madrasah atau rekan kerjanya, atau dengan melakukan pengamatan di lapangan.
4. Perbaikan pada organisasi, yakni dapat dilihat dari perputaran kerja yang menurun, menurunnya ketidakhadiran dan penurunan biaya proses.

4). Pengawasan SDM

Pengawasan atau kontrol merupakan satu bagian terpenting dalam sebuah manajemen organisasi. Dalam sebuah lembaga atau organisasi walaupun telah dibuat perencanaan secara matang dan pelaksanaannya, namun apabila tidak ada kontrol maka mustahil lembaga tersebut akan mampu mempertahankan eksistensinya.

Pengawasan atau kontrol pada hekekatnya merupakan usaha memberi petunjuk kepada para pelaksana agar mereka selalu bertindak sesuai dengan rencana. Lebih lanjut dikatakan bahwa pengawasan itu terdiri dari penentuan-penentuan standar, supervisi kegiatan atau pemeriksaan, perbandingan hasil dengan standar serta kegiatan mengoreksi kegiatan³³. Sedangkan Hani Handoko mengartikan pengawasan adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini bisa positif maupun negatif. Pengawasan positif mencoba mengetahui apakah tujuan organisasi

³³Sukarno, *Dasar-Dasaer Manajemen*, Bandung: PT.Masdar Maju, 1992.hlm .63

dicapai dengan efektif dan efisien. Pengawasan negative mencoba untuk menjamin bahwa kegiatan yang tidak diinginkan tidak terjadi³⁴.

Dari definisi-definisi tersebut dapat diambil beberapa pokok pengertian:

- a. Bahwa dalam fungsi pengawasan terdapat kegiatan menilai dan monitoring,
- b. Bahwa kegiatan pengawasan ditujukan kepada seluruh kegiatan organisasi.
- c. Pengawasan dilakukan dengan tujuan pokok untuk membuat segenap kegiatan administrasi dan manajemen berjalan sesuai dengan rencana, dinamis dan berhasil secara efektif dan efisien.
- d. Pengawasan adalah suatu proses yang harus dilakukan secara sistematis, rasional sesuai dengan pedoman yang telah dimiliki.

Dalam dunia pendidikan pengawasan digolongkan sebagai organisasional atau operasional. Metode organisasional menilai perbuatan keseluruhan organisasi atau bidang-bidang bagiannya. Standar-standar pengukuran seperti biaya satuan perpesertadidik, rasio pendidik-pesertadidik, angka pengulangan dan putus sekolah dan lain-lain. Pengawasan operasional mengukur efisiensi perbuatan dari hari ke hari dan menunjukkan bidang-bidang yang segera memerlukan tindakan pembetulan. Misal, buku pelajaran yang perlu bagi proses pengajaran bila diperlukan tidak ada, kehadiran guru-murid dan personil pendidikan lainnya harus mematuhi jadwal kegiatan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan³⁵

Pengawasan pendidikan sudah tentu tidak dapat dipisahkan dengan sistem manajemen dalam pola keseluruhan kegiatan. Kegiatan pengawasan ini penting artinya untuk mengetahui keunggulan dan kelemahan dalam akhir pelaksanaan manajemen pendidikan. Dengan pelaksanaan fungsi ini, maka pemimpin organisasi

³⁴Handoko, T Hani, *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE, 1995.hlm, 25

³⁵Sutisna, Oteng, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Angkasa, 1983.hlm, 205.

dapat memperoleh informasi balik yang besar manfaatnya dalam rangka upaya perbaikan dan penyesuaian.

Sesuai dengan fungsi manajemen, maka tahap kegiatan sebaiknya dilengkapi dengan pengawasan untuk mengelola bekerjanya setiap komponen ke arah pencapaian tujuan.

5). Penilaian SDM.

Penilaian kinerja Menurut Hadari Nawawi, secara sederhana berarti proses organisasi melakukan penilaian terhadap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Tujuan dilakukannya penilaian secara umum bagi madrasah adalah untuk memberikan *feedback* kepada pegawai dalam upaya memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan kinerja produktivitas madrasah, dan secara khusus dilakukan dalam kaitannya dengan berbagai kebijaksanaan madrasah terhadap pegawai seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan dan lain-lain.

Penilaian kinerja tidak hanya sekedar menilai, tetapi juga memperbaiki kinerja. Untuk itu, ada beberapa langkah yang harus dilakukan oleh organisasi madrasah di dalam melakukan penilaian kinerja, yaitu :

a. Penentuan sasaran

Penentuan sasaran penilaian kinerja haruslah spesifik, terukur, menantang dan didasarkan pada waktu tertentu. Di samping itu perlu pula diperhatikan proses penentuan sasaran tersebut, yaitu diharapkan sasaran tugas individu dirumuskan bersama-sama antara atasan dan bawahan. Setiap sasaran merupakan sasaran yang diturunkan atau diterjemahkan dari sasaran yang lebih tinggi. Jadi, sasaran unit adalah bagian dari sasaran organisasi.

b. Penentuan standar kinerja

Pentingnya penilaian kinerja menghendaki penilaian tersebut harus benar-benar obyektif, yaitu mengukur kinerja pegawai yang sesungguhnya, yang disebut dengan *job related*. Artinya, pelaksanaan penilaian harus mencerminkan pelaksanaan kinerja yang sesungguhnya atau mengevaluasi perilaku yang mencerminkan keberhasilan pekerjaan. Untuk itu, sistem penilaian kinerja harus mempunyai standar, memiliki ukuran yang dapat dipercaya, mudah digunakan dan dipahami oleh penilai dan yang dinilai.

c. Penentuan metode dan pelaksanaan penilaian

Metode yang dimaksudkan di sini adalah pendekatan atau cara serta perlengkapan yang digunakan seperti formulir dan pelaksanaannya. Metode-metode itu secara garis besar dikelompokkan dalam dua kategori, yaitu penilaian yang berorientasi pada masa lalu dan penilaian yang berorientasi pada masa depan.

Metode penilaian yang berorientasi pada masa lalu diartikan sebagai penilaian perilaku kerja yang dilakukan pada masa lalu sebelum penilaian dilakukan. Beberapa metode penilaian ini di antaranya adalah :

- 1) *Rating scale*, yaitu penilaian yang didasarkan pada suatu skala, dari sangat memuaskan, memuaskan, cukup, sampai kurang memuaskan, pada standar-standar kinerja seperti inisiatif, tanggung jawab, hasil kerja secara umum dan lain-lain. Penilaian dilakukan oleh seorang penilai yang biasanya pimpinan langsung.
- 2) Checklist, yaitu penilaian yang didasarkan pada suatu standar kinerja yang sudah dideskripsikan terlebih dahulu, kemudian penilai memeriksa apakah pegawai sudah memenuhi atau melakukannya. Standar-standar kinerja misalnya pegawai

hadir dan pulang tepat waktu, pegawai bersedia bilamana diminta untuk lembur, pegawai patuh pada atasan dan lain-lain. Hampir sama dengan metode rating scale, setiap standar penilaian dapat diberikan bobot sesuai dengan tingkat kepentingan standar tersebut. Penilaian umumnya dilakukan secara subyektif oleh pimpinan langsung.

3) *Critical incident technique*, yaitu penilaian yang didasarkan pada perilaku khusus yang dilakukan di tempat kerja, baik perilaku yang baik maupun perilaku yang tidak baik. Penilaian dilakukan melalui observasi langsung ke tempat kerja, kemudian mencatat perilaku-perilaku kritis yang tidak baik atau baik, dan mencatat tanggal dan waktu terjadinya perilaku tersebut. Kemudian untuk penilaian masa yang akan datang diartikan dengan penilaian akan potensi seorang pegawai untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang, beberapa di antaranya adalah :

- a) Penilaian diri sendiri, yaitu penilaian pegawai untuk diri sendiri dengan harapan pegawai tersebut dapat mengidentifikasi aspek-aspek perilaku kerja yang perlu diperbaiki pada masa yang akan datang.
- b) *Management By Objective* (MBO), yaitu sebuah program manajemen yang melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan untuk menentukan sasaran-sasaran yang dicapainya.
- c) Penilaian secara psikologis, yaitu proses penilaian yang dilakukan oleh para ahli psikologi untuk mengetahui potensi seseorang yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan, seperti kemampuan intelektual, motivasi dan lain-lain yang bersifat psikologis.

d. Evaluasi penilaian

Evaluasi penilaian merupakan pemberian umpan balik kepada pegawai mengenai aspek-aspek kinerja yang harus diubah dan dipertahankan serta berbagai tindakan yang harus diambil, baik oleh organisasi maupun pegawai dalam upaya perbaikan kinerja pada masa yang akan datang.

6). Kompensasi SDM

Kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lain-lain.³⁶

Kompensasi bagi madrasah merupakan salah satu untuk mempertahankan pegawai yang telah ada dalam madrasah, walaupun bukan merupakan satu-satunya cara meningkatkan motivasi pegawai, sehingga mereka tetap betah di madrasah.

Meski demikian, penulis tetap menganggap bahwa kompensasi adalah faktor penting untuk mempertahankan pegawai, karena suka atau tidak, disadari atau tidak kompensasi adalah faktor penting dalam kehidupan yang dapat meningkatkan motivasi walaupun sulit untuk bisa memuaskan manusia.

Dengan demikian, beberapa langkah yang harus dilakukan organisasi madrasah dalam menentukan kompensasi, terutama kompensasi langsung dalam bentuk gaji adalah :

³⁶Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Fajar Interpratama, 2010), hlm. 186.

a. Analisis jabatan/tugas

Analisis jabatan sebagaimana telah dijelaskan merupakan kegiatan untuk mencari informasi tentang tugas-tugas yang dilakukan dan persyaratan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas tersebut supaya berhasil untuk mengembangkan uraian tugas, spesifikasi tugas dan standar kinerja. Kegiatan ini perlu dilakukan sebagai landasan untuk mengevaluasi jabatan.

b. Evaluasi jabatan/tugas

Evaluasi jabatan adalah proses sistematis untuk menentukan nilai relative dari suatu pekerjaan dibandingkan dengan pekerjaan lain. Proses ini adalah untuk mengusahakan tercapainya keadilan internal (*internal equity*) dalam pekerjaan sebagaimana unsur yang sangat penting dalam penentuan tingkat gaji.³⁷

Evaluasi jabatan adalah merupakan hal yang penting dilakukan, karena adanya evaluasi jabatan pimpinan perusahaan, kepala madrasah kurang mengetahui bagaimana kinerja seseorang dalam menjalankan jabatannya. Sebaliknya bila pimpinan perusahaan dan kepala madrasah tidak melakukan evaluasi terhadap kinerja bawahannya, khususnya yang berkaitan dengan yang mempunyai jabatan, akan sulit mengadakan penilaian yang akurat.

c. Melakukan survei gaji

Survei gaji merupakan kegiatan untuk mengetahui tingkat gaji yang berlaku secara umum dalam beberapa organisasi madrasah yang mempunyai jabatan sejenis. Ini dilakukan untuk mengusahakan keadilan eksternal (*external equity*) sebagai salah satu faktor penting dalam perencanaan dan penentuan gaji.³⁸

³⁷ Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan*, hlm. 247

³⁸ Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan*, hlm. 249

Dengan adanya survei gaji para karyawan atau tenaga pendidik, pimpinan perusahaan atau kepala madrasah dapat mengetahui dengan pasti tentang pendapatan atau gaji karyawannya setiap bulan, sehingga dapat membandingkan kebutuhan kebutuhan yang harus ditanggulangi oleh karyawan.

d. Menentukan tingkat gaji

Tingkat gaji perlu dipastikan, karena harga yang telah ditetapkan untuk setiap jenjang terkadang tidak bisa seperti garis lurus. Terkadang, ada satu atau dua orang mendapat gaji di luar garis lurus dalam kurva gaji, sehingga perlu ditetapkan batas maksimum dan minimum kompensasi dari suatu posisi.³⁹

Dengan demikian dapat dipahami bahwa pemberian gaji atau penghasilan bagi seseorang pegawai dan karyawan adalah merupakan hal yang amat penting dalam penunjangan karir seseorang dan untuk meningkatkan sumber daya manusia. Perhatian kepala madrasah atau kepala perusahaan kepada bawahan adalah merupakan motivasi yang besar pengaruhnya utamanya dalam meningkatkan kinerja seseorang.

2. Manajemen dalam perspektif Islam

1). Perencanaan SDM dalam perspektif Islam.

Dalam pandangan Islam dijelaskan bagaimana sebenarnya Obyektifitas perencanaan yang sebenarnya, yang harus dilakukan oleh umat Islam. Hal ini dapat dijelaskan dengan melihat firman Allah SWT sebagai berikut:

قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَابًّا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا
مِّمَّا تَأْكُلُونَ ﴿٤٧﴾

³⁹Syafari Shoma, *Motivasi Pendidikan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2008), hlm. 76

ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعَ شَدَادٍ يَأْكُلْنَ
 مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَحْصِنُونَ ﴿٤٨﴾
 ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْرِوْنَ
 ﴿٤٩﴾

Artinya: Yusuf berkata: "Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa; Maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dibilirnya kecuali sedikit untuk kamu makan. Kemudian sesudah itu akan datang tujuh tahun yang Amat sulit, yang menghabiskan apa yang kamu simpan untuk menghadapinya (tahun sulit), kecuali sedikit dari (bibit gandum) yang kamu simpan. Kemudian setelah itu akan datang tahun yang padanya manusia diberi hujan (dengan cukup) dan dimasa itu mereka memeras anggur." (Q.S. Yusuf: 47-49).⁴⁰

Dari ayat ini menunjukkan bahwa Nabi Yusuf as. Merencanakan program untuk beberapa tahun kedepan. Bahwa perencanaan tidak menafikan keimanan tetapi merupakan salah satu bentuk amal kebajikan yang berupa ittikhadz al asbab (menjalankan sebab). Perencanaan akan memberikan gambaran yang utuh dan menyeluruh bagi masa depan sehingga mendorong seseorang untuk bekerja secara maksimal dan optimal dalam merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانظُرُوا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ
 إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

⁴⁰Kementerian Agama Al- Qur'an dan Terjemah (direktorat Urusan Agama Islam Dan Pembinaan Syariah, 2012) hlm. 324

Artinya:“ Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan” (Q.S. Al-Hasyar 18)⁴¹

Yang dimaksud hari esok dalam ayat tersebut, dapat berarti akhirat tetapi dapat juga berarti hari-hari yang akan datang saat masih di dunia. Dan mempersiapkan segala sesuatu untuk hari yang belum datang, dapat disebut perencanaan.

2). Rekrutmen dalam Prespektif Islam

Dalam pandangan Islam, Islam sangat mendorong umatnya untuk memilih calon pegawai berdasarkan pengetahuan, pengalaman dan kemampuan teknis yang dimilikinya. Hal tersebut sesuai dengan firman Allah swt dalam Al Quran dalam Surat Al-Qoshos ayat 26 sebagai berikut:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ



Artinya : Salah seorang dari kedua wanita tu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), Karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya."⁴²

Pemahaman kekuatan disini bisa berbeda sesuai dengan perbedaan jenis pekerjaan, kewajiban dan tanggung jawab yang dipikulnya. Amanah merupakan faktor penting untuk menentukan kepatuhan dan kelayakan calon

⁴¹ Kementerian Agama *Al- Qur'an dan Terjemah ...* hlm. 799

⁴² Kementerian Agama *Al- Qur'an dan Terjemah ...* hlm. 547

pegawai. Hal ini bisa diartikan dengan melaksanakan segala kewajiban sesuai dengan ketentuan Allah swt dan takut terhadap aturan-Nya.

Dalam riwayat lain Rosulullah SAW. juga menyatakan tentang pentingnya penerapan kaidah kepatutan dan kelayakan pegawai, seperti yang terdapat dalam shohih Muslim sebagai berikut:

“Ya Rosullalah, mengapa engkau tidak mengangkatku sebagai pegawai?” kemudian berkata: “ wahai Abu Dzar, sesungguhnya kamu itu lemah, sedang yang kamu minta itu adalah amanah, tidak lain hal itu hanyalah kehinaan dan penyesalan pada hari kiamat, kecuali orang yang mengambilnya dengan haknya dan menunaikan kewajiban didalamnya.”

Dari hadits tersebut dapat ditarik sebuah pelajaran, bahwa standar pengangkatan pegawai adalah kepatutan dan kelayakan seseorang untuk memikul tanggung jawab pekerjaan yang akan diberikan kepadanya. Sebagaimana nasehat Rosulullah SAW. kepada sahabatnya tersebut, bahwa jabatan bisa menjadi nikmat tetapi bisa pula membawa kehinaan dan penyesalan.

3). Pelatihan dan Pengembangan Dalam Prespektif Islam.

Pelatihan dan pengembangan di dalam Islam dijelaskan sebagai berikut, Islam sangat mendorong untuk melakukan pelatihan (*training*) terhadap para pegawai/karyawan dengan tujuan mengembangkan kompetensi dan profesionalitas dalam mengemban tanggung jawab dan tugasnya. Rosulullah saw, selalu memberikan pelatihan terhadap orang yang mengurus persoalan kaum muslimin dan membekalinya dengan nasehat-nasehat serta petunjuk-petunjuknya.

“Diriwayatkan dari Ali r.a. bersabda Rosullah SAW.:”Rasulallah mengutusku ke Yaman untuk menjadi hakim, kemudian saya berkata;” Ya Rasulallah,

engkau mengutusku sedangkan aku masih muda belia, sedangkan aku tidak memiliki ilmu tentang peradilan?” Rasulullah menjawab: “sesungguhnya Allah akan memberikan hidayah kepadamu dan menetapkan lisanmu. Ketika datang kepadamu dua orang yang sedang berseutu maka janganlah engkau menetapkan keputusan sampai engkau mendengarkan perkataan pihak kedua, sebagaimana engkau mendengarkan perkataan pihak pertama. Hal ini akan menjadikan lebih berhati-hati dan bersih bagimu dalam memutuskan peradilan.” Ali berkata:” setelah itu tidak ada keraguan lagi bagiku dalam memberikan keputusan.”⁴³

Dari penjelasan diatas dapat dilihat bahwa Ali ra belum memiliki banyak pengetahuan khususnya yang berhubungan dengan peradilan, tetapi nampaknya Rasulullah SAW. memberikan pengemabngan ilmu pengetahuan bahwa bila menemukan dua orang yang bertikai tidak boleh untuk memutuskan suatu hukum sebelum mendengarkan argument dari keduanya.

4). Pengawasan dalam Prespektif Islam.

Pengawasan manajemen adalah pengawasan yang dilakukan pemerintah terhadap kinerja departemen atau lembaga yang di bawah naungannya. Pengawasan jenis ini sudah ada sejak masa Rasulullah SAW., beliau selalu mengawasi kinerja pegawai dan mendengarkan informasi tentang sepak terjang mereka dalam menjalankan pemerintahan. Rasulullah SAW. melengserkan Ala' bin al_hadhrami, gubernur Bahrain, dari jabatannya berdasarkan laporan dan pengaduan Abdul qais, dan menggantikannya dengan Aban bin Said, dan berkata kepadanya : “mintalah nasehat kepada Abu Qais tentang kebaikan dan kemulian”. Rasulullah senantiasa melakukan pengawasan terhadap kinerja pegawainya. Terlebih jabatan yang terkait

⁴³ Mayuddin Ibrahim, *Nasehat 125 Ulama Besar* (Jakarta: Bulan Bintang, 2003), hlm. 67

dengan keuangan Negara. Rasul selalu mengaudit pendapatan dan pengeluaran keuangan Negara dari para petugas zakat.

Pengawasan cenderung kepada saling menasehati, dalam artian tanggung jawab individu muslim terhadap masyarakat untuk berbuat amar ma'ruf nahi mungkar dan saling manasehati. Allah berfirman : “Dan hendaklah ada diantara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mecegah dari yang munkar, merekalah orang-orang yang beruntung”⁴⁴

Pengawasan merupakan elemen penting untuk jalannya sebuah hukum dan manajemen pemerintah. Karena pengawasan publik berfungsi untuk menciptakan kepemimpinan dan masyarakat bisa akur, seorang pemimpin harus memberikan ruang kepada masyarakat untuk bisa memberikan kritik dan pengawasan dan juga koreksi ketika seorang pemimpin dan juga sesama masyarakat melakukan kasalahan dan penyimpangan supaya bersedia untuk bermusyawarah.

5). Penilaian Kinerja dalam prespektif Islam..

Penilaian kinerja dalam pandangan Islam, bahwa kinerja merupakan persoalan penting dalam hubungannya antara atasan dan bawahan pada suatu organisasi. Allah swt memberikan dorongan untuk memberikan insentif bagi yang mampu menunjukkan kinerja yang baik dan optimal sebagaimana firmannya dalam QS. Al-Nahl: 97

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً
وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

⁴⁴ Kementerian Agama *Al- Qur'an dan Terjemah ...* hlm.....

Artinya.. Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.⁴⁵

Islam mendorong umatnya untuk memberikan semangat dan motivasi bagi pegawai dalam menjalankan tugas mereka. Kinerja mereka harus diakui dan mereka harus dimuliakan jika memang bekerja dengan baik. Kholifah Ali r.a memberikan wasiat kepada pegawainya: “ janganlah engkau posisikan sama antara orang yang berbuat baik dan orang yang berbuat jelek, karena itu akan mendorong orang berbuat baik senang menambah kebaikan dan sebagai pembelajaran orang yang berbuat jelek. Maka pegawai yang menunjukkan kinerja yang baik, bisa diberikan bonus atau intensif guna memberikan apresiasi terhadap kinerjanya.

6). Kompensasi dalam Prespektif Islam.

Penentuan upah terhadap pegawai telah sesuai dengan prinsip ajaran Islam. Islam menghargai sekali jerih payah seseorang. Pekerja yang dipekerjakan haruslah diberikan upahnya atau gajinya sebelum kering keringatnya. Hal ini menunjukkan bahwa tidak boleh seseorang yang mempekerjakan seseorang menunda-nunda pemberian upahnya.

Dengan demikian dijelaskan dengan tegas bahwa dalam memberikan pekerjaan kepada seorang manusia, harus lebih cermat dan penuh pertimbangan. Jangan diberikan pekerjaan yang bukan ahlinya, artinya pekerjaan itu bukan atas

⁴⁵ Kementerian Agama *Al- Qur'an dan Terjemah ...* hlm. 378

dasar disiplin ilmu yang dimilikinya, sebab bila diberikan sesuatu yang bukan atas dasar kemampuannya, maka kehancuranlah yang akan terjadi.

Ketentuan ini untuk menghilangkan keraguan pekerja atau kekhawatiran bahwa upah mereka tidak akan dibayar. Upah ditentukan atas dasar jenis pekerjaannya, ini ketentuan upah sebagaimana tercantum dalam Al Quran surat Al Ahqof: 19

﴿١٩﴾ وَلِكُلِّ دَرَجَةٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَيُؤْتِيهِمْ أَجْرَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya: Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.⁴⁶

Untuk itu upah yang diberikan kepada para pegawai bisa berbeda menurut jenis pekerjaan dan tanggungjawab yang diembannya. Upah yang diberikan berdasarkan tingkat kebutuhan dan taraf kesejahteraan masyarakat setempat.

3. Manajemen dan Peningkatan Mutu Pendidikan.

Hakikat mutu ialah mutu ialah *conformance to requirement*, yaitu sesuai yang diisyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki mutu apabila sesuai dengan standar yang telah ditentukan, standar mutu tersebut meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi⁴⁷ mutu ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen.

“Mutu ialah suatu kondisi dinamik yang berhubungan dengan produk, tenaga kerja, proses dan tugas serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan

⁴⁶ Kementerian Agama *Al- Qur'an dan Terjemah ...* hlm. 727

⁴⁷ Hadis, Abdul dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Bandung, Alfabeta 2010, hlm. 85.

pelanggan. Dengan perubahan mutu tersebut, diperlukan peningkatan atau perubahan keterampilan tenaga kerja, proses produksi dan tugas, serta perubahan lingkungan perusahaan agar produk dapat memenuhi dan melebihi harapan konsumen.”⁴⁸

Dalam perspektif makro banyak faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan, diantaranya faktor kurikulum, kebijakan pendidikan, fasilitas pendidikan, aplikasi teknologi informasi dan komunikasi dalam dunia pendidikan, khususnya dalam kegiatan proses belajar mengajar, aplikasi metode, strategi dan pendekatan pendidikan yang mutakhir dan modern, metode evaluasi pendidikan yang tepat, biaya pendidikan yang memadai, manajemen pendidikan yang dilaksanakan secara profesional, sumber daya manusia para pelaku pendidikan yang terlatih, berpengetahuan, berpengalaman dan profesional”⁴⁹.

Dalam proses pendidikan pendidik memiliki peranan sangat penting dan strategis dalam membimbing peserta didik ke arah kedewasaan, kematangan dan kemandirian, sehingga pendidik sering dikatakan ujung tombak pendidikan. Dalam melaksanakan tugasnya seorang guru tidak hanya menguasai bahan ajar dan memiliki kemampuan teknis edukatif tetapi memiliki juga kepribadian dan integritas pribadi yang dapat diandalkan sehingga menjadi sosok panutan bagi peserta didik, keluarga maupun masyarakat⁵⁰.

Kaitannya dengan manajemen bahwa Kepala Madrasah sebagai manajer di madrasah tugas kepala madrasah sebagai seorang manajer, sangat kompleks, tidak sekedar mengelola kurikulum dan buku ajar, tapi juga SDM pendidik, dan tenaga kependidikan juga mengelola serta mengembangkan aset dan mengelola keuangan

⁴⁸ Hadis, Abdul dan Nurhayati.....hlm. 85

⁴⁹ Hadis, Abdul dan Nurhayati.....hlm. 3

⁵⁰ Sagala, Syaiful, Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. Bandung, Alfabeta, 2007. Hlm. 99.

institusi. Dengan demikian, dia harus memiliki tiga kecerdasan, yakni kecerdasan profesional, kecerdasan personal dan kecerdasan manajerial⁵¹

Untuk meningkatkan kualitas madrasah, Kepala Madrasah sebagai manajer yang bertanggung jawab terhadap maju mundurnya satuan pendidikan yang menjadi wilayah otoritasnya, yang paling pertama harus dilakukannya adalah merumuskan visi kepemimpinannya, mempersiapkan madrasah yang layak untuk penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran, bersikap sebagai seorang leader di hadapan seluruh staf akademik dan non-akademik dan mengoptimalkan layanan seluruh stafnya untuk mempercepat kemajuan. Bersamaan dengan itu, Kepala Madrasah juga harus terus melakukan analisis terus menerus terhadap kesesuaian hasil belajar pesertadidik dengan visi dan tujuan madrasah, kebutuhan pesertadidik, kebutuhan studi lanjut, serta mengarahkan pendidik untuk menyesuaikan program pembelajaran dan proses pembelajaran dengan pencapaian visi tersebut, serta dengan berbagai variabel kebutuhan pesertadidik untuk studi lanjut dan bahkan untuk mampu menyesuaikan diri dengan kehidupan sosial kemasyarakatan serta berbagai perubahan yang terjadi sangat cepat dalam kehidupan sosial.

B, Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Hingga saat ini kajian yang secara spesifik membahas tentang manajemen dalam dunia pendidikan kiranya telah cukup banyak dilakukan oleh para pemerhati pendidikan. Ada beberapa penelitian terdahulu yang mendukung penulis dalam penelitian ini diantaranya :

Pertama, tesis yang ditulis oleh Dewi Hajar dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan Islam (Studi Kasus di MTsN Karangnom Klaten”⁵². Dari

⁵¹ Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis, Sebuah Model pelibatan Masyarakat dalam Pendidikan*, Prenada Media, Jakarta, 2013, hlm 223.

hasil penelitiannya, Dewi Hajar menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia yang baik sebagaimana yang terjadi pada kasus MTsN Karangnom Klaten, ternyata dapat meningkatkan daya guna dan hasil guna bagi sumber daya manusia dalam organisasi, serta menjadikan guru/karyawan menjadi lebih profesional dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kedua, tesis yang ditulis oleh Supardi dengan judul “Peranan Manajemen Pendidikan Dalam Peningkatan Kualitas Pembelajaran Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Karanganyar Surakarta Jawa Tengah.”⁵³ Dari hasil penelitiannya, Supardi menjelaskan bahwa semua fungsi manajemen telah dijalankan oleh MTsN Karanganyar Surakarta akan tetapi karena keterbatasan faktor pendukung berupa sarana dan prasarana, maka fungsi-fungsi manajemen tersebut dilaksanakan sebatas kemampuan yang ada.

Ketiga, Tesis. Karya Slamet Witoro, UNY, 2005, dengan judul “Efektifitas Pelaksanaan Pengawasan pada Manajemen Sumber Daya Manusia di SMK Negeri I Wonosobo”.⁵⁴ Penelitian ini menitik beratkan pada penelitian evaluatif dengan pendekatan kualitatif dengan model Keecves. Secara umum stressing penelitian yang dilakukan hanya pada salah satu unsur manajemen sumber daya manusia, yaitu monitoring atau pengawasan.

Keempat, Tesis. Karya Ignatius Sunarto, UNY, 2005, dengan judul “Keefektifan Manajemen Pendidikan di SMA NI Depok , SMA N I Gamping dan SMA N I

⁵² Dewi Hajar, “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Islam” (Study Kasus di MTsN Karangnom Kaltan) *Tesis* (Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga, 2005).

⁵³Supardi, “Peranan Mana Pendidikan Dalam peningkatan kualitas Pembelajaran Pada Madrasah Aliyah Negeri Kranganyar Surakarta Jawa Tengah, *Tesis* (Yogyakarta :PPs UIN Sunan Kalijga, 2004).

⁵⁴Slamet Witoro, *Efektifitas Pelaksanaan Pengawasan pada Manajemen Sumber Daya Manusia di SMK Negeri I Wonosobo*, Tesis, UNY, 2005,

Cangkringan Kabupaten Sleman Pasca Otonomi Daerah.”⁵⁵ Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif yang mengungkap pengelolaan organisasi sekolah, input, tingkat pendidikan tenaga pengajar, proses, efektifitas pelaksanaan PBM dan produk, out-put dan dampak pelaksanaan manajemen pendidikan di madrasah.

Berbeda dari judul-judul di atas, penulis ingin memberikan penekanan pada pembahasan tentang manajemen sumber daya manusia di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Di mana dalam realitasnya bahwa lembaga pendidikan atau madrasah secara umum dewasa ini dinilai kurang mandiri dalam menentukan visi kelembagaan serta pengelolaannya, terutama tentang bagaimana mengelola sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu madrasah. Untuk itu penulis merasa perlu untuk melakukan penelusuran mendalam tentang; Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam peningkatan mutu madrasah di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

⁵⁵Ignatius Sunarto, *Keefektifan Manajemen Pendidikan di SMA NI Depok , SMA NI Gamping dan SMA NI Cangkringan Kabupaten Sleman Pasca Otonomi Daerah.* ” UNY,2005

BAB III.

METODOLOGI PENELITIAN

A. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan, yang terletak di Desa Sabungan Kecamatan Sungai Kanan Jl. Lintas Sumatera. Kabupaten Labuhanatu Selatan Sumatera Utara. Berada pada titik kordinat Latitude: 1,730824, Longitude: 99,953979 ± 7 KM dari ibu kota Kecamatan dan 30 Km. dari ibu Kota Kabupaten.

Waktu yang diperlukan untuk penelitian selama 8 bulan yaitu dari bulan Maret sampai bulan Oktober Tahun 2017. Dengan rencana kegiatan sebagai berikut:

Jadwal kegiatan	Bulan Pelaksanaan 2007															
	Maret				April				Mei				Juni			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
.Pra pelaksanaan Penelitian																
a.Survei																
b.Menentukan Judul & Topik Penelitian																
c.Pembuatan Proposal																
d.Menyelesaikan																
e.Menentukan Instrumen Penelitian																
2.Pelaksanaan																
a. Pengumpulan data																
b.Proses Bimbingan																
c.Pengolahan data																
3.Penyusunan Laporan																
a.Penyusunan data																
b.Pengetikan Data																

Jadwal kegiatan	Bulan Pelaksanaan 2007															
	Juli				Agustus				September				Oktober			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
4. Proses Penulisan Tesis	■	■	■	■												
5. Proses bimbingan Tesis					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
6. Penggandaan															■	■

Adapun penjelasan dari tabel waktu penelitian di atas sebagai berikut :

1. Pra Pelaksanaan Penelitian

a. Survei

Survei yang dilakukan oleh peneliti disini adalah meninjau secara langsung lokasi penelitian yang akan dijadikan sebagai objek penelitian yaitu MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

b. Menentukan Judul dan Topik Penelitian

Setelah melakukan survei lokasi yang akan dijadikan tempat penelitian, maka langkah selanjutnya adalah menentukan judul penelitian yang diikuti oleh rumusan masalah penelitian.

c. Pembuatan Proposal

Berdasarkan hasil dari survei di lapangan, selanjutnya disusunlah proposal penelitian untuk diajukan kepada Penasehat Akademik.

d. Menyelesaikan Administrasi Penelitian

Setelah proposal disetujui, maka langkah selanjutnya yang harus diselesaikan sebelum penelitian melaksan akan penelitian adalah menyelesaikan masalah administrasi yang berhubungan erat dengan surat perizinan, berupa :

1. SK (Surat Keputusan) pengangkatan Pembimbing I & II
2. Surat permohonan izin penelitian dari direktur Pasca
3. Mengurus surat rekomendasi dari pihak madrasah yang menjadi lokasi penelitian
4. Menentukan Instrumen Penelitian

2. Pelaksanaan

2.1 Pengumpulan data

Pengumpulan data dilakukan selama proses penelitian berlangsung.

2.2 Proses Bimbingan

Melalui proses bimbingan dengan pembimbing I & II yang ditetapkan oleh Direktur Pasca setelah peneliti lakukan mulai dari persiapan penelitian sampai menjelang ujian sidang stesis.

2.3. Pengolahan Data

Untuk menguji kebenaran informasi, dilakukan pengolahan data dengan cara melengkapi data yang telah disusun menjadi tulisan, sehingga data yang telah diolah tersebut menjadi akurat dan valid.

3. Penyusunan Laporan

3.1. Penyusunan Data

Penyusunan data/informasi penelitian dilakukan setelah melalui tahap pengolahan data. Langkah penyusunan data ini dilaksanakan agar laporan penelitian menjadi sistematis.

3.2. Pengetikan Data

Proses ini dilakukan setelah data tersusun dengan sistematis melalui proses bimbingan terlebih dahulu.

4. Penulisan Tesis
5. Proses Bimbingan Tesis pada Pembimbing II dan I
6. Penggandaan Hasil Penelitian

Penggandaan laporan penelitian dilakukan setelah semua isi laporan penelitian telah disetujui oleh pembimbing II & I

B. Jenis dan Methode Penelitian

Penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*Field Research*), yaitu penelitian langsung terjun ke lokasi yang telah ditentukan. Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dan perilaku yang dapat diamati dari orang-orang (subjek) itu sendiri⁵⁴. Melalui penelitian kualitatif diharapkan dapat memperoleh pemahaman dan penafsiran yang mendalam mengenai makna dan fakta yang relevan.

Pendekatan kualitatif berusaha untuk memahami dan menafsirkan suatu makna peristiwa interaksi perilaku manusia dalam situasi tertentu menurut perspektif sendiri. Sebagaimana Bagdan dan Biklen yang dikutip Lexy J. Moleong mengajukan lima karakteristik penelitian kualitatif.⁵⁵

1. Mempunyai latar alamiah sebagai sumber langsung.
2. Manusia sebagai alat atau instrumen penelitian.

⁵⁴Arief Furhan, *Pengantar Metode Penelitian Kualitatif* (Surabaya: Usaha Nasional, 1992), hlm. 21

⁵⁵Lexi, J, Meloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1996), hlm. 8-10.

3. Bersifat deskriptif analitik
4. Lebih mementingkan proses daripada hasil semata.
5. Menganalisa data secara induktif.

Salah satu karakteristik penelitian kualitatif adalah desainnya disusun secara sirkuler.⁵⁶ Oleh karena itu penelitian ini akan di laksanakan melalui tiga tahap, yaitu:

(1) tahap persiapan, (2) tahap eksplorasi umum, (3) tahap eksplorasi terfokus.

(1) Tahap Persiapan atau *Study Orientasi*

Pada tahap ini kegiatan yang di lakukan peneliti adalah menyusun proposal peneliti dan mengumpulkan sumber pendukung yang di perlukan. Penentuan obyek dan fokus di dasarkan atas:

- a. Disiplin ilmu yang sedang di pelajari yaitu manajemen pendidikan serta hal-hal lain tentang pendidikan salah satunya adalah pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan atau madrasah,
- b. Mengkaji literatur yang relevan.
- c. Melakukan orientasi dengan studi pendahuluan terhadap subyek penelitian MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan untuk memperoleh informasi tentang pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan atau madrasah
- d. Diskusi dengan teman sejawat
- e. Konsultasi dengan pembimbing untuk mendapatkan saran-saran perbaikan dan persetujuan proposal.
- f. Mengadakan seminar penelitian untuk mendapatkan masukan

⁵⁶S. Nasution, *Metodologi Penelitian Naturalistik Kualitatif* (Bandung: Tarsilo, 1998), hlm. 291

(2). Tahap Eksplorasi Umum

Dalam tahap ini yang dilakukan peneliti adalah :

- a. Mengurus perizinan dengan pihak yang berwenang sebagai dasar studi lapangan
- b. Penjajakan umum terhadap obyek yang di tujukan untuk melakukan observasi dan wawancara secara global guna menentukan obyek lebih lanjut.
- c. Mengadakan literatur dan menentukan kembali fokus penelitian.
- d. Melakukan konsultasi secara kontiniu untuk memperoleh legitimasi guna melanjutkan penelitian.

(3). Tahap Eksplorasi Terfokus

Tahap eksplorasi terfokus yang diikuti dengan pengecekan hasil temuan dan penulisan hasil penelitian. Kegiatan yang dilakukan peneliti adalah:

- a. Pengumpulan data secara rinci dan mendalam guna menemukan kerangka konseptual tema-tema di lapangan.
- b. Melakukan pengumpulan dan analisis data secara bersama-sama.
- c. Melakukan pengecekan dan temuan penelitian.

Dengan metode analisis deskriptif, pengkajian diarahkan untuk menemukan kedudukan, kekuatan, makna dan keterkaitan antara dokumen, dampak dan konsekuensi-konsekuensi positif dan negatif dari pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

Menulis laporan hasil penelitian untuk diajukan pada tahap pengujian tesis.

C, Subjek Penelitian

Dalam penelitian ini subyek penelitian ditentukan secara *purposive sampling* yaitu penentuan sampel yang difokuskan kepada informan-informan yang kaya dengan informasi tentang fenomena yang diteliti yaitu menelusuri terus subyek yang dibutuhkan untuk menjawab pertanyaan penelitian.⁵⁷

Adapun penelusuran terhadap subyek penelitian yang dibutuhkan terutama adalah Kepala Madrasah, guru, dan pegawai yang berada di lingkungan MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Subyek penelitian diharapkan akan dapat memberikan informasi sebanyak-banyaknya berkaitan dengan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

D. Sumber Data

Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data adalah Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah dan tenaga kependidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan, dimana data-data dapat dibagi sebagai berikut:

1. Data Primer, merupakan data yang berhubungan dengan variabel penelitian dan di ambil dari responden hasil observasi dan wawancara dengan subyek penelitian. Dalam hal ini penulis bekerja sama dengan Kepala Madrasah dan Wakil Kepala Madrasah, selaku pelaksana manajemen sumber daya manusia.
2. Data Sekunder, Kepala Tata Usaha, tenaga kependidikan data pendukung yang berasal dari buku arsip dan laporan kegiatan pelaksanaan dan penyelenggaraan manajemen sumber daya manusia yang ada kaitannya dengan penelitian ini.

⁵⁷Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 99

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang valid dan relevan, penulisan menggunakan beberapa metode dalam pengumpulan data. Hal ini dimaksudkan agar metode yang satu dengan yang lainnya dapat saling melengkapi. Adapun metode-metode tersebut adalah:

a. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang mengharuskan peneliti turun kelapangan mengamati hal-hal yang berkaitan dengan ruang, tempat, pelaku kegiatan, waktu, peristiwa tujuan dan perasaan,⁵⁸ Observasi disebut pula dengan pengamatan yang meliputi kegiatan pemusatan terhadap objek dengan menggunakan seluruh indera.⁵⁹

Sebagai metode ilmiah, observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan terhadap fenomena yang di selidiki.⁶⁰ Sedangkan Kartini Kartono mengatakan bahwa observasi adalah studi yang disengaja dan sistematis tentang fenomena sosial dan gejala-gejala alam dengan jalan pengamatan dan pencatatan.⁶¹ Dalam metode ini peneliti menggunakan teknik observasi non partisipan, artinya tidak ikut dalam proses kegiatan yang dilakukan hanya mengamati dan mempelajari kegiatan dalam rangka memahami, mencari jawaban dan mencari bukti terhadap pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan.

⁵⁸Rangkuti, Nizar Ahmad, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung :Ciptapustaka Media, edisi revisi 2016), hlm.146

⁵⁹Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan Praktis* (jakarta : Bina Aksara, 1989), hlm.80.

⁶⁰Sutrisno Hadi, *Metodologi Research II*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1004), hlm. 136

⁶¹Kartini Kartono, *Pengantar Metodologi Research Sosial* (Bandung: CV. Mandar Maju,1990), hlm. 157

b. Wawancara (*interview*)

Interview yaitu mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung pada responden.⁶² Dalam penelitian ini, peneliti memperoleh informasi dari Kepala Madrasah yang berperan secara langsung dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan dan beberapa wakamad, guru, dan pegawai dengan tujuan untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

Selanjutnya, wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur, artinya wawancara dengan perencanaan⁶³, di mana peneliti menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Wawancara terstruktur ini digunakan untuk mewawancarai Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, KTU, Pendidik dan tenaga kependidikan. Wawancara tidak berstruktur ini dilakukan dengan maksud responden tidak merasa bimbang dalam menyampaikan pendapatnya.

Metode pengumpulan data ini, peneliti gunakan untuk memperoleh data kondisi pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang diterapkan madrasah, dengan menggunakan model manajemen sumber daya manusia secara teoritik sebagai acuan. Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara secara mendalam dengan pihak-pihak penyelenggara pendidikan di Madrasah yang antara lain Kepala Madrasah,

⁶²Masri Singarimbun dan Sofyan Efendi,(ed)., *Metode Penelitian Survey* (Jakarta: LP3ES,1994), hlm. 192

⁶³Rangkuti, Nizar Ahmad, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung :Ciptapustaka Media, edisi revisi 2016), hlm.150

Wakil Kepala Madrasah, KTU, pendidik dan tenaga kependidikan, mengenai penerapan manajemen sumber daya manusia pada lembaga yang dikelolanya.

c. Studi Dokumentasi

Studi Dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara, kajian dokumen ini merupakan sarana pembantu bagi peneliti dalam mengumpulkan data dengan cara membaca surat-surat, pernyataan tertulis kebijakan tertentu dan bahan-bahan tulisan lainnya⁶⁴ yang dilakukan dalam penelitian ini. Dokumentasi adalah suatu teknik dimana data di peroleh dari dokumen-dokumen yang ada pada benda-benda tertulis seperti buku, buletin-buletin, catatan harian, dan sebagainya⁶⁵ sedangkan pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu untuk memperoleh data yang terkait dengan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan dan data lainnya yang mendukung atau dibutuhkan dalam penelitian ini.

Adapun dokumentasi yang dimaksud adalah buku Profil Madrasah. Rencana Strategis Madrasah, dan dokumentasi Tata Usaha Madrasah, meliputi keadaan pesertadidik, keadaan pendidik dan tenaga kependidikan, sarana prasarana dan sebagainya yang mendukung peningkatan mutu pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan yang dapat mendukung penelitian ini.

F, Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Teknik analisa data dipandang cukup penting untuk memperoleh data dan keterangan yang diperlukan dari informan. Analisis data merupakan proses yang merinci usaha secara formal untuk menemukan tema dan merumuskan hipotesis (ide)

⁶⁴ Nizar, Ahmad, *Metode Penelitian Pendidikan*, hlm.154

⁶⁵Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian; suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta,1993), hlm. 135

seperti yang disarankan dan usaha untuk memberikan bantuan dan tema pada hipotesis. Dengan kata lain dapat diartikan merupakan proses yang pencarian dan penyusunan secara sistematis, transkrip interview, catatan lapangan dan lainnya, yang diakumulasikan untuk meningkatkan pemahaman peneliti terhadap apa yang ditelitinya⁶⁶

Proses analisis data dilakukan dengan tiga sub proses yang saling terhubung yakni reduksi data, penampilan data dan kesimpulan verifikasi. Komponen-komponen analisa data tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.⁶⁷

1. *Data Ruduction* (Reduksi Data)

Data yang di peroleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka data perlu dicatat secara teliti dan rinci. Kemudian data di rangkum, di pilih hal-hal yang pokok, di fokuskan pada hal-hal yang penting dan di cari tema serta polanya. Data yang telah di reduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencari data berikutnya jika diperlukan. Data-data yang tidak terpakai dibuang, sehingga peneliti lebih fokus pada data yang telah di reduksi.⁶⁸

Reduksi data didasarkan pada relevansi dan kecukupan informasi untuk menjelaskan manajemen sumber daya manusia yang telah di terapkan di Madrasah, selanjutnya di analisis dan dihubungkan dengan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu, peneliti memilih data yang relevan dan bermakna yang akan peneliti sajikan. Peneliti

⁶⁶ Rangkuti, Nizar Ahmad, *Metode Penelitian Pendidikan*, hlm.169

⁶⁷ Rangkuti, Ahmad Nizar, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung :Ciptapustaka Media, edisi revisi 2016), hlm.171

⁶⁸M.B. Miles & A.M Hubberman, *An Expeded Source Book:Qualitative Data Analiysis Data Kualitatif*, terj. Tjetjer R. Rohidi (Jakarta: UI-Press, 1992) hlm 96

melakukan seleksi dan memfokuskan data yang mengarah untuk menjawab pertanyaan penelitian, kemudian menyederhanakan dan menyusun secara sistematis dengan mengedepankan hal-hal yang di anggap penting dari hasil temuan yang berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang telah di terapkan Madrasah, dengan melihat konsep mutu pendidikan untuk melihat pelaksanaan manajemennya..

Reduksi data dalam penelitian ini hakikatnya adalah menyederhanakan dan menyusun secara sistematis dalam dimensi manajemen sumber daya manusia di madrasah.

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah data direduksi maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Display data dapat dalam bentuk tabel, atau bentuk kumpulan kalimat. Melalui penyajian data dalam bentuk display, maka data dapat terorganisir, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah di pahami. Display data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat. Penyajian data dengan menggunakan teks yang bersifat naratif.

Dengan mendisplaykan data, akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. Untuk penyajian data, peneliti menggunakan uraian secara *naratif*, dengan tujuan agar dapat mengetahui sejauh mana implementasi manajemen sumber daya manusia yang di terapkan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan dalam upayanya meningkatkan mutu pendidikan.

3. Kesimpulan dan Verifikasi Data

Verifikasi yaitu memverifikasi data dan menarik kesimpulan. Kesimpulan yang di ambil harus didukung oleh data-data yang valid dan konsisten, sehingga kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Kesimpulan yang di peroleh merupakan jawaban dari fokus penelitian yang telah di rumuskan sejak awal dan dapat berkembang sesuai dengan kondisi yang berada di lapangan . kesimpulan yang di peroleh juga dapat berupa temuan baru yang belum pernah ada sebelumnya.

Membuat kesimpulan (*verifikasi*), dengan melihat kembali pada reduksi data maupun *display* data, sehingga dengan demikian kesimpulan tidak menyimpang dari data yang dianalisis. Metode penelitian seperti ini, adalah model analisis Miles dan Huberman, karena di pandang terdapat hubungan interaktif antara komponen-komponen utama dalam analisis tersebut.

Dari hasil yang telah peneliti lakukan dalam metode pengamatan, yaitu peneliti melihat serta memahami secara langsung kegiatan yang ada di lingkungan Madrasah. Selanjutnya peneliti melakukan metode wawancara secara mendalam dengan Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, Kepala Tata Usaha, pendidik dan tenaga kependidikan. Dan kemudian peneliti juga menggunakan metode dokumentasi, yaitu mencari dan mengumpulkan dokumen-dokumen dan arsip-arsip yang terkait dengan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

Setelah data terkumpul dari beberapa metode penelitian yang telah dilakukan, selanjutnya peneliti berusaha mempelajari secara mendalam untuk mencari tahu

tentang bagaimana proses pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang telah di laksanakan dengan kenyataan yang ada di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan . Setelah itu, data dianalisis dengan model interaktif *deskriptif*.

G, Teknik Penjamin Keabsahan Data.

Istilah keabsahan data merujuk kepada kesesuaian dengan tuntutan pengetahuan, kriteria dan paradigmanya adalah paradigma alamiah (*naturalistic*), Untuk menentukan keabsahan *trustworthiness* data diperlukan teknik pemeriksaan teknik penjamin keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

a. Ketekunan Pengamatan.

Teknik ketekunan pengamatan, teknik ini merujuk pada teori semakin tekun dalam pengamatan maka akan semakin mendalam informasi yang diperoleh. Teknik ketekunan pengamatan akan digunakan dalam penelitian ini secara seksama, baik dokumen, wawancara maupun pengamatan.

b. Kecukupan Referensi

Kecukupan reference terkait dengan dokumentasi penelitian yang dapat digunakan untuk membandingkan dengan hasil yang diperoleh untuk dapat digunakan sebagai patokan untuk menguji seaktu-waktu analisis dan penafsiran data.

c. Teknik triangulasi.

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu sendiri untuk keperluan

pengecekan sebagai pembanding data yang ada⁶⁹. Dalam hal ini peneliti melakukan triangulasi dalam penelitian yang meliputi:

1. Triangulasi sumber, yakni membandingkan mengecek ulang derajat kepercayaan yang diperoleh melalui beberapa sumber yang berbeda, misalnya membandingkan pengamatan dengan wawancara.
2. Triangulasi waktu, triangulasi ini digunakan untuk validitas data yang berkaitan dengan perubahan suatu proses pada waktu yang berbeda.
3. Triangulasi teori, memanfaatkan dua teori atau lebih untuk di adu atau di padu sehingga data yang diperoleh lebih *komprehensif*.
4. Triangulasi teknik/metode, yaitu usaha mengecek keabsahan data yang dapat dilakukan dengan menggunakan lebih dari satu teknik pengumpulan data untuk mendapatkan data yang sama atau dilaksanakan dengan *cek and recek*.

Dalam teknik ini, peneliti mencoba membandingkan hasil *interview* peneliti terhadap beberapa responden dengan hasil yang peneliti peroleh dan dokumen yang peneliti peroleh dari sumber- sumber dokumentasi yang ada, ataupun data yang di sampaikan responden satu dengan responden lain, berkait dengan manajemen sumber daya manusia di madrasah. Sehingga dengan demikian, untuk keperluan triangulasi data ini peneliti juga melakukan *check-recheck*, *cross check*, konsultasi dengan Kepala Madrasah, pendidik, diskusi teman sejawat dan juga tenaga ahli di bidangnya.

⁶⁹ Rangkuti, Ahmad Nizar, *Metode Penelitian Pendidikan ...*, hlm.161

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Temuan Umum.

1. Sejarah Berdirinya MTsN Sungai Kanan

MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan berlokasi di daerah pedesaan desa Sabungan Kecamatan Sungai Kanan Jalan protokol KM. 5, berada pada titik kordinat Latitude: 1,730824 Longitude: 99,93979, \pm 7 KM dari ibu kota kecamatan dan 30 KM dari ibu kota kabupaten.

Sejarah berdirinya MTsN Sungai Kanan pada awalnya merupakan Madrasah Tsanawiyah Swasta Hibbul Wathon yang kemudian diserahkan kepada Depertemen Agama pada tahun 1997. Meski pada awalnya MTsN Sungai Kanan hanya memiliki 2 lokal saja. Akan tetapi secara perlahan, perkembangannya yang semakin hari menunjukkan kemajuan yang sangat baik. Ditambah lagi dengan minat masyarakat di wilayah Kecamatan Sungai Kanan hingga Kota Pinang dan Torgamba, untuk menyekolahkan anaknya di MTsN Sungai Kanan ini semakin meningkat persentasenya dari tahun ke tahun.

Menurut keterangan Wakil Kepala Madrasah MTsN Sungai Kanan menerangkan bahwa:

“Selama 5 (Lima) tahun Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Sungai Kanan dari tahun 1997 sampai 2002 perubahan gedung dari hanya 2 lokal sudah menjadi 9 lokal. Madrasah ini semakin berkembang pesat, terbukti dengan semakin banyaknya peminat dari berbagai daerah.”⁷⁰

⁷⁰Sugiono, S.pd. Wakil KepalaNadrasah MTsN Sungai Kanan , *Wawancara*, tanggal 15 April 2017 pukul 10.30 Wib.

Perkembangannya yang sangat pesat dan namanya cukup baik sampai ke beberapa kabupaten/kota di Sumatera Utara, membuktikan bahwa kehadiran Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Sungai Kanan dibutuhkan masyarakat khususnya Labuhanbatu Selatan. Sampai tahun 2007 MTsN Sungai Kanan adalah merupakan Madrasah Tsanawiyah berstatus negeri di wilayah Labuhanbatu.

Kendatipun MTsN Sungai Kanan tergolong masih muda namun alumninya sudah banyak tersebar di berbagai SMA dan perguruan tinggi Ternama di Indonesia dan tidak sedikit yang menjadi, TNI/POLRI, PNS, tokoh agama, politik, sosial kemasyarakatan, pengusaha/ Wiraswasta dan sebagainya, untuk terus di kembangkan baik dari segi kualitas maupun sarana prasarana yang mendukung peningkatan mutu pendidikan.

Mengingat Madrasah ini masih tergolong baru maka, kemampuan pendidikya pun harus terus diasah melalui pendidikan-pendidikan dan pelatihan secara khusus, serta pengadaan sarana dan prasarana madrasah, tata kelola manajemen, pengawasan dan pelayanan serta pelatihan-pelatihan untuk penyesuaian terhadap status MTsN .

“Sebagai madrasah yang baru keberadaan sarana prasarana dalam pembelajaran masih sangat terbatas. Sarana dan prasarana itu meliputi luas lahan terbatas luas bangunan terbatas , lapangan olah raga terbatas , jumlah ruang (ruang belajar dan ruang penunjang), dan jumlah peralatan lainnya sangat terbatas”⁷¹

Dari hasil pemaparan dengan wakil kepala madrasah bidang humas dapat dipahami bahwa dengan kelengkapan sarana dan parasarana yang di butuhkan akan dapat menunjang proses pembelajaran yang baik, tetapi bila sebaliknya yang terjadi, maka proses pembelajaran akan mengalami hambatan yang dapat berakibat kepada

⁷¹ Kanan Kumala Sakti, SE PKS/ Wakil Kepala Madrasah Bidang Humas MTsN Sungai Kanan, *Wawancara*, 15 April 2017 pukul 11.00WIB

pembelajaran yang kurang baik. Untuk melihat sarana dan prasarana yang ada dapat dilihat pada data dokumen yang tertera pada tabel berikut ini.

Tabel 1
Kedadaan Sarana Prasarana MTsN Sungai Kanan
Tahun 2016

N0	Sarana MTsN Sungai Kanan	Jumlah	Kondisi sarana
1	Ruangan Belajar	15	Baik
2	Ruangan Kepala sekolah	1	Baik
3	Ruang Guru	1	Baik
4	Ruang Tata Usaha	1	Baik
5	Ruang Perpustakaan	1	Baik
6	Mushollah	1	Baik
7	Ruang Penjaga	1	Baik
8	Ruang UKS	1	Baik
9	Kamar Mandi	5	Baik
10	Ruang Koperasi	-	-
11	Kantin	3	Baik
12	Ruang Laboratorium	1	Baik
13	Ruang Praktek	1	Baik
14	Ruang Gudang	1	Baik

Dari data yang telah terlihat dalam dokumen di atas menunjukkan bahwa sarana dan prasarana yang ada di MTsN Sungai Kanan dapat dikatakan kurang mencukupi

dan masih sangat membutuhkan sarana lain, tetapi untuk prosos pembelajaran sudah dapat dimamfaatkan.

2 Visi, Misi dan Struktur Madrasah

Menurut hasil wawancara peneliti dengan Kepala MTsN Sungai Kanan terkait masalah visi, misi, dan tujuan MTsN Sungai Kanan. Beliau mengatakan bahwa visi, misi dan tujuan MTsN Sungai Kanan adalah sebagai berikut.⁷²

a. Visi MTsN Sungai Kanan.

Adapun visi MTsN Sungai Kanan, yaitu: “ Unggul Dalam Mutu Berdasarkan Iman dan Taqwa”. Adapun indikator dari visi di atas adalah:

1. Ungul dalam prestasi akademik
2. Unggul dalam disiplin waktu
3. Unggul dalam pengamalan agama Islam

b. Misi MTsN Sungai Kanan.

Berdasarkan Visi diatas, maka misi madrasah adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses pembelajaran
2. Meningkatkan disiplin guru dan siswa dalam masalah waktu dan tata tertib madrasah
3. Menerapkan ajaran-ajaran agama di lingkungan madrasah
4. Membudayakan wawasan wiyata mandala bagi seluruh warga madrasah.

Selain visi sebagaimana disebutkan di atas, ada juga misi sebagai penjabaran dari visi, yaitu sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan dan mewujudkan lulusan yang berkualitas sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

⁷² Suparni S.PdI, Kepala MTsN Sungai Kanan. *Wawancara* tanggal 20 Maret 2017 pukul 10.00 WIB

2) Menumbuhkan semangat keunggulan secara optimal dan berkesinambungan.

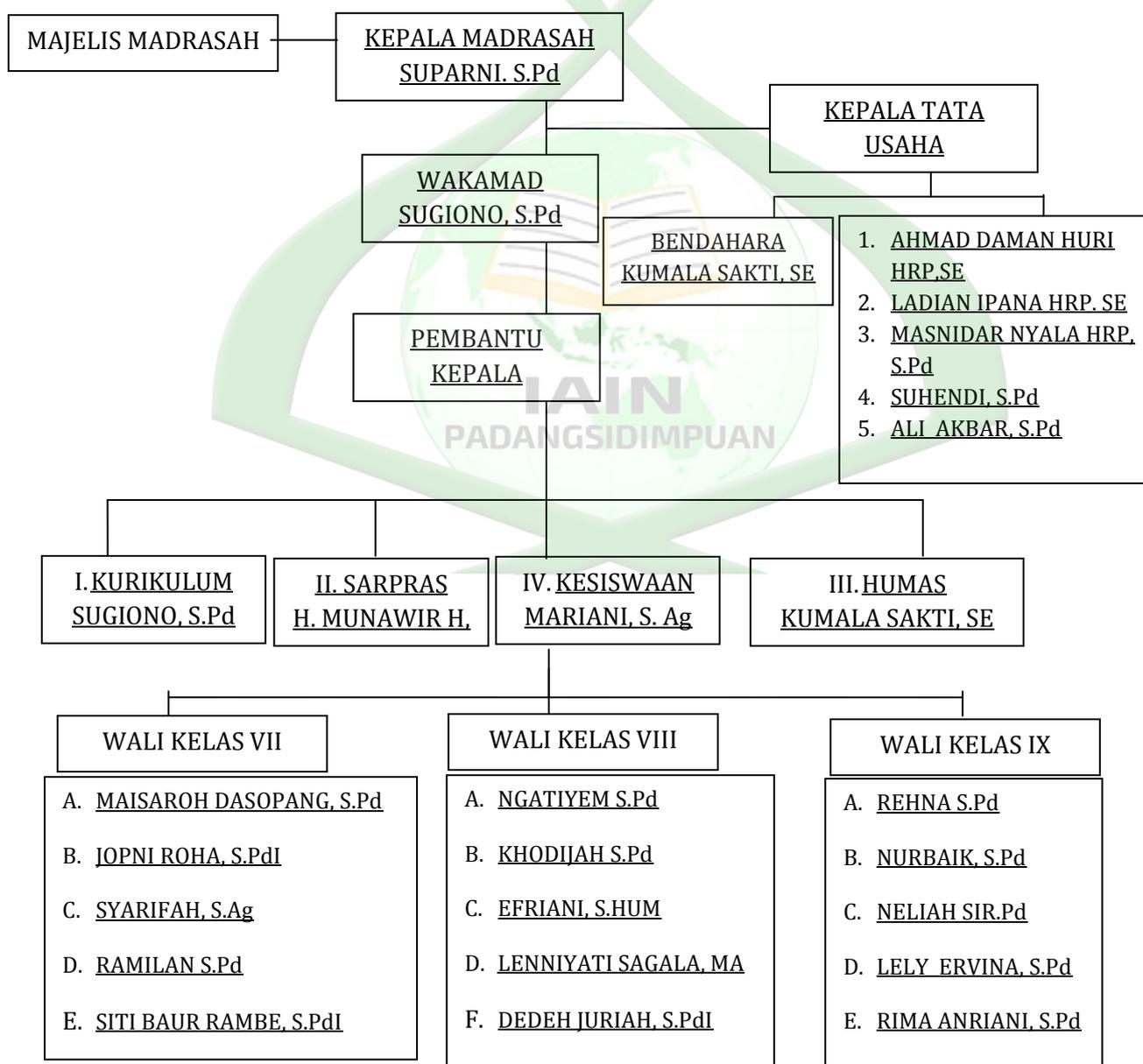
3) Meningkatkan dan mewujudkan suasana kehidupan madrasah yang islami.

c. Struktur Madrasah

STRUKTUR ORGANISASI

MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI SUNGAI KANAN

JL. PROTOKOL NO.05.DESA SABUNGAN KEC. SUNGAI KANAN LABUHANBATU SELATAN



Dari gambaran di atas dapat dilihat dengan nyata bahwa kepemimpinan yang tertinggi adalah kepala madrasah yang sepenuhnya bertanggung jawab terhadap madrasah yang dipimpinnya, namun untuk mempermudah proses pembelajaran dan pembinaan peserta didik, maka kepala madrasah menghunjuk para wakil-wakilnya yang mampu memberikan kinerja yang baik untuk peningkatan mutu pendidikan khususnya di MTsN Sungai Kanan. Dari struktur keorganisasiaiana di atas menunjukkan bahwa wali kelas mengkordinir pesertadidik di dalam kelasnya masing-masing.

Tenaga kependidikan dibawah tanggung jawab kepala madrasah. Kepala madrasah selalu mengkordinir kinerja para pendidik dan tenaga kependidikan serta senantiasa memberikan bimbingan agar administrasi madrasah selalu berjalan dengan baik. Menyangkut tugas-tugas pokok yang dilaksanakan oleh para tenaga kependidikan Kepala Tata Usaha MTsN Sungai Kanan mengungkapkan bahwa:

“Tugas yang mereka lakukan sungguh cukup berat, mulai dari pendataan pesertadidik baru dan pesertadidik lama, yang pindah dari MTsN ke madrasah lain, yang pindah dari sekolah lain kesekolah MTsN Sungai Kanan, menyusun laporan bulanan, laporan semesteran laporan emis. Bila waktu ujian mid semester dan ujian semester datang, maka pihak tata usaha sangat sibuk, mulai dari pengetikan soal-soal dari berbagai mata pelajaran, penggandaan, membuat daftar hadir para siswa, membuat daftar nilai bagi guru-guru yang bersangkutan. Kemudian pihak tata usaha juga mengurus kepangkatan para guru, mengurus sertifikasi guru dan lain sebagainya”.⁷³

Dari pamaran Kepala Tata Usaha MTsN Sungai Kanan bisa dimaklumi bahwa tugas tenaga kependidikan itu banyak sekali, sehingga personil yang ditempatkan di tenaga kependidikan haruslah orang yang profesioanal, harus memiliki disiplin ilmu yang berhubungan dengan perkantoran dan pendidikan. Menurut pendapat peneliti

⁷³Hj. Sairoh Ritonga Kepala Tata Usaha MTsN Sungai Kanan, *Wawancara* tanggal 15 April 2017.

bahwa tenaga kependidikan yang ditempatkan di MTsN Sungai Kanan kurang profesional. Mereka kurang memiliki keahlian tentang perkantoran. Dalam hal ini dijelaskan oleh salah seorang tata usaha mengatakan bahwa:

”Dalam menjalankan tugas sebagai staf tata usaha sebelumnya dia kurang memiliki kemampuan, akan tetapi setelah belajar dari pengalaman dan tidak malu bertanya, maka tugas yang diberikan padanya dapat dilaksanakan meskipun kurang sempurna. karena dia disamping sebagai tenaga pendidik mata pelajaran bahasa Inggris juga bertugas sebagai tata usaha”⁷⁴.

Selanjutnya salah seorang pendidik senior di MTsN Sungai Kanan mengatakan bahwa: Kinerja Tata Usaha dan para stafnya dapat menjalankan tugasnya, meskipun perlu pembinaan dan pemberian pembekalan, karena latar belakang pendidikan mereka kurang sesuai dengan pekerjaan mereka.⁷⁵

Pemaparan di atas dapat dipahami bahwa untuk menjalankan administrasi di MTsN Sungai Kanan dikordinir oleh Kepala Tata Usaha, kemudian dilengkapi dengan beberapa orang staf tenaga kependidikan yang bekerja sesuai dengan bidangnya masing-masing.

3, Tujuan Pendidikan MTsN Sungai Kanan

Tujuan Pendidikan Dasar adalah meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut.

Tujuan pendidikan jenjang madrasah adalah:

1. Menjalankan ajaran agama yang dianut sesuai dengan tahap perkembangan anak.
2. Mengenal kekurangan dan kelebihan diri sendiri

⁷⁴Masnidar Nyala Hrp, S.Pd Staf Tata Usaha MTsN Sungai Kanan, *Wawancara*, tanggal 13 Mei 2017.

⁷⁵ Ngatiyem, S.Pd pendidik di MTsN Sungai Kanan, *Wawancara*, tanggal 18 Mei 2017.

3. Mematuhi aturan-aturan sosial yang berlaku dalam lingkungannya
4. Menghargai keberagaman agama, budaya, suku, ras dan golongan sosial ekonomi di lingkungan sekitarnya
5. Menggunakan informasi tentang lingkungan sekitar secara logis, kritis dan kreatif.

Disamping tujuan tersebut diatas MTsN Sungai Kanan juga memiliki tujuan yang menjadi target pada waktu lima tahun mendatang (2013-2018) sebagai berikut:

1. Madrasah dapat memenuhi Standar Isi dan Standar Proses
2. Madrasah mencapai nilai rata-rata UN 6,5
3. Madrasah dapat meningkatkan kualitas calon pesertadidik baru
4. Madrasah memiliki sarana dan prasarana berstandar nasional
5. Madrasah memiliki tenaga pendidik dan kependidikan berstandar nasional
6. Madrasah mengembangkan wadah/program penghayatan dan pengamalan agama
7. Pendidik aktif dan kreatif dalam melaksanakan pembelajaran dengan pendekatan CTL
8. 90 % pesertadidik mampu mencapai ketuntasan belajar minimal
9. 90 % ketepatan waktu tercapai
10. Tugas dan tanggungjawab dilaksanakan dengan tulus ikhlas oleh seluruh warga madrasah
11. Rasa persaudaraan, akhlak mulia dan budi pekerti yang baik diamalkan oleh setiap warga madrasah

4, Keadaan Pendidik, Tenaga Kependidikan dan Peserta Didik

Keadaan pendidik di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan dalam kegiatan proses belajar mengajar berjumlah sebanyak 32 (Tiga Puluh Dua) personil. Adapun rincian jumlah pendidik secara keseluruhan tercantum dalam lampiran.

a). Kedaan Pendidik menurut Tingkatan Pendidikan.

Pendidik merupakan salah satu bagian penting untuk peningkatan mutu pendidikan di MTsN Sungai Kanan, tanpa ada pendidik maka pelayanan pendidikan secara profesional akan sulit tercapai. Pendidik profesional diharapkan mampu memberikan berbagai macam metode di kelas untuk merangsang dan memotivasi pemikiran peserta didik untuk mengikuti materi pembelajaran. Untuk itu perlu pendidik memiliki kualitas pendidikan yang tinggi. Kualifikasi pendidikan tenaga pendidik yang tinggi akan memberikan dampak positif terhadap perkembangan pemikiran peserta didik.

Pendidik dengan berbagai disiplin ilmu yang dimiliki akan dapat memberikan dorongan tersendiri terhadap peserta didik, mengerti tentang karakter anak di dalam kelas dan mampu memberikan metode pembelajaran yang tepat. Dalam hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2

Keadaan Pendidik MTsN Sungai Kanan

No	Jenjang Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	S2	1 orang	3,12 %
2	S.1	31 orang	96,88%
Jumlah		32 orang	100 %

Dari data dokumen di atas dapat dilihat bahwa di MTsN Sungai Kanan sudah tidak ditemukan lagi pendidik yang bukan S1. Dalam hal ini penulis mencantumkan hasil wawancara penulis dengan Kepala Madrasah MTsN Sungai Kanan menjelaskan bahwa:

“Di MTsN Sungai Kanan semua pendidik sudah punya kualifikasi pendidikan S1 dan ada 1 Orang yang sudah S2 serta semua pendidik yang PNS telah tersertifikasi dan masih ada beberapa orang pendidik yang ingin melanjutkan ke S2 karena menurut beliau semakin tinggi pendidikan seseorang semakin maju pola berpikirnya.”⁷⁶

Dari data tabel di atas, jumlah pendidik di MTsN Sungai Kanan mencapai 32 orang. Semuanya tenaga pendidik sudah memiliki kualifikasi pendidikan S1 yang sesuai dengan keahliannya masing-masing. Serta semua PNS Sebanyak 15 orang (46,87) Pendidik yang mengajar di MTsN Sungai Kanan telah bersertifikat (pendidik profesional).

Pendidik profesional dituntut untuk membenahi dirinya sebagai pembina, pengawas yang senantiasa memberikan pengajaran terhadap peserta didik, tanpa didukung dengan pendidik profesional maka mutu pendidikan juga semakin rendah. Dengan demikian bermutu atau tidaknya pendidikan itu banyak di pengaruhi oleh tenaga pendidik.

b). Keadaan Tenaga Kependidikan /TU MTsN Sungai Kanan.

Adapun keadaan pegawai sebagai tenaga kependidikan juga diperlukan, karena tanpa dengan tenaga kependidikan yang berkualitas, maka administrasi madrasah tidak berjalan dengan baik. Adapun tenaga kependidikan yang ada di MTsN Sungai Kanan dapat dilihat melalui tabel berikut.

⁷⁶Suparmi, S.Pd. Kepala MTsN Sungai Kanan, *Wawancara*, tanggal 20 Mei 2017, pukul 09.30 WIB

Tabel 3**Keadaan Tanaga Kependidikan MTsN Sungai Kanan**

No.	Nama Guru	Gol/ Ruang	Tugas	Pendidikan
1	Sairoh Ritonga	III/b	KTU	SLTA
2	Ahmad Daman Huri SE	II/d	Staff TU	S1
3	Ladian Ipana Harahap, SE	Honor	Staff TU	S1
4	Masnidar Nyala Habibahi, S.Pd	Honor	Staff TU	S1
5	Suhendi	Honor	Staff TU	S1
6	Ali Akbar	Honor	Staff TU	S1
7	Sahnan Simangalo	Honor	Sappam	SLTA
8	Jamil Caniago	Honor	Penjaga Madrasah	SLTA
9	Ayunah Harahap	Honor	Kebersihan	SLTA

c. Jumlah Peserta Didik/ Ruangan Belajar

Adapun jumlah peserta didik MTsN Sungai Kanan mulai dari kelas VII hingga kelas IX yaitu sebanyak 523 orang, yang terdiri atas peserta didik kelas VII, 180 peserta didik kelas VIII 182 , dan 170 peserta didik kelas IX. Sedangkan jumlah rombongan belajar berjumlah 15 (lima belas) rombel yang terdiri atas 5 (Lima) kelas VII, 5 (Lima) kelas VIII, dan 5 (Lima) kelas IX.

Tabel 4

Keadaan /Jumlah Pesertadidik dan Rombongan Belajar

Kelas	Lk	Pr	Jlh. Siswa	Jlh. Rombel
VII	89	88	177	5
VIII	74	99	173	5
IX	82	88	170	5
Jumlah	245	275	520	15

Sumber Data : Papan Data Keadaan peserta didik bulan Maret 2017.

Lebih jelasnya dapat dilihat pada data berikut

Keadaan pesertadidik perkelas

No	Kelas	Putra	Putri	Jumlah
1	2	3	4	5
1	VII A	20	13	33
2	VII B	8	21	29
3	VII C	20	14	34
4	VII D	23	19	42
5	VII E	18	21	39
6	VIII A	16	16	32
7	VIII B	18	14	32
8	VIII C	10	27	37
9	VIII D	15	22	37
10	VIII E	15	20	32

11	IX A	14	15	29
12	IX B	17	18	35
13	IX C	12	22	34
14	IX D	17	21	38
15	IX E	22	12	34

Dari data pesertadidik yang terlihat pada papan data rekapitulasi pesertadidik pada bulan April 2017 ini, nampaknya putri mendominasi di MTsN Sungai Kanan. Kemudian melihat dari jumlah pesertadidik yang ada, dibandingkan dengan ruangan belajar, di MTsN Sungai Kanan belum mengacu pada lokal standar Nasional, dimana jumlah perlokal maksimal 32 orang pesertadidik. Terlihat hanya 5 ruang kelas yang sudah memenuhi standar Nasional tersebut. 10 Lokal lagi belum memenuhi standar Nasional. Tentunya jumlah pesertadidik yang melebihi standar tersebut masih menimbulkan kesulitan bagi pendidik memberikan pelajaran dengan baik.

5, Kondisi Lingkungan MTsN Sungai Kanan

Lingkungan yang kondusif untuk belajar mutlak diperlukan oleh peserta didik dan pendidik untuk melakukan pembelajaran yang baik. MTsN Sungai Kanan memiliki lingkungan yang asri, tenang dan aman bagi berlangsungnya proses belajar mengajar. Oleh karena keberadaan lingkungan madrasah yang dinamis akan mempengaruhi penyelenggaraan kegiatan di dalam lingkungan madrasah. Seluruh komponen yang ada dalam suatu madrasah harus dapat menginternalisasikan lingkungan ke dalam penyelenggaraan pendidikan dan menempatkan madrasah sebagai bagian dari lingkungan terjadinya reaksi antara pesertadidik dan pendidik. Budaya madrasah adalah karakter atau pandangan hidup madrasah yang

merefleksikan keyakinan, norma, nilai, dan kebiasaan yang dibentuk dan disepakati oleh warga madrasah.

Lingkungan madrasah yang nyaman dan kondusif bertujuan untuk menciptakan ketertarikan, kesenangan, minat, gairah peserta didik dalam belajar. Prilaku pendidik yang kurang mendorong perhatian dan motivasi peserta didik akan cenderung kurang menyenangkan dan membosankan, sehingga langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap hasil belajar yang kurang memuaskan. Sebagai pengelola madrasah, kepala madrasah berperan menentukan kelancaran jalannya administrasi dan ketertiban kerja di madrasah, karena kepala madrasah memegang peranan yang sangat penting sebagai penguasa di madrasah, kepala madrasah diharapkan mampu memelihara ketertiban madrasah.

Disamping itu, peranan kepala madrasah sebagai administrator pendidikan bertolak dari hakekat administrasi pendidikan sebagai pendayagunaan berbagai sumber (manusia, sarana dan prasarana serta berbagai media pendidikan lainnya) secara optimal, relevan, efektif dan efisien guna menunjang pencapaian tujuan pendidikan. Sebagai administrator ia bekerjasama dengan orang lain dalam lingkup pendidikan madrasah. Dia melibatkan komponen manusia dengan berbagai jenisnya. Semua harus di tata dan di koordinasikan atau didayagunakan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Pesertadidik di madrasah membentuk suatu lingkungan pergaulan, yang dikenal sebagai lingkungan sosial pesertadidik. Dalam lingkungan sosial tersebut di temukan adanya kedudukan dan peran tertentu. Tiap peserta didik memiliki kedudukan dan peranan yang di akui oleh sesama. Pengaruh lingkungan sosial tersebut berupa hal-hal berikut:

1. Pengaruh kejiwaan yang bersifat menerima atau menolak peertadidik, yang akan berakibat memperkuat atau memperlemah konsentrasi belajar.
2. Lingkungan sosial mewujudkan dalam suasana akrab, gembira, rukun dan damai atau dalam keadan sebaliknya yaitu keadaan perselisihan yang berakibat saling menyalahkan dsb.
3. Lingkungan sosial pesertadidik di madrasah atau juga dikelas dapat berpengaruh pada proses belajar pesertadidik yang antara lain.

B. Temuan Khusus.

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia di MTsN Sungai Kanan.

Perencanaan SDM dalam kajian ini adalah sebuah perencanaan yang disusun secara sistematis tentang perkiraan kebutuhan dan pengadaan atau pasokan sumber daya manusia (personel) dalam lembaga pendidikan yakni tenaga pendidik dan kependidikan di MTsN Sungai Kanan. Meskipun tidak sebesar dan sedetail mungkin perencanaan SDM yang dilakukan lembaga-lembaga bisnis dan profit, namun tahap ini tetap merupakan langkah penting yang dilakukan oleh manajemen lembaga pendidikan di MTsN Sungai Kanan.

Seperti hasil wawancara peneliti dengan kepala MTsN Sungai Kanan Sebagai berikut:

“Perencanaan dan prediksi tentang kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN Sungai Kanan dilakukan dengan memperhatikan keadaan tenaga yang telah ada, baik pendidik (PNS) maupun pendidik dan tenaga kependidikan swasta (GTT/PTT. Sebagai lembaga negeri, MTsN Sungai Kanan tentu banyak berharap adanya bantuan dari pemerintah dengan penyediaan tenaga/PNS, namun realitasnya hingga tahun 2016 guru dan pegawai berstatus negeri ternyata belum mencukupi kebutuhan lembaga. Sehingga pimpinan MTsN Sungai Kanan merasa perlu menyusun perencanaan guna merekrut tenaga baru yang berstatus honorer atau tidak tetap untuk memenuhi kebutuhan.”⁷⁷

⁷⁷Suparmi S. Pd. Kepala MTsN Sungai Kanan, *Wawancara*, tanggal 8 April 2017.

Dari pemaparan di atas dapat dipahami bahwa tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berstatus pegawai negeri belum mencukupi sesuai dengan kebutuhan pesertadidik. Untuk menanggulangi kebutuhan primer ini pimpinan MTsN Sungai Kanan membuat suatu perencanaan yang kongkrit untuk merekrut tenaga pendidik dan kependidikan yang berstatus pegawai honorer.

Selanjutnya dalam kesepakatan yang sama kepala MTsN Sungai Kanan juga mengungkapkan bahwa:

“Terkait dengan perencanaan kebutuhan pendidik, pihak Madrasah sudah mengajukan kekurangan pendidik dan tenaga kependidikan yang di tuangkan dalam format R10 yang secara periodik dari madrasah kita kirimkan ke Kementerian Agama Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Provinsi Sumatera Utara di Medan. Sehingga kalau ada perekrutan pendidik (CPNS) pihak madrasah selalu banyak berharap adanya penempatan dari pemerintah ke MTsN Sungai Kanan. Namun apabila kekurangan pendidik dan tenaga kependidikan mendesak, pihak Madrasah mengadakan perekrutan pendidik wiyata bakti, namun tentunya yang menjadi landasan adalah kualifikasi pendidik yang bersangkutan.”⁷⁸

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa, setiap awal tahun MTsN Sungai Kanan selalu melihat dan merencanakan akan kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan yang harus dipenuhi untuk tahun-tahun mendatang (jangka panjang) dengan mengirim usulan kepada Kementerian Agama Kabupaten Labuhanbatu Selatan dan merencanakan kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan yang harus segera dipenuhi sesuai kebutuhan.

Untuk proses perencanaan SDM. Menurut Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum dan pengajaran menyampaikan:

“MTsN Sungai Kanan dalam perencanaan ketenagaan dilakukan melalui evaluasi tahunan dan analisa kebutuhan yang dilakukan oleh Madrasah. Setiap akhir tahun (sebagai persiapan menghadapi tahun ajaran baru), manajemen madrasah selalu mengkaji ulang data ketenagaan, apakah didapati kekurangan

⁹Suparmi, S. Pd. tanggal 8 April 2017.

tenaga, apakah ada tenaga yang akan pensiun, mutasi dan sebagainya”. Jika dalam proses ini ditemukan data adanya pendidik dan tenaga kependidikan yang akan pensiun, mutasi atau mengundurkan diri, atau mengacu pada perencanaan kelembagaan yang lebih besar bahwa madrasah akan menambah jumlah tenaga. Demikian juga dalam hal kurikulum, apakah akan terjadi penambahan jumlah jam pelajaran atau program kegiatan.”⁷⁹

Dari hasil wawancara dengan Kepala Madrasah dan Pembantu Kepala Madrasah bidang kurikulum dan pengajaran dapat diketahui bahwa perekrutan tenaga baru didasarkan pada hasil evaluasi dan analisis kebutuhan ketenagaan yang dilakukan oleh manajemen madrasah setiap akhir tahun pelajaran dengan melihat data ketenagaan apakah ada pendidik yang pensiun, mutasi, hal-hal lain yang mengakibatkan pendidik tidak bisa melaksanakan tugas atau berhenti dari tugas, juga adanya perubahan kurikulum dan penambahan program kegiatan.

Dalam perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam upaya peningkatan mutu pendidikan juga mempertimbangkan dan melibatkan berbagai sumber, sebagai mana diungkapkan dalam wawancara dengan kepala MTsN Sungai Kanan bahwa :

“Kami di MTsN Sungai Kanan ini dalam rekrutmen juga melibatkan sumber eksternal yaitu orang luar yang belum menjadi tenaga baik pendidik atau tenaga kependidikan MTsN Sungai Kanan, dan akan ditarik untuk menjadi calon karyawan disini. Dan juga melibatkan sumber internal, yaitu orang-orang yang sudah menjadi pegawai dan guru MTsN Sungai Kanan yang mungkin dapat dipindahkan atau dipromosikan untuk mengisi jabatan yang kosong, selama dari dalam masih cukup ya diberdayakan yang didalam, kecuali bila tidak cukup baru kita cari”.⁸⁰

Dalam melakukan perencanaan SDM, manajemen madrasah juga senantiasa melibatkan para pengelola madrasah seperti wakil kepala mdrasah bidang kurikulum dan pengajaran, dan juga pengelola madrasah yang lain seperti komite madrasah untuk menyusun perencanaan kebutuhan dan pengadaan tenaga di madrasah yang

⁷⁹Sugiono, S,Pd Pembantu Kepala Madrasah bidang Kurikulum Dan Pengajaran, *Wawancara*, tanggal 21 Mei 2017.

⁸⁰ Suparmi, S.Pd. Kepala MTsN Sungai Kanan, *Wawancara*, 20 April 2017.

akan direkrut. Hal ini dijelaskan oleh komite madrasah mengatakan bahwa: Di dalam membicarakan hal-hal yang berhubungan dengan tenaga kependidikan pihak MTsN Sungai Kanan selalu mengikut sertakan Komite Madrasah. Kami selalu dimintai keterangan dan pendapat tentang mengatasi berbagai permasalahan di Madrasah khususnya yang berhubungan dengan kebijakan Madrasah.⁸¹ Dalam hal pengikut sertaan Komite madrasah, tenaga kependidikan dalam hal ini Kepala Tata Usaha mengatakan bahwa:

Partisipasi semua pihak biasanya dilakukan dalam menentukan kriteria seperti siapa yang akan direkrut dan persyaratan apa saja yang diperlukan oleh pelamar serta dimana nanti akan ditempatkan dan bagaimana cara perekrutan."⁸²

Dengan demikian dapat disimpulkan, bahwa dalam prakteknya penentuan tenaga baru MTsN Sungai Kanan didasarkan pada hasil evaluasi dan analisis kebutuhan yang dilakukan oleh manajemen madrasah dengan melibatkan semua unsur pengelola madrasah pada akhir tahun pelajaran. Dalam perekrutan tenaga juga mempertimbangkan sumber internal maupun eksternal dengan tidak mengabaikan kompetensi dan profesionalitasnya.

Berdasarkan paparan data di atas dapat disimpulkan bahwa dalam merencanakan, Sumber Daya manusia di MTsN Sungai Kanan, kepala madrasah tidaklah bertindak dengan sendiri saja, melainkan melibatkan orang-orang yang dianggap mampu memberikan solusi, seperti komite madrasah, kepala tata usaha dan pembantu-pembantu madrasah yang ada.

⁸¹ Bahren Harahap Komite MTsN Sungai Kanan, *Wawancara*, tanggal 20 Mei 2017 pukul 20.30 WIB

⁸²Hj. Siroh Ritonga, Kepala Tata Usaha MTsN Sungai Kanan, *Wawancara*, tanggal 20 Mei 2017

Dengan cara yang seperti itu maka perencanaan SDM tersebut semakin nampak dengan baik, karena masing-masing pihak yang dilibatkan itu akan memberikan sumbangan pemikiran.

Sejalan dengan hal tersebut diatas di jelaskan oleh salah seorang Pendidik pada MTsN Sungai Kanan bahwa dalam perencanaan Sumber Daya Manusia dilakukan diskusi bersama dengan seluruh pendidik dan tenaga kependidikan, sehingga dapat direncanakan sebaik mungkin terhadap sumber daya manusia yang dibutuhkan⁸³.

Dari uraian diatas dapat kita ketahui bahwa dalam merencanakan sumber daya manusia di MTsN Sungai Kanan tidak di dominasi oleh kepala madrasah saja kendatipun belum melakukan seluruh proses perencanaan yang terintegrasi dengan rencana strategi baik untuk jangka pendek dan jangka panjang yang harus melakukan perencanaan strategis dengan menyusun perspektif jangka panjang (5-10 tahun), serta operasional jangka sedang (3-5 tahun) atau jangka pendek⁸⁴.

Setelah melakukan penelitian ditemukan faktor-faktor penghambat dalam perencanaan sumber daya manusia di MTsN Sungai Kanan ini khususnya untuk jangka panjang. Karena selalu terjadi pergantian kepemimpinan pada MTsN Sungai Kanan sebagaimana halnya madrasah-madrasah yang lain.

2, Rekrutmen Sumber Daya Manusia di MTsN Sungai Kanan

Setelah perencanaan disusun maka langkah selanjutnya adalah rekrutmen, yaitu upaya untuk mendapatkan calon tenaga baru. Dalam prakteknya, kegiatan rekrutmen ini menjadi kegiatan yang penting dalam manajemen sumber daya

⁸³Mariani, S.Ag, Pendidik di MtsN Sungai Kanan, *Wawancara*, tanggal 22 April 2017.

⁸⁴ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Gajah Mada University Press Yogyakarta, 1997 hlm: 144.

manusia dan menjadi kelanjutan dari kegiatan perencanaan SDM. Kegiatan ini dibutuhkan pada saat organisasi membutuhkan calon pendidik baru untuk mengisi kekosongan jabatan dan kebutuhan atas pekerjaan tertentu berdasarkan kualifikasi/persyaratan yang diperlukan.

Dalam proses rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan baru di MTsN Sungai Kanan dibagi menjadi dua bagian, yaitu perekrutan yang dilaksanakan oleh Pemerintah dalam hal ini Kementerian Agama, untuk tenaga CPNS, sedangkan untuk tenaga honorer/GTT sepenuhnya kita yang melakukan perekrutan dan seleksi.⁸⁵

Kegiatan rekrutmen dan seleksi yang dilakukan oleh Kementerian Agama diawali dengan sosialisasi menggunakan sarana brosur (edaran) lewat media massa atau media elektronik (radio atau internet) dan dalam hal perekrutan calon pegawai baru yang berstatus CPNS (Calon Pegawai Negeri Sipil) ini pihak madrasah tidak membuat persyaratan apapun, karena persyaratan secara detail sudah ditentukan dari pemerintah yang berwenang.

a) Perekrutan Pendidik/tenaga kependidikan Tidak Tetap (GTT/PTT)

Perekrutan pendidik/tenaga kependidikan tidak tetap (GTT) adalah merupakan hal yang perlu dalam setiap lembaga pendidikan. Apabila perekrutannya tidak baik, maka pendidik atau tenaga kependidikan akan berjalan tidak baik pula. Menurut kepala MTsN Sungai Kanan dalam wawancara mengungkapkan sebagai berikut.

“Namun apabila mendesak, madrasah mengadakan perekrutan pendidik wiyata bakti, namun tentunya yang menjadi landasan adalah kualifikasi guru yang bersangkutan serta kriteria atau syarat dan ketentuannya kita yang menentukan, selanjutnya kita membentuk team seleksi penerimaan dan membuka lowongan secara terbuka.”⁸⁶

⁸⁵ Suparmi, S.Pd, Kepala MTsN Sungai Kanan. *Wawancara*, tanggal 12 Mei 2017 pukul 09.30 WIB.

⁸⁶Suparmi, S.Pd. Kepala MTsN Sungai Kanan. *Wawancara*, tanggal 12 Mei 2019 pukul 09.30 WIB.

Dari pernyataan di atas, jika dari hasil CPNS tersebut, MTsN Sungai Kanan belum mendapatkan jatah pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan yang dibutuhkan, maka atas inisiatif sendiri, pihak madrasah melakukan rekrutmen dan seleksi untuk memenuhi kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan.

Proses rekrutmen tenaga baru yang dilakukan MTsN Sungai Kanan dilaksanakan oleh madrasah dalam hal ini adalah panitia yang sengaja dibentuk secara khusus untuk menangani kegiatan tersebut dan sebelum kegiatan rekrutmen dilakukan biasanya manajemen MTsN Sungai Kanan menentukan tenaga apa saja yang di butuhkan. Pembagian dan penentuan ini biasanya berpedoman pada beberapa kriteria jabatan atau pekerjaan yang diperlukan sebagaimana di jelaskan oleh kepala MTsN Sungai Kanan dalam wawancara sebagai berikut:

“Kriteria itu meliputi atas kriteria umum dengan ketentuan seperti kedisiplinan tinggi, ketahanan kerja, motivasi, loyalitas dan kemampuan umum. Persyaratan ini menjadi syarat mutlak yang harus dipenuhi pada saat calon pelamar diterima menjadi tenaga baru di madrasah atau pada saat memperoleh jabatan baru untuk pendidik dan tenaga kependidikan yang telah ada. Selain itu, kriteria lainnya yang harus dipenuhi oleh pelamar, yakni kriteria khusus berkaitan dengan syarat selalu disesuaikan dengan tuntutan bidang yang dibutuhkan oleh manajemen madrasah”⁸⁷

Pola rekrutmen yang diterapkan manajemen MTsN Sungai Kanan dilakukan secara semi terbuka, di informasikan melalui warga madrasah. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Kepala Tata Usaha Sairoh Siregar mengatakan bahwa:

“Untuk pendidik/tenaga kependidikan (GTT/PTT) atau diluar jalur pemerintah, kita membuka informasi melalui warga madrasah, kalau masih ada tenaga dari keluarga madrasah yang memenuhi kriteria sesuai standar yang diinginkan namun jika dari keluarga madrasah belum mencukupi sesuai dengan ketentuan baru dicari melui cara lain, setelah itu semua berkas lamaran yang masuk kita seleksi sesuai dengan ketentuan dan kualifikasi yang diinginkan dan

⁸⁷ Suparmi, S.Pd Kepala tanggal 12 Mei 2017 pukul 09.30 WIB.

selanjutnya bagi pelamar yang memenuhi persyaratan kita panggil melalui surat resmi.”⁸⁸

Dengan demikian, dalam proses rekrutmen ini MTsN Sungai Kanan tetap berprinsip menerapkan prinsip profesionalisme, artinya madrasah memberikan kesempatan kepada para calon pelamar yang memiliki kemampuan atau kompeten dalam bidangnya untuk mengajukan lamaran pekerjaannya..

“Seleksi untuk tenaga baru ini dilakukan secara formal dan melewati beberapa tahapan. Pertama, seleksi administrasi, yakni pemeriksaan calon berdasarkan data dan dokumen yang berkaitan dengan diri calon pelamar seperti ijazah, KTP dan sebagainya. Kedua, tes tertulis, yakni tes tentang pengetahuan yang diberikan kepada calon pelamar atas ilmu-ilmu tertentu, seperti tes potensi akademik, bahasa, dan sebagainya. Ketiga, tes micro teaching, yakni tes yang diberikan untuk calon pelamar pendidik dengan cara meminta mereka untuk memberikan materi pelajaran sesuai dengan bidang lamaran yang mereka kehendaki dan dilakukan di dalam kelas kecil. Keempat, wawancara, mulai dari penguasaan materi sampai dengan komitmen, berupa kesiapan dan kesediaan calon pelamar dalam melaksanakan tugasnya.”⁸⁹

Proses seleksi atau ujian yang dilakukan MTsN Sungai Kanan dilaksanakan oleh manajemen madrasah terdiri atas beberapa orang penguji yang tergabung dalam tim yang sengaja dibentuk secara khusus untuk menangani kegiatan tersebut. Dijelaskan lagi oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan pengajaran kepada peneliti bahwa: Untuk tes tertulis bagi peserta yang lolos administrasi dan untuk tes mikro teaching dan wawancara untuk peserta yang lolos tes tertulisnya. Kemudian yang lolos micro teaching dan wawancara dan sebagainya.⁹⁰

Hal senada disampaikan oleh salah seorang pendidik GTT, untuk melihat propesional layak atau tidak layaknya dalam perekrutan dilakukan test. Paling tidak untuk test tulisan kita diuji dengan test kemampuan umum dan test ujian akademis

⁸⁸Hj. Sairoh Ritonga, Kepala Tata usaha MTsN Sungai Kanan, *Wawancara*, tanggal 12 Mei 2017 Pukul 11.00 Wib

⁸⁹Sugiono, S.Pd. Wakil Kepala Madrasah MTsN Sungai Kanan Bidang Kurikulum dan Pengajaran, *Wawancara*. tanggal 12 Mei 2017. Pukul 11. 30 Wib.

⁹⁰Sugiono, S.Pd.,tanggal 12 Mei 2017. Pukul 11. 30 Wib.

sesuai dengan jurusan⁹¹. Hal ini sesuai dengan temuan peneliti pada dokumen madrasah tentang soal seleksi rekrutmen pendidik ujian tertulis test kemampuan dasar dan ters akedemis sesuai dengan jurusan pelamar (ada pada lampiran/sampel soal tidak untuk dipublikasikan).

Seleksi penerimaan SDM madrasah untuk kebutuhan pendidik/tenaga kependidikan honorer atau Guru Tidak Tetap (GTT) dan keputusan penerimaan ditentukan oleh pihak MTsN Sungai Kanan

Dengan demikian penulis berpendapat bahwa rekrutmen di MTsN Sungai Kanan sudah melakukan proses rekrutmen yang baik karena sudah melakukan rekrutmen dengan memberdayakan sumber internal maupun sumber eksternal. Kendatipun sumber eksternal ini tidak dilakukan secara terbuka, tapi dilakukan dengan semi terbuka, artinya kalau masih ada dari keluarga yang bekerja pada MTsN Sungai Kanan, itulah yang diprioritaskan tentunya tetap dengan prosedur yang sudah ditetapkan, melalui seleksi sebagaimana yang dinyatakan oleh salah seorang guru (GTT), “saya mengajar di MTsN Sungai Kanan ini karena ada family yang bekerja di MTsN ini, sehingga informasi saya dapatkan, kemudian menjatuhkan lamaran, di test dan diterima”⁹².

Rekrutmen yang dilakukan di MTsN Sungai sudah melakukan paling tidak dua dari tiga aspek keputusan saat melakukan rekrutmen.yaitu: (1) Kebijakan Personalia, (2) Sumber rekrutmen dan (3) Karakter dan Prilaku Pelamar. Khusus untuk sumber rekrutmen masih melakukan sumber internal dan eksternal semi terbuka akan menutup

⁹¹ Maisaroh dasopang, S.PdI, Pendidik di MTsN Sungai Kanan, *Wawancara*. tanggal 6 Mei 2017

⁹² Masnidar Nyala, S.Pd, Pendidik honor mata pelajaran B.Ingggris di MtsN Sungai Kanan, *Wawancara*, tanggal 8 April 2017

peluang adanya pendidik maupun tenaga kependidikan yang memiliki wawasan baru dan maju serta potensi-potensi yang dibutuhkan oleh madrasah.

3. Pelatihan dan Pengembangan SDM di MTsN Sungai Kanan

Pelatihan sebagai sebuah sistematis perubahan perilaku para pegawai atau karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasi, merupakan bentuk kegiatan yang bertujuan untuk memberikan keterampilan yang sesuai dengan pekerjaannya agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan dan perkembangan teknologi yang semakin cepat. Dalam pelatihan diciptakan lingkungan dimana pegawai atau karyawan dapat mempelajari sikap, kemampuan dan keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Pelatihan biasanya difokuskan pada penyediaan profesional bagi pendidik atau tenaga kependidikan dan membantu mereka mengoreksi kelemahan-kelemahan dalam kinerjanya. Dengan kata lain pelatihan merupakan suatu aktifitas yang ditujukan untuk menjaga dan meningkatkan prestasi kerja pada saat sekarang, sedangkan pengembangan ditujukan untuk meningkatkan prestasi kerja dimasa yang akan datang.

Adapun beberapa program-program dan bentuk pelatihan yang sudah dilaksanakan di MTsN Sungai Kanan pada akhir-akhir ini adalah pelatihan profesi guru, K-13, komputer, MGMP dan lain lain. Disamping melakukan pelatihan dilingkungan lembaga sendiri, MTsN Sungai Kanan juga mengikut sertakan para guru dan karyawan mengikuti pelatihan di luar lembaga sesuai dengan undangan. Baik ditingkat kabupaten atau propinsi, bahkan sampai tingkat nasional. Semua pendidik dan tenaga kependidikan memiliki hak yang sama untuk mengikuti pelatihan baik di dalam maupun diluar instansi. sekian banyak jenis pelatihan yang

dilaksanakan memang telah direncanakan sebelumnya secara matang, baik waktu pelaksanaan, nara sumber, pendanaan maupun evaluasinya. Biasanya pelatihan di luar instansi pesonilnya bergantian sehingga mengikutsertakan pendidik atau tenaga kependidikan pelatihan diluar dimaksudkan untuk pemerataan, sehingga semua akan mempunyai pengalaman dan pengetahuan yang sejajar. Setelah pelaksanaan kegiatan di dalam atau diluar instansi selalu diupayakan ada evaluasi dan laporan pertanggungjawaban yang kemudian ditindaklanjuti dengan bentuk karya nyata seperti pembuatan perangkat pembelajaran maupun sosialisasi hasil pelatihan.

a. Pendidikan dan Latihan

Pendidikan SDM merupakan usaha terencana dari suatu organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pegawai atau sumber daya yang ada. Pendidikan dalam organisasi merupakan suatu proses pengembangan kearah yang diinginkan oleh suatu organisasi, sedangkan pelatihan merupakan bagian dari proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan khusus seorang pegawai/ karyawan. Seperti di hasilkan oleh suatu organisasi, sedangkan pelatihan merupakan bagian dari proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan khusus seorang pegawai/karyawan. Seperti hasil wawancara yang diungkapkan oleh Kepala MTsN Sungai Kanan sebagai berikut:

“Pelatihan itu merupakan bagian penting karena, (1) pegawai baru yang direkrut sering kali belum memahami benar bagaimana melakukan pekerjaan, (2) perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja, (3)meningkatkan daya saing madrasah dan memperbaiki produksifitas, (4) menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada, jadi diharapkan dengan adanya pelatihan seluruh pendidik dan tenaga kependidikan MTsN

Sungai Kanan akan meningkat pengetahuannya dan dapat bekerja dengan professional.”⁹³

Di MTsN Sungai Kanan, program pelatihan, pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan berdasarkan program yang telah di susun oleh madrasah sebagai bentuk komitmennya dalam meningkatkan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan. Sebagaimana disampaikan wakil Kepala MTsN Sungai Kanan sebagai berikut:

“Dalam pelatihan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, manajemen MTsN Sungai Kanan, telah membuat agenda atau program pertemuan mingguan dan bulanan. Pertemuan mingguan dilaksanakan setiap hari Senin yang berupa pembinaan langsung dari kepala madrasah, sehabis upacara setiap hari Senin, sebelum bapak/ ibu Pendidik masuk kelas kira-kira 10-15 menit kami selalu memberikan pembinaan atau memberikan informasi serta hal-hal dan pengembangan, setiap sebulan sekali tepatnya setiap tanggal satu ada *brainstorming*. Harapannya, jangan sampai ada hal yang buntu. *Brainstorming* diharapkan dapat membantu apa yang paling tepat dilakukan madrasah.”⁹⁴

Dari keterangan wakil kepala madrasah tersebut dapat disimpulkan bahwa pelatihan di MTsN Sungai Kanan telah melakukan pelatihan yang berupa arahan-arahan, bimbingan, motivasi yang semuanya terlembagakan dalam bentuk program kegiatan yang riil melalui pertemuan mingguan dan bulanan.

Selain itu beberapa program kegiatan pelatihan dan pengembangan yang lain yang ada dan telah berjalan dijelaskan oleh Kepala MTsN Sungai Kanan sebagai berikut :

“Dalam rangka pengembangan SDM di MTsN Sungai Kanan, pihak madrasah telah melaksanakan program pendidikan dan pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan MTsN Sungai Kanan, Disamping semua pegawai tetap (PNS) telah mendapat pelatihan khusus (Diktat/Penataran), MTsN Sungai Kanan juga sering mengirimkan pendidik atau tenaga

⁹³Suparni, S.Pd. Kepala MTsN Sungai Kanan. *Wawancara*, tanggal 12 Mei 2017 pukul 12.00 WIB.

⁹⁴Sugiono, S.Pd. Wakil Kepala MTsN Sungai Kanan. *Wawancara*, tanggal 12 Mei 2017 Pukul 12.00 WIB.

kependidikan untuk mengikuti beberapa pendidikan dan pelatihan, baik yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi, Kenwil kemenag, maupun oleh Pemerintah Daerah (Pemda) dan Kemenag setempat”⁹⁵.

Dari keterangan kepala madrasah dapat disimpulkan bahwa MTsN Sungai Kanan telah melaksanakan berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan pendidik atau tenaga kependidikan untuk mengikuti beberapa pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh pemerintah.

Berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan peningkatan profesionalitas pendidik di MTsN Sungai Kanan beberapa upaya yang telah dilakukan antara lain sebagaimana dikatakan oleh Mariani S.Ag yaitu;

“Untuk program peningkatan Profesionalisme di MTsN Sungai Kanan ada beberapa kegiatan yang dilakukan, antara lain dengan mengadakan kegiatan MGMP, ada proyek revitalisasi, K-13, Panilaian K-13. Ini sebagai contoh, peningkatan profesionalisme, karena dalam kegiatan itu kami diberi bimbingan juga arahan untuk peningkatan profesionalisme”⁹⁶.

Selain itu juga kegiatan diklat dalam rangka peningkatan profesionalitas pendidik juga disampaikan oleh Kepala MTsN Sungai Kanan menyampaikan bahwa;

“Untuk meningkatkan profesionalitas pendidik yang dilaksanakan madrasah antara lain mengikutsertakan para pendidik dalam pentaran-pentaran tingkat kabupaten maupun tingkat provinsi. Juga menyelenggarakan MGMP tingkat kabupaten juga pembinaan-pembinaan rutin dari Kepala Madrasah kepada pendidik setiap hari Senin setelah upacara bendera atau setiap tanggal satu tiap bulan.”⁹⁷.

Dari hasil wawancara di atas, bahwa di simpulkan bahwa MTsN Sungai Kanan sering mengirimkan bapak dan ibu pendidik untuk mengikuti pelatihan-pelatihan mata pelajaran dan hal ini bagi mereka sangat menguntungkan, karena dapat

⁹⁵Suparni, S.Pd, Kepala MTsN Sungai Kanan. *Wawancara*, tanggal 12 Mei 2017 pukul 12.00 WIB

⁹⁶Mariani, S.Ag Pendidik pada MTsN Sungai Kanan mata pelajaran Fiqh, *Wawancara*, tanggal 19 Mei 2017 pukul 08.00 WIB.

⁹⁷Suparni, S.Pd. Kepala MTsN Sungai Kanan. *Wawancara*, tanggal 12 Mei 2017 pukul 12.00 WIB

menambah wawasan dan mampu meningkatkan kemampuan dalam mengajar dan dalam mengelola administrasi madrasah.

b. Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), adalah sebuah forum atau wadah kegiatan professional guru mata pelajaran. Forum ini dibentuk dengan tujuan untuk menjadi media bagi para pendidik agar dapat meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas sebagai guru, menjadi media untuk saling menukar wawasan dan pengetahuan serta informasi tentang perkembangan ilmu pengetahuan dan metodologi pengajaran di samping itu juga menjadi forum sharing ide dan masalah yang dihadapi oleh para pendidik agar mendapatkan solusi bersama.

Seperti yang disampaikan Kepala MTsN Sungai Kanan dalam wawancara dengan peneliti sebagai berikut:

“Bentuk-bentuk kegiatan forum ini adalah melakukan kajian atau pendalaman terhadap mata pelajaran, kemudian menyusun perangkat kegiatan bentuk kegiatan yang dilaksanakan di forum MGMP, kemudian disosialisasikan kepada seluruh anggota forum. Sebagai media sosialisasi biasanya disusun sebuah modul berupa materi-materi yang telah diolah oleh forum MGMP. Dari forum ini diharapkan dapat memberikan pengaruh positif baik terhadap kualitas para pendidik dalam menjalankan tugasnya dan tentunya kualitas para pesertadidik.”⁹⁸

Dalam rangka partisipasi MGMP ini, MTsN Sungai Kanan telah membuat program yang diharapkan dapat lebih memacu kinerja pendidik dalam upaya meningkatkan peran serta mereka yang lebih besar di forum tersebut. Seperti di sampaikan Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum dan Pengajaran:

“Melalui PSBB (Pusat Sumber Belajar Bersama), yakni tempat yang dimiliki MTsN Sungai Kanan untuk memberikan kesempatan bagi madrasah lain untuk memanfaatkan fasilitas pembinaan yang tersedia di dalamnya bagi peningkatan mutu madrasah, diproyeksikan setiap pendidik di MTsN Sungai Kanan dapat menjabat sebagai ketua MGMP di bidang stutinya masing-

⁹⁸Suparni, S.Pdtanggal 12 Mei 2017 pukul 12.00 WIB

masing, oleh karena itu kita persiapkan para pendidik MTsN Sungai Kanan bisa menjabat menjadi ketua dalam artian dapat memberikan contoh kinerjanya minimal di bidang perencanaan pelaksanaan pembelajaran.”⁹⁹

Kehadiran MGMP dalam hal ini menjadi mediasi yang sangat penting bagi para pendidik MTsN Sungai Kanan dalam upaya meningkatkan profesionalisme mereka.

c. Program Studi Lanjut

“Tujuan pengembangan adalah memberikan kesempatan pada personel pendidik dan tenaga kependidikan untuk berkembang, diantaranya melalui peningkatan kualitas pendidikan yang dimiliki personel dengan cara melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi seperti ke jenjang Strata Dua (S2). Dengan diberikannya kesempatan belajar agar mereka memiliki wawasan yang luas tersebut, diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan adanya perubahan dan pertumbuhan. MTsN Sungai Kanan terdapat 1 orang telah lulus S2 dan 2 orang dalam rencana pengambilan S2 ”.¹⁰⁰

Dari pernyataan diatas bahwa MTsN Sungai Kanan memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada pendidik dan tenaga kependidikan MTsN Sungai Kanan untuk meningkatkan ilmu dan pengetahuannya. Sehingga diharapkan akan memberikan dampak positif dalam peningkatan mutu madrasah.

Dari rangkaian pelatihan dan pengembangan yang diikuti oleh manajemen MTsN Sungai Kanan, ternyata telah memberikan dampak dan pengaruh positif bagi madrasah, terutama untuk perubahan perilaku personel dan juga perbaikan organisasi. Sesuai dengan tujuan pelatihan itu sendiri yaitu: (1) meningkatkan penghayatan dan ideology, (2) meningkatkan produktivitas kerja, (3) meningkatkan kualitas kerja, (4) meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia, (5) meningkatkan semangat moral dan semangat kerja, (6) meningkatkan rangsangan agar pegawai

⁹⁹ Sugiono, S.Pd. Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum dan Pengajaran di MTsN Sungai Kanan, *Wawancara*, tanggal 12 Mei 2017. Pukul 11. 30 Wib

¹⁰⁰Suparni, S.Pd, Kepala MTsN Sungai Kanan. *Wawancara*, tanggal 12 Mei 2017 pukul 12.00 WIB

mampu berprestasi secara maksimal, (7) meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja, (8) menghindarkan keusangan, (9) meningkatkan perkembangan pegawai¹⁰¹.

Meskipun hal ini tidak bisa digeneralisasikan kepada seluruh personel karena memang masih ada saja personel-personel yang sulit untuk diarahkan dan dibimbing, sehingga perlu kerja keras lagi dari manajemen madrasah untuk bisa membimbing personel tersebut.

Kaitannya dengan temuan peneliti di MTsN Sungai Kanan dalam pelaksanaan Pelatihan dan Pengembangan belum sepenuhnya pelatihan yang di ikuti oleh pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan yang diharapkan, ini terjadi disebabkan pelatihan dan pengembangan yang di ikuti tidak hanya program yang di buat oleh MTsN Sungai Kanan, banyak pelatihan yang di ikuti merupakan pelatihan, seperti yang diungkapkan oleh salah seorang pendidik mata pelajaran matematika.

“Memang kita sering mengikuti pelatihan-pelatihan apalagi kita yang pendidik eksakta namun terkadang kita merasa pelatihan itu tidak begitu efisien lagi, seperti yang saya ikuti pada semester ini, saya ikut pelatihan ka-13 yang diadakan oleh Kementerian Agama Kabupaten Labuhanbatu Selatan 3 hari, beberapa minggu kemudian kembali mengikuti pelatihan yang di lakukan oleh Dinas Pendidikan Kabuhan Labuhanbatu Selatan, yang materinya sama tentang K-13”¹⁰².

Beranjak dari pernyataan pendidik matematika tersebut, ini menunjukkan bahwa pelatihan yang dilakukan di MTsN Sungai Kanan masih perlu desain baru agar pelatihan ini dapat di lakukan secara merata.

Menyinggung soal pemerataan pelatihan Wakil Kepala Madrasah mengatakan kepada peneliti:

¹⁰¹Mangkunegara, Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001, hlm;45

¹⁰²Ngatiyem, S.Pd. pendidik di MTsN Sungai Kanan mata pelajaran Matematika, *wawancara*, tanggal 6 Mei 2017

“Terkadang ada pendidik yang tidak bersedia untuk mengikuti pelatihan yang ditugaskan, namun ada juga karena aturan administrasi, yang diminta untuk mengikuti pelatihan pesertanya harus yang PNS, sehingga pihak Madrasah mengirim orang yang sama”¹⁰³

4. Pengawasan SDM di MTsN Sungai Kanan

Pengawasan atau kontrol pada dasarnya merupakan upaya memberi petunjuk para pelaksana program agar dalam melaksanakan programnya sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang telah disepakati bersama. Pengawasan di MTsN Sungai Kanan adalah dengan penentuan standar, supervisi kegiatan, pemeriksaan dan perbandingan hasil dengan standar.

Pengawasan adalah salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja pendidik di MTsN Sungai Kanan, karena dengan pengawasan dari kepala Madrasah peningkatan kinerja dari setiap personil pendidik dan tenaga kependidikan dapat ditingkatkan. Dalam hal ini Kepala MTsN Sungai Kanan menjelaskan bahwa:

“Untuk meningkatkan persentase kehadiran pendidik dan tenaga kependidikan, kepala madrasah mengadakan pengawasan dengan cara melihat daftar hadir pendidik setiap hari. Pendidik yang tidak hadir tanpa pemberitahuan kepada unsur pimpinan, maka ke esokan harinya wakil kepala madrasah yang membidangi kurikulum dan pengajaran akan memanggil dan memberikan teguran kepada pendidik yang bersangkutan atau tenaga kependidikan dan terlebih dahulu berkordinasi kepada kepala madrasah”¹⁰⁴.

Dari pemaparan di atas dipahami bahwa pihak madrasah selalu mengadakan pengawasan terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Pihak madrasah akan memberikan tindakan tegas bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang tidak menjalankan kinerjanya dengan baik.

¹⁰³ Sugiono, S.Pd. Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum di MTsN Sungai Makan, *Wawancara*, tanggal 13 mei 2017

¹⁰⁴Suparni, S.Pd. Kepala MTsN Sungai Kanan. *Wawancara*, tanggal 12 Mei 2017 pukul 12.00 WIB

Hal yang sama juga di ungkapkan oleh salah seorang pendidik honorer “ kalau kita tidak hadir tanpa ada pemberitahuan pada pihak madrasah dalam hal ini wakil kepala madrasah langsung memanggil kita bertanya kenapa tidak, hadir sekaligus memberikan nasehat atau pembinaan”¹⁰⁵ kondisi seperti ini juga diamini oleh guru yang berstatus PNS ibu Ramilan, S.Pd. “ saya juga kalau tidak hadir, tanpa pemberian informasi pada pihak madrasah langsung mendapat teguran lisan dari wakil kepala madrasah”¹⁰⁶

Pengawasan dari pihak madrasah, mulai dari pada satpam madrasah, piket-piket madrasah yang telah di hunjuk akan memberikan pengaruh positif dalam peningkatan kualitas pesertadidik, kepada para pendidik kepala madrasah pada waktu-waktu tertentu langsung melihat ke dalam kelas. Pantauan peneliti saat melakukan penelitian disaat ada kelas yang kurang kondusif (ribut) wakil kepala madrasah langsung ke kelas yang kurang kondusif tersebut. Mengamankan dan langsung bertanya pada piket siapa pendidik yang seharusnya berada di kelas pada jam tersebut”¹⁰⁷,

Dari wawancara yang dilakukan dengan wakil kepala madrasah dapat penulis simpulkan “pengawasan di MTsN Sungai Kanan dilakukan secara menyeluruh, untuk PBM dilakukan secara terus menerus, untuk administrasi yang menjadi kewajiban pendidik di lakukan secara priodik, misalnya untuk administrasi pembelajaran dilakukan perawal semester”¹⁰⁸

¹⁰⁵ Efriani, S, Hum, Pendidik di MTsn Sungai Kanan *Wawancara*, tanggal 12 Mei 2017

¹⁰⁶ Ramilan, S.Pd, Pendidik di MTsn Sungai Kanan *Wawancara*,. tanggal 12 Mei 2017

¹⁰⁷ Observasi peneliti di lokasi MTsN Sungai Kanan tanggal 12 Mei 2017.

¹⁰⁸ Sigiono, S.Pd. Wakil Kepala Madrasah di MTsN Sungai Kanan, *Wawancara*, tanggal 29 April 2017

Pengawasan dilaksanakan secara administratif dan pengawasan secara langsung artinya pengawasan terhadap kinerja disesuaikan dengan standar yang telah ditetapkan kepala madrasah dan orang yang ditunjuk terjun langsung dilapangan melihat dan mengamati kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Pengawasan di MTsN Sungai Kanan dibawah pimpinan kepala madrasah dengan dibantu oleh beberapa orang yang sudah ditunjuk. Pengawasan dilakukan dengan monitoring administratif baik bulanan, bahkan setiap saat.

Pengawasan berfokus pada administrasi, kurikulum, pengajaran, human relation, manajemen dan pada kepemimpinan. Hal ini diharapkan akan berdampak positif terhadap kinerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan dan bagi pelaksana akan dapat meningkatkan kinerjanya sesuai dengan proporsinya masing masing.

5. Penilaian SDM di MTsN Sungai Kanan

Penilaian kinerja merupakan kegiatan mengukur atau menilai apakah seorang pendidik atau karyawan itu sukses atau gagal dalam melaksanakan pekerjaanya dengan menggunakan standar pekerjaan sebagai tolok ukur.

Penilaian setidaknya bertujuan: *Pertama*, untuk memberikan dasar bagi rencana dan pelaksanaan pemberian penghargaan bagi pendidik dan tenaga kependidikan atas kinerja mereka pada periode waktu sebelumnya (*to reward past performance*) dan *kedua*, untuk memotivasi agar pada waktu yang akan datang kinerja pendidik dan tenaga kependidikan tersebut bisa lebih ditingkatkan (*to motivate future performance improvement*).

Penilaian di MTsN Sungai Kanan dilakukan melalui cara,; *Pertama*, penilaian bulanan yang dilakukan untuk mengevaluasi perjalanan program madrasah selama

satu bulan dan melakukan penyerapan terhadap kasus –kasus yang ada di lapangan, baik prose KBM, kasus pesertadidik. *Kedua*, Penilaian tengah tahunan yang dilakukan setiap akhir semester ganjil..*Ketiga*, Penilaian Tahunan rapat evaluasi akhir tahun pembelajaran hal ini dilakukan untuk melakukan penilaian perjalanan madrasah selama satu tahun. Hasilnya akan digunakan pedoman pembuatan RAKM dan RAPBM tahun berikutnya.

Penilaian kinerja merupakan alat yang sangat berguna tidak hanya menilai kinerja pendidik dan tenaga kependidikan saja, akan tetapi lebih dari itu untuk mengembangkan dan memelihara di kalangan pendidik dan tenaga kependidikan tersebut. Penilaian pendidik dan kependidikan dinilai kontribusinya terhadap madrasah.. Sehingga dapat diketahui seberapa baik mereka bekerja bila dibandingkan dengan standar pekerjaan dalam madrasah.

Penilaian telah dilaksanakan melalui tiga tahap, yaitu: penilaian bulanan, penilaian tengah semester semester dan akhir semester dan penilaian akhir tahun ajaran dalam satu tahun. Adapun sasarannya adalah: (1) penilaian terhadap perjalanan dan pelaksanaan program madrasah, (2) penilaian terhadap para pelaksana program kerja yang biasanya dilaksanakan pada saat penilaian bulanan.

Menyinggung penilaian yang dilakukan di MTsN Sungai Kanan peneliti melakukan wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah:

”Penilaian yang dilakukan di MTsN Sungai Kanan ini dilakukan dengan dua bentuk penilaian yaitu penilaian untuk pendidik dan tenaga kependidikan yang berstatus PNS dan penilaian yang bersatus GTT. Untuk Penilaian PNS di tuangkan dalam DP3 setelah melihat Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan Penilaian Kinerja Guru (PKG), untuk pendidik dan tenaga kependidikan GTT penilaian dilakuakan dengan Penilaian Kinerja Guru yang tidak bermuara pada DP3. Namun penilaian dilakukan dengan melaksanakan pemantauan kinerja dan administrasi secara terus menerus kendatipun kenerja yang berbeda”¹⁰⁹

¹⁰⁹ Sigiono, S.Pd. ,.....tanggal 16 Mei 2017

Kemudian peneliti melakukan wawancara dengan guru non PNS. Menyangkut masalah penilaian

“Penilaian dilakukan oleh pimpinan dalam hal ini kepala madrasah atau wakil kepala madrasah setiap ada kegiatan yang di berikan, kalau menyangkut PBM wakil kepala madrasah dalam hal ini bidang kurikulum melakukan penilaian secara terus menerus kendatipun hasilnya hanya disampaikan melalui lisan, dengan ungkapan, baik, sudah baik dan kurang baik. Namun untuk kegiatan-kegiatan lain langsung dilakukan penilaian setelah kegiatan selesai. Misalnya saya dibebankan untuk membuat laporan rekapitulasi nilai siswa matematika untuk kelas VII, VIII dan IX. Begitu selesai langsung disampaikan ungkapan pekerjaan ibu bagus”¹¹⁰

Dari hasil wawancara tersebut diatas dapat kita ketahui bahwa di MTsN Sungai Kanan dalam melakukan penilaian dilakukan dengan dua cara. Untuk PBM dilakukan penilaian secara priodik dan untuk kegiatan dilakukan penilaian setiap tugas yang diberikan

Dalam hal ini penulis melihat kelemahan dari penilaian yang dilakuakn tidak memiliki standart yang jelas. Apalagi untuk PNS cenderung dinilai melauai DP3 yang terkadang tidak sesuai dengan hasil pekerjaan yang dilakukan, maka diharapkan di buat standar penilaian baik untuk PNS di luar DP3 dan untuk non PNS, sehingga penilaian terukur.

Selain penilaian diatas juga dilakukan penilaian yang sifatnya insidental dengan studi kasus yang segera diselesaikan. Penilaian pada pelaksana program kerja tersebut berlaku umum, dalam arti diberlakukan sama pada pendidikan dan tenaga kependidikan baik berstatus PNS, GTT (Guru Tidak Tetap) dan PTT (Pegawai Tidak Tetap), karena pada dasarnya semua ikut memberikan kontribusi terhadap keberhasilan proses belajar mengajar di madrasah..

¹¹⁰Maisaroh Dasopang, S.PdI. wali kelas VII A. pada MTsN Sungai Kanan, *Wawancara*, tanggal 16 Mei 2017

Khusus PNS baik pendidik atau tenaga kependidikan dalam pelaksanaan penilaian disamping menggunakan penilaian tupoksi juga ada alat penilaian SKP (Sasaran Kerja Pegawai), sebuah alat evaluasi kinerja PNS yang dibuat dari pemerintah pusat, yang berlaku untuk semua instansi disemua level. SKP (Sasaran Kerja Pegawai) yang merupakan alat penilaian kinerja pendidik kurang evaluative karena tidak mendasar pada standar pekerjaan, dan standar pekerjaan selalu berbeda beda. Adanya PKG (Penilaian Kinerja Guru) dengan menggunakan SKP sudah sesuai dengan standar pekerjaan. Dengan alasan berdasarkan kinerja yang beda dan telah dilaksanakan pemantauan secara terus menerus, dan penilaian tersebut merupakan sebuah keharusan , tanpa ada penilaian tidak ada yang baik dan yang buruk. Sebagaimana halnya dengan perencanaan SDM, maka dalam penilaian kinerja ini meskipun kewenangan akhir pada pimpinan tertinggi dalam hal ini kepala madrasah, tetapi dalam praktiknya masih melibatkan pendidik atau tenaga kependidikan lainnya.

6. Kompensasi SDM di MTsN Sungai Kanan

Kompensasi merupakan kewajiban lembaga yang harus diberikan kepada pendidik dan tenaga kependidikan sebelum pendidik dan tenaga kependidikan itu dituntut kewajibannya sebagai seorang pendidik dan tenaga kependidikan. Di tengah kondisi perekonomian yang tidak stabil dan hampir dihadapi oleh seluruh elemen bangsa baik individu maupun institusi persoalan pemberian kompensasi ini seringkali menjadi beban. Sehingga kompensasi menjadi satu hal yang penting dan menjadi perhatian dalam upaya mengelola sumber daya manusia, termasuk madrasah.

Dalam wawancara peneliti dengan Wakil Kepala Madrasah MTsN Sungai Kanan mengatakan :

“Pertama, minimal madrasah memberikan ungkapan penghargaan atau pernyataan terima kasih kepada pendidik atau tenaga kependidikan terkait dengan tugas yang telah mereka lakukan untuk madrasah. Kedua, madrasah memberikan kesejahteraan dalam bentuk finansial dengan memperhatikan sebelumnya jabatan/tugas serta penilaian kinerja personel. Ketiga penempatan, yakni pemberian tugas-tugas baru bagi personil yang mampu menunjukkan kinerja yang baik selama melakukan tugas”¹¹¹

Dari hasil wawancara yang berhasil penulis lakukan terhadap beberapa pendidik dan tenaga kependidikan MTsN Sungai Kanan, terdapat perbedaan pendapat, terutama untuk kompensasi pendidik dan tenaga kependidikan berstatus negeri (PNS) dengan pendidik dan tenaga kependidikan swasta (GTT/PTT). Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Mariani S. Ag. sebagai berikut: saya kira untuk guru dan pegawai negeri (PNS), hampir semua guru dan pegawai dipastikan merasa cukup diperhatikan kesejahteraannya, meskipun standar kecukupan kesejahteraannya ini tentu bersifat relatif apalagi semua pendidik di MTsN Sungai Kanan ini sudah tersertifikasi.”¹¹²

Dari ungkapan di atas untuk pendidik dan tenaga kependidikan PNS di MTsN Sungai Kanan untuk kesejahteraan secara finansial sudah merasa cukup. Berbeda apa yang diungkapkan ibu Masnidar Nyila Habibah bahwa:

“Untuk pendidik dan tenaga kependidikan honorer (GTT/PTT), kompensasi dalam bentuk intensif yang mereka terima bisa dikatakan belumlah mencukupi kebutuhan sehari-hari, meski mereka menyadari bahwa intensif yang diberikan oleh madrasah sangat relative. karena disesuaikan oleh jam kerja yang diterima terima, meski demikian dalam hal yang lainnya mereka merasa cukup nyaman bekerja di MTsN Sungai Kanan, dan standar kenyamanan yang mereka terima berupa kepuasan bekerja dan lingkungan sosial serta budaya yang diterapkan madrasah.”¹¹³

¹¹¹Sugiono, S.Pd Wakil Kepala Madrasah MTsN Sungai Kanan. *Wawancara*, tanggal 12 Mei 2017 pukul 09.30 WIB.

¹¹² Ibu Mariani, S.Ag. Pendidik pada MTsN Sungai Kanan, *Wawancara*, tanggal 11 Mei 2017.

¹¹³Masnidar Nyala Habibah S.Pd. Guru Bahasa Inggris pada MTsN Sungai Kanan, *Wawancara*, tanggal 11 Mei 2017.

Dari apa yang disampaikan oleh Ibu tersebut bahwa untuk pendidik honorer/GTT intensif yang diterima belumlah mencukupi kebutuhan dan pendapatan bagi pendidik GTT didasarkan pada jumlah jam mengajarkan, tetapi kenyamanan dalam bekerja serta lingkungan yang baik adalah hal yang paling utama.

Kemudian dalam wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN Sungai Kanan dapat diketahui tentang jenis-jenis kesejahteraan finansial yang diberikan oleh madrasah kepada pendidik dan tenaga kependidikan sebagai berikut:

"Biasanya berupa honor bulanan, transportasi, tunjangan atau intensif untuk setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh pendidik dan tenaga kependidikan di luar jam kerja, THR dan sebagainya. Di samping itu, ada juga intensif dari pemerintah. Untuk meningkatkan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan, madrasah juga berupaya untuk secara rutin meningkatkan jumlah THR, terutama untuk pendidik dan tenaga kependidikan honores. Selain kompensasi yang bersifat finansial, juga diberikan kompensasi non material, dalam bentuk pemberian kesempatan kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk terlibat dalam berbagai event, misalnya kepanitiaan, kesempatan peningkatan karir sebagai penghargaan atas kinerja yang telah dicapai pendidik dan tenaga dan biaya pendidikan bersubsidi di MTsN Sungai Kanan untuk anak-anak dari keluarga pendidik dan tenaga kependidikan. Untuk menjaga suasana kerja agar tidak terjadi kejenuhan maka pendidik dan tenaga kependidikan juga diberi kesempatan untuk mengikuti acara-acara yang bersifat rekreatif-edukatif seperti program studi tour dan sebagainya"¹¹⁴

Dari paparan data tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang diberikan di MTsN Sungai Kanan melalui beberapa tahapan yaitu; memberikan penghargaan berupa ungkapan terimakasih, memberikan kesejahteraan berupa finansial dan memberikan tugas-tugas baru kepada pendidik dan tenaga kependidikan yang telah menunjukkan kinerja dengan baik. Dalam hal ini Kepala MTsN Sungai Kanan mengungkapkan bahwa:

"Gaji yang diberikan kepada pendidik honor sebenarnya cukup sedikit bila dibandingkan dengan kebutuhan yang harus dipenuhi. Mereka hanya mendapatkan gaji sebanyak Rp. 35.000 (Tiga Puluh Lima Ribu Rupiah) Kemudian bila pegawai honorer pihak MTsN Sungai Kanan hanya mampu

membayar gaji sebesar Rp. 600.000-800.000 perbulan. Gaji tenaga pendidik dan tenaga kependidikan diambil dari dana BOS. (Bantuan Operasional Sekolah).”¹¹⁵

Berkaitan dengan kesejahteraan yang berupa finansial kepada pendidik dan tenaga kependidikan honor/GTT MTsN Sungai Kanan menyadari bahwa honor yang diberikan belumlah dapat mencukupi sesuai apa yang diharapkan. Namun dari segi bentuk pemberian kompensasi sudah dilakukan sesuai dengan jenis-jenis kompensasi yakni kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung kompensasi langsung pihak madrasah sudah memberikan financial dalam jumlah sesuai kemampuan madrasah dan kompensasi tidak langsung mengikut sertakan dalam olahraga dan darmawisata.

Dari pengamatan peneliti manyangkut kompensasi yang diterima oleh pendidik dan tenaga kependidikan sudah membuat mereka merasa nyaman, ini terlihat ketika pendidik atau tenaga kependidikan melihat sesuatu yang tidak baik, langsung berinisiatif melakuakn tindakan yang dianggap perlu, hal ini terlihat dalam pengamatan peneliti ketika ada sampah yang berserakan yang bukan pada tempatnya pendidik atau tenaga kependidikan mengetahuinya langsung melakukan tindakan untuk membersihkannya. Ketika ada seorang wali murid yang ingin bertemu pendidik di MTsN Sungai Kanan langsung disambut dengan baik walaupun sebenarnya bukan pendidik tersebut yang ingin di temui.

Dari kejadian tersebut penulis menarik kesimpulan bahwa memang sudah terbangun ketenangan, kebersamaan dan tanggungjawab bersama terhadap masalah madrasah, tentunya hal ini merupakan perwujudan kepuasan dalam bekerja. Namun sungguhpun demikian MTsN Sungai Kanan harus tetap berusaha agar kompensasi

¹¹⁵Suparni, S.Pd. Kepala MTsN Sungai Kanan. *Wawancara*, tanggal 12 Mei 2017 pukul 12.00 WIB

yang diterima oleh pendidik dan tenaga kependidikan semakain baik kedepan. Kompensasi atau balas jasa bertujuan umumnya untuk kepentingan madrasah dan pendidik atau tenaga kependidikan. Bagi madrasah pemberian kompensasi yang lebih besar akan mendapatkan imbalan prestasi kerja yang lebih baik dari pendidik dan tenaga kependidikan, sedangkan kepentingan pendidik dan tenaga kependidikan atas kompensasi yang diterima dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan dan akan menjadi keamanan ekonomi rumahtangganya.

C. Pembahasan Hasil Penelitian.

Telah dipaparkan deskripsi umum tentang temuan dan hasil penelitian yang berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pada MTsN Sungai Kanan yang meliputi perencanaan, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, pengawasan, penilaian kinerja dan kompensasi dengan memperhatikan dan menelaah hasil observasi serta wawancara mendalam dengan para nara sumber serta studi dokumentasi.

Dari hasil temuan tersebut, penulis berupaya untuk melakukan sebuah analisis hasil penelitian terkait dengan manajemen sumber daya manusia MTsN Sungai Kanan. Analisis ini dilakukan dengan melihat fakta-fakta dan temuan lapangan sebagaimana yang telah dideskripsikan terdahulu, dan membandingkannya dengan konsep atau pun teori yang ada dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MDSM). Setelah itu, penulis akan memfokuskan pembahasan sesuai dengan persoalan selanjutnya dari penelitian ini, yakni Manajemen Sumber Daya Manusia (MDSM) MTsN Sungai Kanan dalam peningkatan mutu pendidikan serta faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat manajemen sumber daya manusia MTsN Sungai Kanan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

Dari hasil observasi dan wawancara mendalam dengan para nara sumber yang didukung dengan studi dokumentasi, dapat dipaparkan temuan-temuan pokok berkaitan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sebagai berikut:

1. Perencanaan SDM

Berdasarkan hasil kajian yang telah peneliti lakukan terhadap hasil wawancara dengan nara sumber, terdapat temuan-temuan penelitian sebagai berikut :

- 1) Perencanaan SDM MTsN Sungai Kanan dilakukan melalui kegiatan analisa faktor penyebab perubahan tenaga kerja yang terjadi, melalui evaluasi tahunan yang dilakukan secara berkala dan dilaksanakan setahun sekali.
- 2) Menyusun perencanaan untuk menentukan kebutuhan atas tenaga apa saja dan kriteria yang diperlukan oleh calon pelamar yang nantinya akan direkrut.
- 3) Melakukan analisis sumber internal sebelum melakukan dan menentukan implementasi program penarikan tenaga.
- 4) Perencanaan SDM terkait dengan kebijakan untuk merekrut tenaga honorer yang dilakukan oleh pihak manajemen madrasah.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia bagi madrasah, perencanaan merupakan proses penentuan kebutuhan sumber daya manusia pada masa yang akan datang berdasarkan perubahan-perubahan yang terjadi dan persediaan tenaga yang ada di madrasah.¹¹⁶

Analisis faktor penyebab perubahan tenaga kerja yang dilakukan oleh MTsN Sungai Kanan adalah mengetahui apakah jumlah tenaga telah mencukupi, kurang atau berlebihan, apakah terdapat tenaga yang akan pensiun, mutasi dan

¹¹⁶Marihot Tua Efendi H. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Grasindo, 2005), h. 76

sebagainya. Sesuai apa yang disampaikan Marihot Tua Efendi, bahwa perubahan-perubahan tenaga kerja organisasi sebagai sesuatu yang alami dan yang akan terjadi, seperti kebutuhan tenaga kerja baru sebagai akibat adanya pegawai yang pensiun, mengundurkan diri, pemutusan hubungan kerja, mutasi, meninggal dunia dan lain-lain.¹¹⁷

Setelah menganalisa berbagai faktor yang mempengaruhi atau menyebabkan perubahan kebutuhan sumber daya manusia, selanjutnya MTsN Sungai Kanan menyusun perencanaan untuk menentukan kebutuhan atas tenaga apa saja dan kriteria yang diperlukan oleh calon pelamar yang nantinya akan direkrut. Kemudian menentukan jenis dan kriteria tenaga yang dibutuhkan dilakukan secara bersama-sama dengan melibatkan para pengelola madrasah untuk memberikan masukan dalam menentukan kebutuhan tenaga tersebut.

Langkah selanjutnya yang dilakukan MTsN Sungai Kanan adalah melakukan analisis sumber internal sebelum melakukan dan menentukan penarikan tenaga. Adapun sumber internal yang dimaksud adalah pegawai yang ada di dalam madrasah yang dapat dipromosikan untuk mengisi jabatan yang kosong.

Dimana tujuan analisis ini adalah untuk melihat formasi tenaga di dalam madrasah terkait dengan ada tidaknya tenaga yang dapat dan mampu menutupi kebutuhan dengan cara memberikan tugas baru kepada personel tersebut. Tetapi apabila dari sumber internal tidak dapat mencukupi kebutuhan maka kegiatan selanjutnya adalah rekrutmen dari sumber eksternal, untuk itu madrasah mengajukan permintaan tenaga baru kepada pemerintah Kementerian Agama

¹¹⁷ Marihot Tua Efendi..... h. 77

Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Jika dalam waktu yang sangat ditentukan belum terpenuhi kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan yang dibutuhkan maka, langkah selanjutnya adalah merekrut pendidik dan tenaga kependidikan honorer oleh pihak madrasah.

Upaya perencanaan yang dilakukan oleh madrasah kebutuhan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan ini menurut peneliti memiliki beberapa sisi positif, Pertama, MTsN Sungai Kanan, meskipun sebagai lembaga negeri tapi dalam hal pengadaan ketenagaan, MTsN Sungai Kanan diberikan kesempatan oleh Kementerian Agama untuk mengajukan dan menentukan kriteria-kriteria tenaga yang dibutuhkan oleh madrasah. Kedua, meskipun realisasi dari pengajuan ketenagaan tidak lantas segera dipenuhi oleh Kementerian Agama, namun MTsN Sungai Kanan masih bisa merealisasikannya dalam program rencana lain terkait dengan kebutuhan tenaga melalui kegiatan rekrutmen tenaga pendidik maupun pegawai yang berstatus swasta untuk menjadi pegawai tidak tetap madrasah. Ketiga, dari perencanaan SDM yang telah disusun itu dipastikan MTsN Sungai Kanan lebih mudah mendapatkan tenaga yang sesuai dengan kualifikasi dan spesifikasi yang dibutuhkan oleh madrasah melalui rekrutmen tenaga-tenaga honorer tersebut.

2. Rekrutmen SDM

Berdasarkan paparan temuan-temuan penelitian yang berkaitan dengan rekrutmen SDM MTsN Sungai Kanan ada dua pola rekrutmen yang dilakukan MTsN Sungai Kanan, pertama, rekrutmen tenaga tetap (PNS) yang dilaksanakan oleh Kementerian Agama. Kedua, rekrutmen pendidik/tenaga kependidikan tidak tetap atau honorer yang dilakukan sepenuhnya oleh madrasah.

Dalam proses rekrutmen MTsN Sungai Kanan berupaya untuk menerapkan prinsip profesionalisme dan transparansi. Rekrutmen menjadi salah satu kegiatan yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia sebab sebagai awal dari kegiatan yang dilakukan madrasah untuk mendapatkan pegawai yang tepat untuk mengisi jabatan yang kosong..

Dalam proses perekrutan madrasah menentukan terlebih dahulu tentang jabatan/pekerjaan yang kosong dan persyaratan yang dibutuhkan bagi tenaga yang akan dipekerjakan di madrasah. Persyaratan jabatan merupakan kriteria atau ciri-ciri yang dapat meliputi keahlian, pengetahuan, keterampilan dan pengalaman yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan. Persyaratan jabatan ini tentu saja harus ditentukan sebab hal itu akan membantu mengidentifikasi pegawai yang dibutuhkan, berkaitan dengan siapa yang dan di mana mereka ditempatkan

Langkah terakhir dalam proses rekrutmen yang dilaksanakan MTsN Sungai Kanan adalah menentukan sumber dan metode rekrutmen. Untuk sumber dan metode ini madrasah membagi ke dalam beberapa sumber dan metode, yakni sumber internal meliputi calon tenaga baru yang dimungkinkan dapat diperoleh dari tenaga yang sudah ada dan bekerja di madrasah dengan menggunakan metode tertutup, artinya kepala madrasah akan memberikan tugas baru kepada tenaga tersebut berdasarkan kemampuan dan prestasi kerja yang telah dilakukannya atau dengan kata lain calon internal diperoleh dengan cara pimpinan memberikan atau menominasikan beberapa orang sebagai calon untuk dipromosi.

Sedangkan untuk sumber eksternal yang terdiri atas orang-orang yang belum menjadi tenaga madrasah dan akan direkrut, dalam proses rekrutmen ini manajemen MTsN Sungai Kanan berupaya untuk menerapkan prinsip

profesionalisme dan transparansi, artinya madrasah memberikan kesempatan secara terbuka kepada para calon pelamar yang memiliki kemampuan atau kompeten dalam bidangnya untuk mengajukan lamaran pekerjaannya sesuai dengan pilihan yang dikehendaki dengan berdasarkan ketentuan dan juga syarat yang diberlakukan oleh madrasah.

3. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pelatihan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan pegawai ini dilakukan oleh MTsN Sungai Kanan berdasarkan program-program yang telah disusun oleh madrasah sebagai bentuk komitmen dan keseriusannya dalam meningkatkan mutu pendidikan. Semuanya menjadi kebutuhan madrasah yang diwujudkan melalui pendekatan dari strategi madrasah dengan memperhatikan lingkungan saat ini dan masa yang akan datang.

Selanjutnya berdasarkan paparan data dari hasil wawancara, observasi dan didukung dengan studi dokumentasi, peneliti menemukan sebagai berikut:

1) Pelatihan di MTsN Sungai Kanan telah dilakukan berupa arahan-arahan, bimbingan atau motivasi yang terprogram melalui pertemuan mingguan dan bulanan. 2) Pendidikan dan Pelatihan pendidik dan tenaga kependidikan MTsN Sungai Kanan di laksanakan melalui Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), pendidikan dan pelatihan yang berupa seminar, penataran maupun diklat yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama maupun Dinas Pendidikan

Berdasarkan hasil kajian, penulis membagi pola pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh MTsN Sungai Kanan dalam bentuk *on the job training*, yaitu dilakukan pada waktu jam kerja berlangsung, baik secara formal maupun

informal, dan *off the job training*, yaitu pelatihan dan pengembangan yang dilakukan secara khusus di luar pekerjaan.

Dengan demikian dapat diungkapkan bahwa : Pertama, pola *in the job site* dan metode *on the job training*, nampaknya lebih dipilih oleh madrasah dalam mengembangkan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikan, yakni dengan memberikan arahan-arahan, bimbingan, motivasi baik verbal maupun nonverbal, yang semuanya terlembagakan dalam bentuk program kegiatan yang riil melalui pertemuan mingguan setiap hari Senin setelah upacara bendera selama 10 (sepuluh) menit dan pertemuan bulanan dilaksanakan setiap tanggal satu, pada saat jam kerja. Kedua, pola *off the job site* dan metode *off the job training*, yakni dengan menyusun—atau lebih tepatnya berpartisipasi dalam—program pelatihan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan secara khusus di luar jam pekerjaan. Dalam hal ini ada beberapa jenis program pelatihan dan pengembangan yang diikuti oleh pendidik dan tenaga kependidikan seperti penataran, MGMP dan studi lanjut. Sebagaimana dijelaskan dalam data dokumentasi bahwa terdapat 1 orang pendidik yang telah lulus S2 dan beberapa orang yang ingin S2.

Dari rangkaian kegiatan pelatihan dan pengembangan yang diikuti dan dilakukan oleh MTsN Sungai Kanan, ternyata telah memberikan dampak positif bagi madrasah, terutama dalam sisi perubahan perilaku personel dan juga perbaikan organisasi. Meskipun hal ini tidak selamanya bisa menjamin karena masih ada saja personel-personel yang sulit untuk diarahkan dan dibimbing.

4. Pengawasan SDM

Pengawasan mengandung arti melakukan pengamatan agar pekerjaan yang dilakukan dari apa yang telah ditentukan. Orang yang melakukannya disebut

pengawas¹¹⁸. Pengawasan ini penting dilakukan di madrasah karena suatu kegiatan penting mengikuti prinsip-prinsip manajemen agar mengarah pada pencapaian tujuan. Pengawasan bertujuan meningkatkan kualitas dan kinerja. Dengan bimbingan dan bantuan, kualitas profesional pendidik dan lembaga akan senantiasa bisa dijaga dan ditingkatkan.

Berbicara masalah pengawasan Suharsimi Arikunto menyampaikan enam jenis konsep yang ditemukan sampai abad 20 lalu, yaitu

1. Pengawasan berfokus pada administrasi.
2. Pengawasan berfokus pada kurikulum.
3. Pengawasan berfokus pada pengajaran.
4. Pengawasan berfokus pada human relation
5. Pengawasan berfokus pada manajemen
6. Pengawasan berfokus pada kepemimpinan¹¹⁹.

Apa yang terjadi di MTsN Sungai Kanan berbeda dengan konsep yang disampaikan Arikunto tersebut. Pengawasan yang digunakan adalah dengan penentuan standar, supervisi kegiatan, pemeriksaan dan perbandingan hasil dengan standar serta kegiatan mengoreksi kegiatan atau standar. Pengawasan dilaksanakan secara administrative, artinya pengawasan terhadap kinerja disesuaikan dengan standar yang telah ditetapkan. Pengawasan di MTsN Sungai Kanan dibawah

¹¹⁸Arikunto, Suharsimii, *Prosedur Penelitian Serta Pendekatan Praktek*, Jakarta, Rineka Cipta, 2008 hlm:369

¹¹⁹Arikunto, Suharsimi, hlm: 371

pimpinan langsung kepala madrasah dengan dibantu beberapa orang yang ditunjuk. Pengawasan dilakukan dengan monitoring administratif secara periodik bulanan, semester dan tahunan.

5. Penilaian SDM

Sebagai lembaga yang memperhatikan pentingnya kinerja, penilaian kinerja yang dilakukan di MTsN Sungai Kanan adalah hal penting dan harus lebih diperhatikan dalam pengelolaan kinerjanya. Dari temuan peneliti dapat diketahui bahwa penilaian kepala madrasah terhadap kinerja para pendidik meliputi, 1) penilaian pelaksanaan proses KBM berupa supervisi (kunjungan) kelas, 2) penilaian pelaksanaan pekerjaan secara periodik selama satu tahun yang diwujudkan dalam bentuk format tertentu yang dikenal dengan istilah SKP/DP3 bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 3) penilaian model raport yang berupa catatan-catatan kepala madrasah. Kemudian, berdasarkan temuan penelitian tentang penilain kinerja tersebut, penulis membagi metode penilaian kinerja yang dilakukan oleh MTsN Sungai Kanan meliputi dua hal : Pertama, penilaian kinerja dari aspek kuantitatif, yakni penilaian yang dilakukan dengan menggunakan skor seperti penilaian yang terdapat pada SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) yang dilakukan sekali dalam satu tahun. SKP tersebut dilaporkan kepada pemerintah, dalam hal ini adalah Kementerian Agama . SKP inilah sebagai raportnya seorang pendidik (PNS) dalam melaksanakan pekerjaannya.

Penilaian aspek kuantitaif ini merupakan penilaian yang berorientasi masa lalu, artinya penilaian perilaku kerja pada masa lalu sebelum penilaian dilakukan. Kedua, penilaian dari aspek kualitatif, yakni penilaian yang dilakukan tidak berdasarkan skor hanya berisi uraian atau catatan penilain terhadap kinerja

personel, seperti penilaian model raport yang berupa catatan- catatan kepala madrasah dan supervisi (kunjungan kelas) yang dilakukan dalam proses kegiatan belajar mengajar (KBM). Hasil supervisi menjadi catatan kepala madrasah sebagai dasar untuk melakukan penilaian dan melihat kekurangan serta kelebihan seorang pendidik dalam melaksanakan KBM. Selanjutnya Kepala Madrasah akan memberikan masukan terhadap hasil supervisinya kepada pendidik yang bersangkutan agar dapat meningkatkan kualitas kegiatan pembelajarannya. Penilaian aspek kualitatif ini merupakan penilaian yang berorientasi masa yang akan datang, artinya penilaian yang dilakukan untuk mengidentifikasi aspek-aspek perilaku kerja yang perlu diperbaiki pada masa yang akan datang.

Selanjutnya, hasil penilaian ini menjadi masukan yang baik bagi madrasah untuk memberikan evaluasi berupa pemberian umpan balik terhadap personel terkait dengan kinerja yang telah dilakukannya. Maka pendidik dan tenaga kependidikan yang menunjukkan kinerja yang baik, bisa diberikan bonus atau insentif guna memberikan apresiasi terhadap kinerjanya.

6. Kompensasi SDM

Kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pendidik dan tenaga kependidikan sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lain-lain. Upah yang diberikan kepada para pegawai bisa berbeda menurut jenis pekerjaan dan tanggung jawab yang diembannya.

Berdasarkan temuan peneliti, dapat diketahui bahwa: Kompensasi diberikan MTsN Sungai Kanan melalui beberapa tahapan; 1) madrasah memberikan

ungkapan penghargaan atau pernyataan terima kasih kepada pendidik dan tenaga kependidikan terkait dengan tugas yang telah dilakukan. 2) memberikan kesejahteraan dalam bentuk finansial dengan memperhatikan sebelumnya jabatan/tugas dan penilaian kinerja personel. 3) penempatan, yakni pemberian tugas-tugas baru bagi personel yang telah mampu menunjukkan kinerja yang baik selama melakukan tugas.

Dengan demikian, kompensasi di MTsN Sungai Kanan, menurut hemat penulis dilakukan dengan menggunakan pola: Pertama, kompensasi langsung, yakni berupa honor bulanan yang dibayarkan dalam bentuk uang secara tunai kepada pendidik dan tenaga kependidikan sebagai bentuk imbalan atas pekerjaan yang telah mereka lakukan. Kedua, kompensasi tidak langsung, yakni kompensasi berupa insentif atau tunjangan untuk setiap kegiatan di luar jam kerja, THR, transportasi dan lain sebagainya. Ketiga, madrasah juga mengembangkan kompensasi yang bersifat *nonfinansial* dan biasanya berupa keterlibatan personel dalam setiap event, kesempatan peningkatan karier, kemudahan mengakses fasilitas yang mendukung tugas dan sebagainya. Bahkan, untuk menghindari rasa jenuh pun madrasah memberi kesempatan kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengikuti acara-acara yang sifatnya rekreatif edukatif, seperti studi tour dan sebagainya. Upaya untuk memberikan kompensasi langsung dalam bentuk finansial—terutama untuk pendidik dan tenaga kependidikan swasta atau honorer—selama ini telah dilakukan oleh MTsN Sungai Kanan, namun dalam kenyataannya hal itu belumlah cukup untuk menutupi atau memenuhi kebutuhan finansial minimal mereka. Sehingga tidaklah cukup mengherankan jika ada sebagian pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki kesibukan lain di luar pekerjaan mereka. Meski demikian,

kompensasi langsung dalam bentuk finansial yang diberikan MTsN Sungai Kanan menurut mereka bukanlah segalanya karena kompensasi tidak langsung, seperti insentif, THR, transportasi dan sebagainya, juga lingkungan serta budaya kerja yang selama ini dikembangkan oleh manajemen madrasah sampai saat ini telah cukup membantu mereka untuk mendapatkan kepuasan.

7. Faktor Pendukung

Adapun temuan penelitian yang berkaitan dengan faktor pendukung seluruh aktivitas itu merupakan aktivitas yang saling terkait sebagaimana sebuah sistem yang terdiri dari beberapa elemen atau subsistem, yang merupakan subsistem dari sistem yang lebih besar lagi, yang dalam bekerjanya saling tergantung untuk menghasilkan satu akhir dan keluaran yang baik dan bermutu. Atas dasar inilah manajemen sumber daya manusia dikembangkan MTsN Sungai Kanan sebagai upaya untuk meningkatkan mutu dengan berdasarkan atas beberapa faktor penting yang dapat mendukungnya, diantaranya adalah :

1. Visi Unggul Dalam Mutu, berdasarkan iman dan taqwa yang memiliki indicator 1). Unggul dalam prestasi akademik, 2). Unggul dalam disiplin waktu dan 3). Unggul dalam pengamalan agama Islam mengisyaratkan tujuan puncak yang ingin dicapai oleh MTsN Sungai Kanan, sehingga mengilhami seluruh stakeholder madrasah untuk melakukan kerja dalam setiap program-program kegiatan madrasah.

Dalam perspektif manajemen, visi madrasah memiliki arti penting terutama berkaitan dengan keberlanjutan (*sustainability*) organisasi madrasah itu sendiri, Tanpa visi, organisasi dan orang-orang didalamnya tidak mempunyai

arahan yang jelas, tidak mempunyai cara yang tepat dalam melangkah ke masa depan dan tidak memiliki komitmen¹²⁰

2. Kepemimpinan, yakni peran kepala MTsN Sungai Kanan yang bersifat demokratis, partisipatif dan mandiri telah memfungsikan secara optimal seluruh komponen madrasah dan juga mengutamakan upaya-upaya pengembangan aspirasi warga madrasah dengan cara mendorong kemampuan mereka dalam mengambil keputusan sehingga pikiran-pikiran mereka akan selalu meningkat dan matang.

Pengambilan keputusan partisipatif adalah proses membuat keputusan madrasah dalam suasana kerjasama pada semua level. Proses ini berlangsung dalam pola membagi pengambilan keputusan yang tidak dilakukan sekali dan kemudian dilupakan, melainkan dilakukan secara berkelanjutan.

3. Sumber Daya Manusia (SDM), yakni adanya perkembangan sumber daya manusia MTsN Sungai Kanan yang terus mengalami peningkatan dari waktu ke waktu sehingga membantu manajemen madrasah dalam upayanya menularkan perubahan-perubahan yang lebih baik lagi terkait dengan pengelolaan madrasah.

4. Fasilitas, yakni tersedianya berbagai sarana dan prasarana yang menunjang dan mendukung seluruh proses dan aktivitas kegiatan yang dilakukan madrasah, seperti laboratorium, perpustakaan, ruang kelas lengkap dan sebagainya.

5. Kultur, yakni budaya yang mendorong warga madrasah untuk terus belajar dengan berlandaskan dimensi ibadah, bekerja keras tanpa mengenal lelah, bekerjasama, saling menghormati dan mengedepankan prinsip keterbukaan dan persamaan

¹²⁰Bush dan Coleman, *Kepemimpinan Pendidikan: Manajemen Strategis*, ter.Fahrurruzi (Jogjakarta: IRCiSoD,2008), hlm. 57

antar sesama. Secara konseptual manajemen sumber daya manusia MTsN Sungai Kanan bertujuan untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia untuk mencapai tujuan madrasah, yang secara sosial dan etis dapat dipertanggungjawabkan.

Hal ini bukanlah pekerjaan yang mudah sebab seperti yang tersirat, tujuannya tidak hanya untuk kepentingan madrasah semata, tetapi lebih luas lagi menyangkut banyak kepentingan. Untuk mewujudkan ini, manajemen sumber daya manusia MTsN Sungai Kanan juga menghadapi berbagai macam kendala atau hambatan.

8. Faktor Penghambat

Adapun faktor-faktor penting yang dapat menghambat manajemen sumber daya manusia MTsN Sungai Kanan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan adalah :

1. Kesejahteraan, yakni masih minimnya tingkat penghasilan pokok atau kompensasi dalam bentuk langsung yang diterima oleh sebagian pendidik dan tenaga kependidikan MTsN Sungai Kanan, terutama mereka yang masih berstatus swasta atau honorer. Kondisi ini dikhawatirkan cenderung akan mendorong timbulnya beberapa perilaku yang tidak menguntungkan dalam upaya untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu madrasah yang sehat/baik. Sehingga apabila suatu organisasi tidak mampu mengembangkan dan menerapkan suatu manajemen kompensasi yang memuaskan, organisasi bukan hanya akan kehilangan tenaga-tenaga trampil dan berkemampuan tinggi, tetapi juga akan kalah bersaing dengan madrasah lain dan apabila hal tersebut terus berlanjut, madrasah yang bersangkutan akan tidak mampu menghasilkan produk yang sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapainya.

2. Karier, yakni masalah kejelasan karier belum menjadi agenda manajemen madrasah untuk merencanakan dan melaksanakan bantuan agar para personel, terutama pendidik dan tenaga kependidikan honorer yang potensial dapat dipersiapkan untuk mengantisipasi tantangan masa depan dalam melaksanakan tugas pokok organisasi dan sekaligus dapat membantu personel tersebut untuk memenuhi salah satu kebutuhan pokoknya, yakni kebutuhan akan jaminan masa depan mereka. Hal ini harus menjadi bahan evaluasi bagi MTsN Sungai Kanan untuk memberikan solusi bagi permasalahan diatas karena apabila kurang diperhatikan akan mengakibatkan permasalahan sehingga berdampak pada kinerja dan produktifitas pendidik dan tenaga kependidikan

3. Komunikasi mutu, yakni masalah penyampaian pesan-pesan mutu yang dilakukan oleh MTsN Sungai Kanan masih belum cukup efektif. Hal ini dapat diketahui melalui beberapa indikasi tentang masih adanya sebagian pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki motivasi lemah dan kurangnya kesadaran rasa memiliki (*sense of belonging*) dengan memperlihatkan bagaimana pekerjaan mereka kurang sejalan dengan keseluruhan tujuan organisasi madrasah.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian tentang “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhanbatu Selatan”, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang ada tidak terpusat pada satu orang saja, dalam hal ini Kepala Madrasah dibantu oleh orang yang ditunjuk.

1. Perencanaan SDM.

Secara umum perencanaan SDM ini dilaksanakan dengan melakukan analisis terhadap seluruh kegiatan atau beban pekerjaan yang harus dilakukan oleh semua komponen madrasah. Hasil analisis dituangkan dalam Tupoksi (Sasaran Kinerja Pegawai) yang dalam istilah manajemen merupakan penjabaran analisis jabatan dan deskripsi jabatan atau pekerjaan. Berdasarkan hasil analisis jabatan atau pekerjaan ini dilakukan pengisian dan penempatan personil dalam jabatan sesuai dengan kapasitas intelektual, kapabilitas, pengalaman kerja dan ketauladanan.

2. Rekrutmen.

Pola yang dikembangkan dalam upaya melakukan penarikan dan seleksi terhadap calon GTT dan PTT dilaksanakan dengan mendasarkan pada pertimbangan prestasi akademik, non akademik, berakhlak baik, dan memanfaatkan tenaga internal yang ada kalau tenaga internal tidak ada baru dicari dari eksternal dengan mengutamakan prestasi dan profesionalisme.

3. Pelatihan dan Pengembangan.

Pelatihan dan pengembangan dilakukan dan terencanakan dengan baik dan matang yang dilakukan diluar maupun di dalam. Program pelatihan dan pengembangan terencana dengan baik kecuali pelatihan yang datangnya dari luar agenda madrasah seperti pelatihan dari Kementerian Agama maupun dari Dinas Pendidikan Daerah.

4. Pengawasan.

Secara umum pengawasan dilakukan merujuk peraturan perundang undangan yang telah disepakati bersama. Pengawasan di MTsN Sungai Kanan adalah dengan penentuan standar, supervisi kegiatan, pemeriksaan dan perbandingan hasil dengan standar serta kegiatan mengoreksi kegiatan atau standar. Pengawasan dilaksanakan secara administratif dan pengawasan secara langsung, artinya pengawasan terhadap kinerja disesuaikan dengan standar yang telah ditetapkan kepala madrasah dan orang yang ditunjuk terjun langsung dilapangan melihat serta mengamati kinerja pendidik dan tenaga kependidikan.

Pengawasan di MTsN Sungai Kanan dibawah pimpinan kepala madrasah dengan dibantu oleh beberapa orang yang sudah ditunjuk. Pengawasan dilakukan dengan monitoring administratif baik bulanan, semester maupun tahunan.

5. Penilaian Kinerja.

Penilaian dilakukan dengan menggunakan tiga tahap yaitu; (1) Penilaian bulanan, (2) Penilaian tengah semester, (3) Penilaian akhir tahun, tetapi masih ada ketimpangan terhadap pelaksanaan program itu sendiri. Hal ini mengakibatkan Tupoksi sebagai standar pekerjaan yang digunakan sebagai tolok ukur keberhasilan

dan kegagalan pendidikan dan tenaga kependidikan melakukan tugas pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya terabaikan.

Dengan dasar dan metode penilaian yang digunakan sudah memenuhi standar minimal, hanya saja ada sedikit ganjalan adalah justru pada faktor penilai, meskipun penilaian dinilai oleh kepala madrasah dan orang yang ditunjuk.

Khusus penilaian kinerja PNS yang menggunakan SKP sebagai alat ukur penilaian kurang aplikatif karena kurang mendasarkan pada Tupoksi sebagai standar pekerjaan pendidik dan tenaga kependidikan dengan standar pekerjaan.

6. Kompensasi

Secara umum kompensasi yang ada di MTsN Sungai Kanan disimpulkan bahwa pemberian honorarium bagi pendidik dan tenaga kependidikan Sebagimana sudah dijelaskan didepan, bahwa bagi pendidik dan tenaga kependidikan PNS digaji oleh pemerintah sesuai pangkat dan golongan. Sedangkan GTT dan PTT dibayar melalui dana BOS serta ada, insentif GTT dan PTT dari kabupaten atau provinsi, THR disesuaikan dengan kemampuan madrasah. tentang besaran honor sekitar Rp. 35.000/jam dan untuk tenaga kependidikan sekitar Rp. 600.000-Rp. 800.000 per bulannya

B. Saran-saran

Berdasarkan dari kesimpulan hasil penelitian dan pembahasan, maka ada beberapa hal yang perlu penulis sarankan, antara lain :

1. Perencanaan SDM.

Perlunya perencanaan jangka pendek, menengah dan panjang yang tertuang dalam rencana strategis dan rencana operasional madrasah yang akan menjadi acuan

tetap meskipun dalam perjalanan roda kepemimpinan madrasah terjadi pergantian personil.

2. Rekrutmen

Perlunya komitmen dan konsistensi personil tim untuk bersama-sama menjaga, memelihara, meningkatkan dan mengembangkan rekrutmen yang selama ini telah dilaksanakan sehingga upaya untuk mencari GTT dan PTT yang berkualitas sebagaimana yang diharapkan.

3. Pelatihan dan Pengembangan.

Perlu dilaksanakan analisis terhadap kebutuhan pelatihan dan pengembangan, sehingga pelatihan yang akan dilaksanakan benar-benar sesuai dengan kebutuhan peserta dan madrasah. Rencanakan pelatihan dan pengembangan bagi peningkatan mutu, profesi pendidik dalam program madrasah, baik jangka pendek, menengah maupun jangka panjang secara sistematis dan berkesinambungan, sehingga pendidik memiliki pengetahuan, keterampilan selalu *up to date* sesuai perkembangan jaman.

4. Pengawasan.

- a. Perlunya standar yang baku untuk pelaksanaan program sehingga dalam pengawasan dapat dilakukan sesuai dengan standar yang telah disepakati.
- b. Hendaknya pimpinan setiap saat terjun langsung dalam pengawasan dan tidak hanya mengandalkan dari orang yang ditunjuk saja karena hal ini untuk menghindari subyektifitas.

5. Penilaian.

- a. Perlu adanya kesinambungan porsi antara perjalanan dan pelaksanaan program kerja dengan pelaksana program. Hal ini dalam rangka menjaga dan memelihara kedisiplinan, motivasi dan prestasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan.

- b. Tupoksi hendaknya dipergunakan sebagai alat ukur untuk menilai keberhasilan dan kegagalan para pemangku jabatan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dan hendaknya dilakukan penilaian secara rutin, berkesinambungan dan terbuka.
 - c. Apabila menggunakan SKP sebagai alat penilaian hendaknya butir-butir yang ada dijabarkan lebih dahulu dalam tupoksi masing-masing jabatan, jenis pekerjaan, beban kerja dan tanggung jawabnya sebab beban kerja seorang pendidik tidak sama dengan tenaga kependidikan.
 - d. Perlu intensitas dari kepala madrasah dalam melakukan pengamatan terhadap pendidik dan tenaga kependidikan yang dinilai, sehingga tidak salah sasaran dan lebih obyektif dalam melakukan penilaian.
6. Kompensasi.
- a. Perlunya nilai nominal tunjangan kesejahteraan bagi GTT dan PTT seperti, uang transport, jaminan kesehatan, tentunya menurut kemampuan madrasah, sehingga tidak terlalu banyak ketimpangan antara GTT dan PTT dengan PNS.
 - b. Honor GTT dan PTT minimal disesuaikan dengan UMR kabupaten Labuhanbatu Selatan

DAFTAR PUSTAKA

- Anatan, Lina dan Lena Ellitan, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Bisnis Modern*, Bandung, Alfabeta, 2007.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Serta Pendekatan Praktek*, Jakarta, Rineka Cipta, 1991.
- Armstrong, Michael, *Strategic Human Resource Management, A Guide to Action*, terj. Ati Cahayani, Jakarta, Buana Ilmu Populer, 2003.
- Cahayani, Ati, *Strategi dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Indeks, 2005.
- Dessler, Gary, *Human Resources Management*, terj. Benyamin Molan, Jakarta, Prenhallindo, 1997.
- Effendy, Mochtar, *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, Jakarta, Penerbit Bhratara, 1996.
- Gary Dessler, *Human Resources Management* terj. Benyamin Molan, Jakarta: Prenhallindo, 1997.
- LAN RI, *system analysis and Quantitative Tecniques* (Jakarta: IBRD/UN Project, INS/77/XO 1978
- Hadiyanto, *Mencari sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan Di Indonesia* Jakarta : Rineka Cipta, 2004.
- Harris, Michael, *Human Resource Management: A Practiccal Approach*, New York, Harcourt Brace, 1997.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Grasindo, 2005, Cet.Ke-3.
- Imam Jalaluddin Al-Mahalli, *Tafsir Jalalain* Bandung : Sinar Baru Algesindo, 2008.
- Kartono, Kartini, *Pengantar Metodologi Research Sosial*, Bandung, CV. Mandar Maju, 1990.
- Kamisa, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia* Surabaya : Kartika, 1997.
- Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Prespektif Integratif*, Malang: UIN Malang Press
- Miles, Matthew B., & A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, terj. jetjep R. Rohidi, Jakarta, UI-Press, 1992

- Moleong, Laxi J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2000
- Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah* Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2002
- _____, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: Bumi Aksara, 2002
- Mulyasa, E., *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2002
- Nawawi, Hadri, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*, Yogyakarta, Gajah Mada University Press, 2005, Cet. Ke- 3
- Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* Bndung : Remaja Rosdakarya, 2009
- Nizar, Ahmad *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, PTK dan Penelitian Pengembangan) Edisi Revisi* Bandung, Cipta pustaka Media, tahun 2016.
- Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi* Jakarta: Grasindo, 2003.
- Poltak, Lijan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bumi Aksara 2016
- Rusdy Ruslan, *Manajemen Publik Relaction & Media Komunikasi* Jakarta: PT. Raja Grapindo, Edisi revisi, 2007.
- Rachmawati, Eka Nuraini, *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai Basis Meraih Keunggulan Kompetitif*, Yogyakarta, Ekonisia, 2004.
- Soebagio Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia* Jakarta: Ardadizya Jaya, 2000.
- Syafaruddin dan Nurmawati. *Pengelolaan Pendidikan Mengembangkan keterampilan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif*, Medan: Perdana Publishing, 2011.
- Soewarno Handyaningrat, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen* Jakarta: CV. Haji Mas Agung, 2001.
- Soehardi, Sigit, *Pengantar Metodologi Penelitian*, Yogyakarta, Pena Persada Press, 2001.

Sadili, Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*: Bandung: CV, Pustaka Setia, 2005.



PEDOMAN WAWANCARA

Wawancara dengan Kepala Madrasah dan Wakil Kepala Madrasah

1. Bagaimana gambaran geografis lokasi MTsN Sungai Kanan?
2. Bagaimana sejarah berdirinya Madrasah ini?
3. Siapa sajakah tokoh yang turut berperan serta dalam memproses berdirinya Madrasah ini?
4. Berapakah jumlah siswa baru dan bagaimana perkembangan jumlah anak didik di Madrasah ini?
5. Bagaimana sejarah madrasah ini ? Mohon diceritakan !
6. Proses manajemen seperti apa yang diterapkan sehingga bisa menjadi Madrasah yang semakin baik?
7. Apa sajakah yang menjadi visi dan misi MTsN Sungai Kanan?
8. Apa yang menjadi tujuan berdirinya MTsN Sungai Kanan? Mohon dijelaskan !
9. Bagaimana perkembangan struktur organisasi MTsN Sungai Kanan?
10. Berapa luas area Madrasah, dan luas sarana prasarana, serta bagaimana pengembangan sarana prasarananya?
11. Bagaimana perkembangan dan kondisi MSDM MTsN Sungai Kanan?
12. Factor-faktor apa saja yang menjadi penghambat dan pendukung dalam manajemen di MTsN Sungai Kanan?
13. Tentang Perencanaan SDM
 - a. Bagaimana anda membuat perencanaan di MTsN Sungai Kanan?
 - b. Apakah ketika anda membuat perencanaan tersebut didahului dengan melakukan analisis terhadap terhadap kebutuhan SDM dan membuat analisis serta deskripsi pekerjaan (beban kerja) dan kebutuhan serta SDM yang telah tersedia?
 - c. Siapa saja yang terlibat dalam pembuatan analisis tersebut?
 - d. Bagaimana anda membuat analisis?

14. Tentang Rekrutmen

- a. Bagaimana anda melakukan penarikan SDM untuk mengisi kekurangan atau kekosongan jabatan?
- b. Bagaimana sistem rekrutmen yang telah dijalankan selama ini?
- c. GTT dan PTT dinyatakan lolos seleksi apakah langsung mendapatkan tempat pekerjaan atau menjalani proses uji coba atau magang?

15. Pelatihan dan pengembangan

- a. Pernahkah di MTsN Sungai Kanan ini mengadakan pelatihan-pelatihan untuk guru dan karyawan?
- b. Apakah pelatihan yang diadakan itu secara periodik, sudah direncanakan secara matang, atau hanya incidental dengan arah kebijakan kontemporer saja?
- c. Bagaimana dan apa saja bentuk bentuk pelatihan yang sudah dilaksanakan untuk guru dan karyawan ?
- d. Pernahkah mereka dikirim untuk mengikuti pelatihan-pelatihan diluar institusi sendiri? Dan bagaimana tindak lanjut bagi guru dan karyawan setelah mengikuti pelatihan?

16. Pengawasan

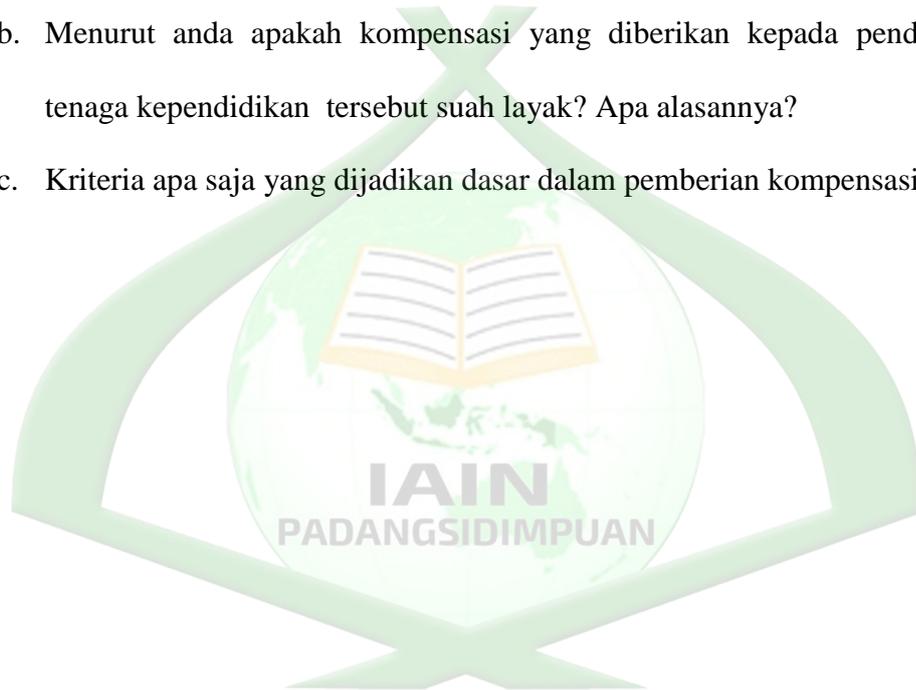
- a. Bagaimana pengawasan yang telah dilakukan selama ini?
- b. Apakah pengawasan hanya dilakukan oleh kepala madrasah saja?
- c. Apakah perbedaan antara pengawasan pendidik dngan tenaga kependidikan
- d. Apakah sudah dibuat jadwal pengawasan ?

17. Penilaian.

- a. Standar apa yang digunakan sebagai penilaian pada MTsN Sungai Kanan ini
- b. Bagaimana metode penilaian yang dilakukan
- c. Apakah perbedaan penilaian yang dilakukan terhadap PNS dengan GTT/PTT
- d. Apakah ditentukan waktu penilaian yang dilakukan?

18. Kompensasi.

- a. Bagaimana sistem kompensasi bagi pendidik dan tenaga kependidikan ?
- b. Menurut anda apakah kompensasi yang diberikan kepada pendidik dan tenaga kependidikan tersebut sudah layak? Apa alasannya?
- c. Kriteria apa saja yang dijadikan dasar dalam pemberian kompensasi?



PEDOMAN WAWANCARA

Wawancara dengan Kepala Tata Usaha Madrasah :

1. Latar belakang pendidikan apa yang Bapak/Ibu miliki sebagai pedoman dalam mengelola Tata Usaha di MTsN Sungai Kanan?
2. Sejak kapan Bapak/Ibu bergabung di Madrasah ini?
3. Apa yang mendasari Bapak Ibu sehingga ingin bergabung/mengelola Tata Usaha di Madrasah ini?
4. Bagaimana bekal dan pedoman Bapak/Ibu dalam mengelola Tata Usaha ?
5. Mengelola Tata Usaha seperti apa yang Bapak/Ibu minati untuk dilaksanakan di Madrasah MTsN ?
6. Tentang Perencanaan SDM
 - a. Bagaimana anda membuat perencanaan di MTsN Sungai Kanan?
 - b. Apakah ketika anda membuat perencanaan tersebut didahului dengan melakukan analisis terhadap kebutuhan SDM dan membuat analisis serta deskripsi pekerjaan (beban kerja) dan kebutuhan serta SDM yang telah tersedia?
 - c. Siapa saja yang terlibat dalam pembuatan analisis tersebut?
 - d. Bagaimana anda membuat analisis?
7. Tentang Rekrutmen
 - a. Bagaimana anda melakukan penarikan SDM untuk mengisi kekurangan atau kekosongan jabatan?
 - b. Bagaimana sistem rekrutmen yang telah dijalankan selama ini?
 - c. GTT dan PTT dinyatakan lolos seleksi apakah langsung mendapatkan tempat pekerjaan atau menjalani proses uji coba atau magang?

8. Pelatihan dan pengembangan

- a. Pernahkah di MTsN Sungai Kanan ini mengadakan pelatihan-pelatihan untuk guru dan karyawan?
- b. Apakah pelatihan yang diadakan itu secara periodik, sudah direncanakan secara matang, atau hanya incidental dengan arah kebijakan kontemporer saja?
- c. Bagaimana dan apa saja bentuk bentuk pelatihan yang sudah dilaksanakan untuk guru dan karyawan ?
- d. Pernahkah mereka dikirim untuk mengikuti pelatihan-pelatihan diluar institusi sendiri? Dan bagaimana tindak lanjut bagi guru dan karyawan setelah mengikuti pelatihan?

9. Pengawasan

- a. Bagaimana pengawasan yang telah dilakukan selama ini?
- b. Apakah pengawasan hanya dilakukan oleh kepala madrasah saja?
- c. Apakah perbedaan antara pengawasan pendidik dngan tenaga kependidikan
- d. Apakah sudah dibuat jadwal pengawasan ?

10. Penilaian.

- a. Standar apa yang digunakan sebagai penilaian pada MTsN Sungai Kanan ini
- b. Bagaimana metode penilaian yang dilakukan
- c. Apaada perbedaan penilaian yang dilakukan terhadapPNS dengan GTT/PTT
- d. Apakah ditentukan waktu penilaian yang dilakukan?

10. Kompensasi.

- a. Bagaimana sistem kompensasi bagi pendidik dan tenaga kependidikan ?
- b. Menurut anda apakah kompensasi yang diberikan kepada pendidik dan tenaga kependidikan tersebut sudah layak? Apa alasannya?
- c. Kriteria apa saja yang dijadikan dasar dalam pemberian kompensasi?



PEDOMAN WAWANCARA

Wawancara dengan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Madrasah :

1. Latar belakang pendidikan apa yang Bapak/ Ibu miliki sebagai pedoman dalam memberikan materi pelajaran di pelajaran di MTsN Sungai Kanan?
2. Sejak kapan Bapak/ Ibu bergabung di Madrasah ini?
3. Apa yang mendasari Bapak/ Ibu sehingga ingin bergabung / mengajar di Madrasah ini?
4. Tentang Perencanaan SDM
 - a. Bagaimana Menurut anda madrasah membuat perencanaan di MTsN Sungai Kanan?
 - b. Apakah membuat perencanaan tersebut didahului dengan melakukan analisis terhadap terhadap kebutuhan SDM dan membuat analisis serta deskripsi pekerjaan (beban kerja) dan kebutuhan serta SDM yang telah tersedia?
 - c. Siapa saja yang terlibat dalam pembuatan analisis tersebut?
 - d. Bagaimana menurut anda analisis tersebut?
5. Tentang Rekrutmen
 - a. Bagaimana pendapat anda MtsN melakukan penarikan SDM untuk mengisi kekurangan atau kekosongan jabatan?
 - b. Bagaimana sistem rekrutmen yang telah dijalankan selama ini?
 - c. GTT dan PTT dinyatakan lolos seleksi apakah langsung mendapatkan tempat pekerjaan atau menjalani proses uji coba atau magang?
6. Pelatihan dan pengembangan
 - a. Pernahkah di MTsN Sungai Kanan ini mengadakan pelatihan-pelatihan untuk pendidik dan tenaga kependidikan?

- b. Apakah pelatihan yang diadakan itu secara periodik, sudah direncanakan secara matang, atau hanya incidental dengan arah kebijakan kontemporer saja?
- c. Bagaimana dan apa saja bentuk bentuk pelatihan yang sudah dilaksanakan untuk pendidik dan tenaga kependidikan ?
- d. Pernahkah anda dikirim untuk mengikuti pelatihan-pelatihan diluar institusi sendiri? Bagaimana tindak lanjut bagi pendidik dan tenaga kependidikan setelah mengikuti pelatihan?

7. Pengawasan

- a. Bagaimana sistem manajemen SDM di MTsN Sungai Kanan?
- b. Apakah pengawasan hanya dilakukan oleh kepala Madrasah saja?
- c. Apakah perbedaan antara pengawasan guru dengan karyawan?
- d. Apakah sudah dibuat jadwal monitoring/supervise dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawab bagi SDM yang ada di MTsN Sungai Kanan?

8. Penilaian

- a. Bagaimana penilaian yang telah dilakukan selama ini? Setiap berapa lama penilaian tersebut dilakukan?
- b. Adakah perbedaan penilaian yang diberlakukan untuk pendidik dan tenaga kependidikan yang PNS dengan GTT dan PTT ? Bagaimana untuk PNS dan bagaimana untuk GTT dan PTT?
- c. Kriteria apa saja yang dijadikan tolok ukur untuk mengadakan penilaian?

8. Kompensasi.

- a. Bagaimana kompensasi bagi pendidik dan tenaga kependidikan ?
- b. Menurut anda apakah kompensasi yang diberikan kepada pendidik dan tenaga kependidikan tersebut sudah layak? Apa alasannya?
- c. Kriteria apa saja yang dijadikan dasar dalam pemberian kompensasi?



PEDOMAN OBSERVASI

1. Mengamati Kondisi MtsN Sungai Kanan
2. Memperhatikan Pendidik dan Tenaga kependidikan lainnya
3. Mengamati aktivitas Kepala Madrasah
4. Memperhatikan sikap pendidik terhadap pesertadidik.
5. Mengamati tindakan pendidik jika ada masalah yang muncul
6. Mengamti aktivitas pendidik dalam proses PBM





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER**

Jalan T. Rizal Nurdin Km.4,5 Sihitang 22733
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022
www.pascastainpsp.pusku.com
email:pascasarjana_stainpsp@yahoo.co.id

Nomor : 634/In.14/ALIA.PPS/PP.009/05/2017 Padangsidempuan, 10 Mei 2017
Lampiran : 1 (satu) Berkas
Hal : **Penunjukan Pembimbing Tesis**
An. Badarul Hamzah, NIM 15.2310 0096

Kepada

Yth. 1. Dr. Erawadi, M. Ag.
2. Dr. Ahmad Nizar Rangkuti, S. Si., M. Pd.

di -

Tempat.

Assalamu'alaikum Warohmatullohi Wabarokatuh.

Kami do'akan Bapak dalam keadaan sehat dan sukses dalam menjalankan tugas sehari-hari. Selanjutnya kami mengharapkan kesediaan Bapak untuk masing-masing menjadi pembimbing penulisan tesis atas nama:

Nama : Badarul Hamzah

NIM : 15.2310 0096

Judul Tesis : Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan Sumatera utara.

dengan bidang bimbingan sebagai berikut:

I. Dr. Erawadi, M. Ag. (Isi)

II. Dr. Ahmad Nizar Rangkuti, S. Si., M. Pd. (Metodologi)

Demikian disampaikan, atas kesediaan Bapak kami ucapkan terima kasih.



Dr. Erawadi, M.Ag.
NIP 19720326 199803 1 002



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER**

Jalan T. Rizal Nurdin Km.4,5 Sihitang 22733
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022
www.pascastainpsp.pusku.com
email:pascasarjana_stainpsp@yahoo.co.id

PERSETUJUAN JUDUL TESIS

Nomor: 633 /In.14/AL/A.PPS/PP.009/05/2017

Direktur Pascasarjana Program Magister Institut Agama Islam Negeri Padangsidimpuan, dengan ini memberikan persetujuan judul tesis:

Nama : Badarul Hamzah
NIM : 15.2310 0096
Judul Tesis : Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan Sumatera utara.

dengan pembimbing:

- I. Dr. Erawadi, M. Ag. (Isi)
- II. Dr. Ahmad Nizar Rangkuti, S. Si., M. Pd. (Metodologi)

Demikian disampaikan dengan harapan bahwa saudara dapat menyelesaikan penulisannya secara tepat waktu.

**IAIN
PADANGSIDIMPUAN**

Padangsidimpuan, 10 Mei 2017

Direktur



Dr. Erawadi, M.Ag.
NIP 19720326 199803 1 002

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KAB. LABUHANBATU SELATAN
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI SUNGAI KANAN
JALAN PROTOKOL NO. 5 TELP.DESA SABUNGAN
KEC.SUNGAI KANAN – KABUPATEN LABUHANBATU SELATAN
e-mail : mtsnegriseikanan@yahoo.co.id KODE POS : 21465

SURAT KETERANGAN

Nomor : MTs. 02.07.60/PP.00.05/870/2017

Bertanda tangan di bawah ini :

: **SUPARMI, S. Pd**
: 19620815199903 2 001
: **Kepala MTs Negeri Sungai Kanan Kab. Labuhan Batu Selatan**
: Jl. Protokol No. 5 Desa Sabungan Kec. Sungai Kanan Kab. Labuhanbatu Selatan

yang dengan sebenarnya bahwa:

: **BADARUL HAMZAH**
: 15.2310. 0096
: **Pendidikan Agama Islam**
: **Program Magister IAIN Padangsidimpuan**

Benar-benar telah mengadakan penelitian tesis berjudul "MANAJEMEN SUMBER DAYA HUMANISIA DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI MTsN SUNGAI KANAN KABUPATEN LABUHAN BATU SUMATERA UTARA" pada bulan April s/d Oktober 2017 di MTsN Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan dalam rangka menyelesaikan tugas akhir perkuliahan di Program Magister IAIN Padangsidimpuan.

Demikian Surat Keterangan ini Kami buat dengan sebenarnya, agar dapat dipergunakan sebagaimana

Sabungan, 11 Oktober 2017



SUPARMI, S. Pd.
19620815199903 2 001







pop-up window.



PADANGSIDIMPUAN





12 Langkah WALI KELAS



- 1 MENGETAHUI TUGAS POKOKNYA :
 - A MEWAKILI ORANG TUA Dan KEPALA MTs DALAM LINGKUNGAN KELASNYA .
 - B MENINGKATKAN KETAQWAAN TERHADAP TUHAN YME
 - C MEMBANTU MENGEMBANGKAN KECERDASAN
 - D MEMPERTINGGI BUDI PEKERTI, Dan MEMPERKUAT KEPRIBADIAN
- 2 MENGETAHUI JLH ANAK DIDIK
- 3 MENGETAHUI NAMA-NAMA ANAK DIDIK
- 4 MENGETAHUI IDENTITAS ANAK DIDIK
- 5 MENGETAHUI KEHADIRANNYA SETIAP HARI.
- 6 MENGETAHUI MASALAH ANAK DIDIK
- 7 MENGADAKAN PENILAIAN KELAKUAN Dan KERAJINAN.
- 8 MENGAMBIL TINDAKAN MENGATASI MASALAH.
- 9 MEMPERHATIKAN BUKU RAPORT.
- 10 MEMPERHATIKAN KESEHATAN, Dan KESEJAHTERAAN.
- 11 MEMBINA SUASANA KEKELUARGAAN.
- 12 MELAPORKAN KEPADA KEPALA MADRASAH

BINA RASA

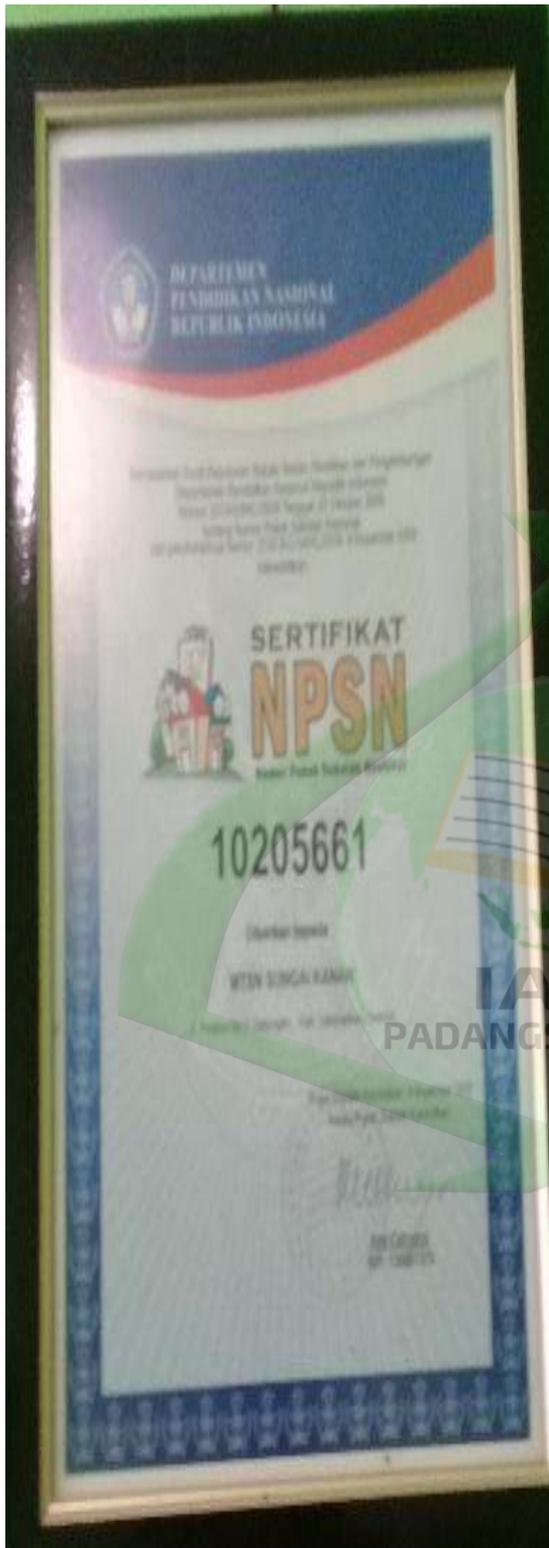
Saling MEMILIKI

12 LANGKAH KEPALA MTs NEGERI SEI KANAN



- 1 Mengetahui tugas sendiri
- 2 Mengetahui nama bawahan
- 3 Mengetahui apa tugas bawahan
- 4 Bagaimana kehadiran bawahan
- 5 Mengetahui peralatan
- 6 Mengevaluasi
- 7 Mengambil tindakan yg positif
- 8 Memberikan penghargaan
- 9 Memperhatikan hari
- 10 Memperhatikan kesejahteraan
- 11 Mengecek pelaksanaan tugas
- 12 Membuat laporan lengkap

LAKSANAKAN Tugas
YANG LEBIH UTAMA



SEPULUH KEMAMPUAN DASAR GURU

1. **MENGEHENDIKAN KEPERIBADIAN**
 - A. Bertindak seperti Fellow Being Manusia
 - B. Bertindak dalam masyarakat sebagai warga negara yang berkeadilan Pancasila
 - C. Mengembangkan nilai-nilai moral yang sesuai dengan nilai-nilai guru
2. **MENUNDAI LAHAN KEMAMPUAN**
 - A. Mengenal tujuan Pendidikan moral, pengetahuan, Yektas Pendidikan Nasional
 - B. Mengenal keahlian dalam masyarakat
 - C. Mengenal Prinsip-prinsip gaitologi Pendidikan yang dapat dimanfaatkan dalam PBM
3. **MENGUNAI BAHAN PENGAJARAN**
 - A. Mengenal bahan pengajaran kearifan
 - B. Mengenal bahan pengajaran
4. **MENYUNYUN PROGRAM PENGAJARAN**
 - A. Menetapkan tujuan Pengajaran
 - B. Memilih dan mengorganisir bahan pengajaran
 - C. Memilih dan mengorganisir sumber belajar mengajar
 - D. Memilih dan mengorganisir media pengajaran yang sesuai
 - E. Memilih dan memanfaatkan sumber belajar
5. **MELAKSANAKAN PROGRAM PENGAJARAN**
 - A. Menetapkan iklim belajar mengajar yang positif
 - B. Mengajar yang kreatif
 - C. Mengajar dengan kreatif belajar mengajar
6. **MENILAI HASIL DAN PROSES BELAJAR MENGAJAR YANG TELAH DILAKSANAKAN**
 - A. Menilai prestasi siswa dalam pencapaian pengajaran
 - B. Menilai proses belajar yang telah dilaksanakan
7. **MENYELENGGARAKAN PROGRAM REHABILITASI**
 - A. Membimbing siswa yang mengalami kesulitan belajar
 - B. Membimbing siswa yang berkelainan dari lingkungan keluarga
 - C. Membimbing siswa untuk menghadapi pelajaran di masyarakat
8. **MENYELENGGARAKAN ADMINISTRASI SEKOLAH**
 - A. Mengenal pengadministrasian kegiatan sekolah
 - B. Melaksanakan kegiatan administrasi sekolah
9. **BERINTERAKSI DENGAN SEJAWAT DAN MASYARAKAT**
 - A. Berinteraksi dengan sejawat untuk meningkatkan kemampuan profesional
 - B. Berinteraksi dengan masyarakat
10. **MENYELENGGARAKAN PENELITIAN SEDERHANA UNTUK KEPERLUAN PENGAJARAN**
 - A. Mengkaji konsep dasar penelitian ilmiah
 - B. Melaksanakan penelitian sederhana